

Parque Patricios: tecnopolíticas da inovação, renovação urbana e cidade-empresa em Buenos Aires

Distrito tecnológico, mercado imobiliário, trabalho digital e desigualdade urbana no sul portenho

Marcel Fantin; Matheus de Souza Oliveira da Veiga.

IAU
INSTITUTO DE ARQUITETURA E URBANISMO
UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO


"Esta obra é de acesso aberto. É permitida a reprodução parcial ou total desta obra, desde que citada a fonte e a autoria e respeitando a Licença Creative Commons indicada"

Parque Patricios: tecnopolíticas da inovação, renovação urbana e cidade-empresa em Buenos Aires

CRÉDITOS INSTITUCIONAIS

Universidade de São Paulo – USP
Prof. Dr. Aluísio Augusto Cotrim Segurado (Reitor)
Profa. Dra. Liedi Légi Bariani Bernucci (Vice-Reitora)

Instituto de Arquitetura e Urbanismo – IAU-USP
Prof. Titular João Marcos de Almeida Lopes (Diretor)
Profa. Associada Akemi Ino (Vice-Diretora)

Autoria deste livro
Marcel Fantin; Matheus de Souza Oliveira da Veiga.

Este livro nasce no âmbito das atividades do **Convênio Internacional de Pesquisa firmado em 09 de junho de 2022** entre a **Universidad Nacional de General Sarmiento (UNGS)** e o **Instituto de Arquitetura e Urbanismo da Universidade de São Paulo (IAU-USP)**, cujo objetivo é analisar, a partir do diálogo entre os casos da Argentina e do Brasil, as tendências regionais de transformação do mundo do trabalho, articulando-as às dinâmicas específicas de configuração dos territórios, em uma perspectiva comparativa e relacional.

A obra também se vincula ao projeto de pesquisa do **CNPq**, no âmbito da **Bolsa de Produtividade em Pesquisa**, intitulado *"Tendências e Dinâmicas Regionais de Reestruturação dos Territórios e do Mundo do Trabalho: uma perspectiva comparativa e relacional entre o Distrito Tecnológico de Buenos Aires (CABA – Argentina) e o Parque Tecnológico de São José dos Campos (SP – Brasil)"* (Processo **301583/2022-6**).

Sobre a capa

A capa deste livro propõe uma leitura visual da transformação de Parque Patricios como sobreposição de tempos, memórias e projetos de cidade. À esquerda, aparece o tecido anterior do bairro: fábricas, galpões, moinho, silo de alimentos, chaminés, casas baixas, ruas populares, crianças jogando bola, trabalhadores, vizinhos e fragmentos de uma vida comunitária marcada pelo trabalho, pela cultura barrial e pela memória operária do sul portenho.

Essa parte da imagem foi concebida em diálogo livre com a obra de Antonio Berni, artista argentino que fez da matéria urbana, da pobreza, dos resíduos, da infância popular e das contradições sociais da modernização temas centrais de sua produção. A inspiração em Berni não aparece aqui como citação literal, mas como atmosfera estética e política: a textura densa, a colagem, a materialidade dos muros, o acúmulo de fragmentos, os corpos populares, a presença da rua e a ideia de que a cidade não é apenas cenário, mas arquivo social de desigualdades, memórias e resistências.

À direita, esse tecido histórico começa a se desfazer e a ser substituído por uma nova paisagem: edifícios espelhados, fachadas transparentes, torres corporativas, praças mineralizadas, passarelas, estruturas de vidro, volumes contemporâneos e a presença icônica da sede do Governo da Cidade de Buenos Aires, projetada por Foster + Partners. A passagem entre os dois mundos não é suave nem neutra. Ela aparece como fratura, dissolução e recomposição: tijolos, paredes, silos e memórias populares se fragmentam e são gradualmente absorvidos por superfícies reflexivas, estruturas corporativas e formas arquitetônicas associadas à economia da inovação.

A imagem não pretende opor simplesmente passado e futuro, atraso e modernidade, degradação e desenvolvimento. Ao contrário, busca tornar visível a tensão central do livro: a inovação territorial não se instala sobre um vazio, mas sobre bairros, memórias, formas de trabalho, práticas culturais, conflitos habitacionais e modos populares de vida. Parque Patricios aparece, assim, como território em disputa: entre a cidade operária e a cidade corporativa; entre a memória e a marca; entre o bairro vivido e o distrito promovido; entre a criatividade comunitária e a criatividade convertida em ativo imobiliário.

Nesse sentido, a referência a Berni é decisiva. Sua obra permite pensar a modernização não a partir do brilho abstrato do progresso, mas a partir dos sujeitos e materiais que esse progresso costuma deixar para trás. Ao trazer para a capa uma linguagem próxima da colagem social, da textura popular e da memória operária, a imagem procura afirmar que o antigo Parque Patricios não era um vazio urbano à espera da inovação. Era um território habitado, trabalhado, narrado e disputado.

A capa sugere, portanto, que a principal questão não é apenas o que foi construído em Parque Patricios, mas o que foi deslocado, apagado, reciclado ou ressignificado para que essa nova paisagem pudesse emergir. O vidro da inovação reflete o futuro prometido, mas também deixa entrever, em suas camadas, os vestígios de uma cidade anterior que insiste em permanecer.

Catalogação na Publicação
Biblioteca do Instituto de Arquitetura e Urbanismo da Universidade de São Paulo

F216

Fantin, Marcel

Parque Patricios [recurso eletrônico] : tecnopolíticas da inovação, renovação urbana e cidade-empresa em Buenos Aires. Distrito tecnológico, mercado imobiliário, trabalho digital e desigualdade urbana no sul portenho / Marcel Fantin e Matheus de Souza Oliveira da Veiga. -- São Carlos: IAU/USP, 2026.

359 p.

ISBN: 9788566624694
DOI: 10.11606/ 9788566624694

1. Parques tecnológicos. 2. Geografia econômica. 3. Reestruturação produtiva. 4. Política industrial. 5. Renovação urbana. I. Veiga, Matheus de Souza Oliveira da.

CDD 711

Bibliotecária responsável pela estrutura de catalogação da publicação de acordo com a AACR2: Brianda de Oliveira Ordonho Sígolo - CRB - 8/8229

Sumário

Sobre a capa 3
Por que estudar o Distrito Tecnológico de Parque Patricios? 7
O que o caso portenho ensina e não ensina para o Sul Global 10
Tese central do livro 15
Procedimentos metodológicos 20
Introdução 25
Do bairro operário ao território da inovação 26
Parte I - A invenção do Distrito Tecnológico 32
1. A política dos distritos econômicos em Buenos Aires 33
2. A Lei 2.972 e a invenção jurídica do território inovador 39
3. O Estado como cartógrafo do vazio: galpões, lotes e oportunidades 48
Parte II - Do território popular à fronteira imobiliária 59
4. Parque Patricios antes do distrito: trabalho, moradia e memória popular 60
5. Revitalizar o sul ou valorizar o solo? 71
6. Moradia, permanência e conflitos: Casa Santa Cruz, SELSA e os desalojos 80
Parte III - O mercado imobiliário da inovação 90
7. O nascimento de um submercado corporativo 91
8. Do galpão ao edifício AAA: tipologias da oficina tecnológica 103
9. A estética da inovação: vidro, bem-estar e comunidade corporativa 114
10. Memória reciclada, memória apagada 123
Parte IV - Empresas, governança e a Tríplice Hélice performática 133
11. As empresas do distrito: entre TIC, software, BPO e sojware 134
12. A Tríplice Hélice performática 144
13. Empresas competidoras, cooperação frágil e cluster incompleto 155
Parte V - Trabalho digital, talento e desigualdade 166
14. A indústria TIC argentina para além do glamour 167
15. O trabalho TIC como nova disciplina 177
16. A cidade do talento e a escola ausente 186
Parte VI - Mobilidade, infraestrutura e justiça espacial 196

17. Linha H: a infraestrutura da promessa 197
18. Villa 31, Linha H incompleta e justiça espacial 206
19. Da Linha H à Via Verde: infraestruturas lineares e valorização urbana 215
Parte VII - Cultura inovadora, classe criativa e cultura comunitária 223
20. Buenos Aires, talento e criatividade: Cabrera, Florida e a cidade criativa 224
21. Brecha digital, inclusão e limites da cidade inteligente 234
22. Pompapetriyasos: teatro comunitário e outra ideia de criatividade 243
Parte VIII - A pós-pandemia e a crise da proximidade 251
23. O trabalho remoto e o fim parcial do mito da proximidade 252
24. Do Distrito Tecnológico ao Parque da Inovação 261
Conclusão 271
O que Parque Patricios ensina sobre os limites da inovação territorial? 271
Referências 276
Apêndice A - Linha do tempo do Distrito Tecnológico 287
Apêndice B - Matriz de reportagens analisadas 294
Apêndice C - Matriz bibliográfica acadêmica 304
Apêndice D - Cartografia dos atores 319
Apêndice E - Glossário crítico 326
Apêndice F - Quadros explicativos curtos 335
Apêndice G - Diálogos pertinentes 341
Apêndice H - Dez teses sobre Parque Patricios 355

Por que estudar o Distrito Tecnológico de Parque Patricios?

Estudar o Distrito Tecnológico de Parque Patricios é estudar muito mais do que uma política pública de atração de empresas de tecnologia. É investigar uma forma contemporânea de produção da cidade, na qual inovação, território, mercado imobiliário, trabalho digital, cultura, infraestrutura, memória e desigualdade passam a ser articulados em uma mesma operação urbana. O distrito criado no sul de Buenos Aires em 2008 tornou-se, ao longo dos anos seguintes, um laboratório privilegiado para compreender como a retórica da economia do conhecimento se materializa em leis, incentivos fiscais, edifícios corporativos, políticas de transporte, discursos de revitalização, expectativas empresariais, valorização imobiliária e novas formas de uso do espaço urbano.

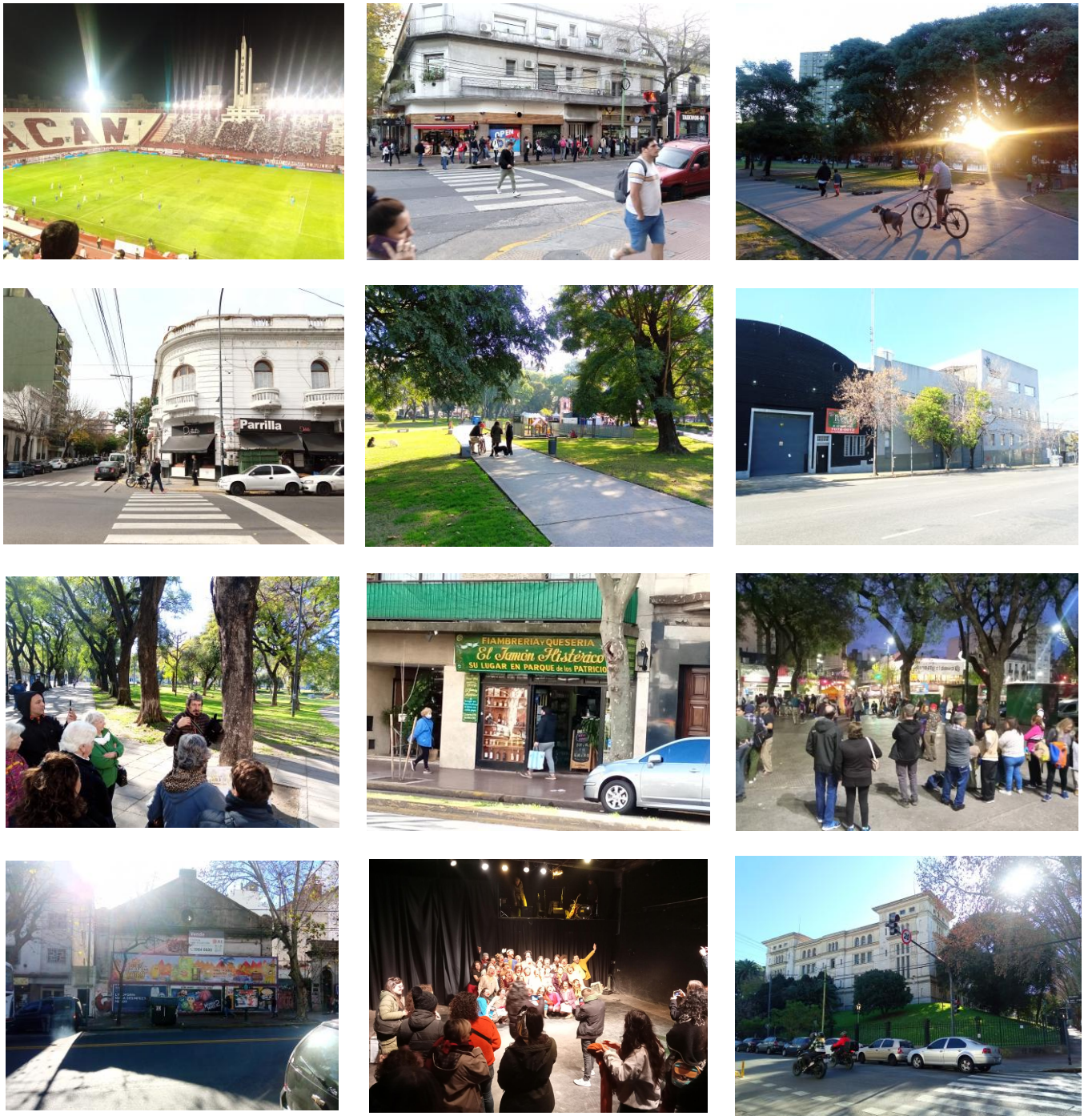
Parque Patricios não era um vazio urbano à espera da inovação. Era um bairro de longa densidade histórica, marcado pela presença de fábricas, galpões, depósitos, hospitais, equipamentos públicos, moradias populares, clubes, sociabilidades barriais, memórias operárias e práticas culturais profundamente enraizadas. Seu passado associado aos matadouros, à "Quema", ao Club Atlético Huracán, aos espaços industriais, ao Cárcere de Caseros, aos moinhos, às fábricas e às formas populares de vida urbana compõe uma espessura territorial que não pode ser apagada pela narrativa da modernização. Por isso, estudar o Distrito Tecnológico exige partir do bairro existente antes do distrito: um território vivido, trabalhado, narrado e disputado (figura 1).

A criação do Distrito Tecnológico produziu uma nova leitura desse território. O que antes aparecia como área degradada, subutilizada ou esquecida passou a ser apresentado como oportunidade: oportunidade de investimento, de revitalização, de atração de empresas TIC, de geração de empregos qualificados, de criação de uma nova centralidade e de reposicionamento de Buenos Aires na economia global do conhecimento. Essa mudança de vocabulário não é secundária. Ela revela como a inovação funciona também como linguagem de governo: um modo de produzir consenso, orientar investimentos, reorganizar prioridades públicas e transformar o valor simbólico e econômico de determinados espaços urbanos.

Nesse sentido, Parque Patricios é um caso estratégico porque permite observar a passagem da inovação como promessa para a inovação como materialidade. A promessa aparece nos discursos oficiais sobre talento, criatividade, empreendedorismo, cidade inteligente, classe criativa e economia do conhecimento. A materialidade aparece nos edifícios espelhados, nas sedes corporativas, nos escritórios multi-tenant, nos rooftops, nos cafés, nas academias, nos relatórios de mercado, na extensão da Linha H, na sede do Governo da Cidade projetada por Foster + Partners, nas novas praças, nas câmeras de segurança, nos mapas de imóveis disponíveis e na multiplicação de investimentos imobiliários. O distrito, portanto, não é apenas uma ideia: ele é uma paisagem produzida.

Mas essa paisagem não é neutra. A literatura crítica sobre renovação urbana, gentrificação e empresarialismo urbano em Buenos Aires mostra que os distritos econômicos e criativos devem ser compreendidos como parte de uma estratégia mais ampla de reestruturação territorial, valorização imobiliária e produção de novas centralidades no sul portenho (DI VIRGILIO; GUEVARA, 2014; GOICOECHEA, 2017; LERENA RONGVAUX, 2019; LERENA; OROZCO, 2020; SOCOLOFF, 2017). O "sucesso" do Distrito Tecnológico, frequentemente medido pelo número de empresas instaladas, empregos gerados ou metros quadrados construídos, precisa ser confrontado com outras perguntas: quem se beneficiou da valorização? Quem permaneceu? Quem foi deslocado? Quem acessou os empregos prometidos? Que tipo de inovação foi produzida? Que formas de memória foram recicladas ou apagadas?

Figura 1 - Parque Patricios como território anterior à inovação: tecido baixo, memória popular e permanências barriais



Fotos: Marcel Fantin, Buenos Aires, 2022 - 2024.

Uma das razões centrais para estudar Parque Patricios está justamente nessa ambiguidade. O distrito produziu mudanças reais no bairro: aumentou a circulação de pessoas, atraiu empresas, estimulou obras públicas, melhorou alguns espaços urbanos e reposicionou simbolicamente uma parte do sul da cidade. Ao mesmo tempo, essas mudanças foram seletivas e desiguais. A valorização imobiliária conviveu com conflitos habitacionais, como o caso da Casa Santa Cruz; a retórica do talento conviveu com escolas públicas fragilizadas; a chegada de universidades não significou necessariamente uma integração robusta com os jovens do bairro; a presença de empresas TIC não garantiu uma Tríplice Hélice efetiva; e a melhoria da acessibilidade não eliminou as desigualdades de mobilidade e justiça espacial.

O caso também é fundamental para discutir os limites da noção de cluster. A concentração física de empresas não produz automaticamente cooperação, inovação ou aprendizado coletivo. Empresas próximas podem compartilhar endereço, benefícios fiscais e infraestrutura, mas continuar competindo por clientes, contratos, programadores e mercados. A existência de universidades no perímetro ou em seu entorno não garante, por si só, projetos conjuntos de pesquisa, formação técnica, transferência tecnológica ou contratação local. A presença do Estado, por sua vez, pode fortalecer a governança da inovação, mas também pode operar principalmente como facilitador fiscal, imobiliário e simbólico da instalação empresarial. Parque Patricios permite, portanto, diferenciar aglomeração, cluster, ecossistema e sistema territorial de inovação.

Outro motivo decisivo para estudar o Distrito Tecnológico é a possibilidade de problematizar a indústria TIC argentina para além do glamour. O setor de software e serviços informáticos cresceu de forma expressiva nas últimas décadas, mas sua trajetória é marcada por heterogeneidade produtiva, predominância de serviços sobre produtos, dependência de tecnologias importadas, escassez de competências, alta rotatividade e inserção desigual em cadeias globais de valor (BORELLO et al., 2005; BARLETTA et al., 2013; MONCAUT; BAUM; ROBERT, 2020). Isso permite questionar a associação automática entre empresas TIC e desenvolvimento tecnológico soberano. Muitas firmas operam em atividades de implementação, adaptação, suporte, outsourcing e serviços digitais, aproximando-se mais de uma economia do "sojware" do que de uma produção tecnológica autônoma e estratégica.

O distrito também permite discutir o trabalho digital como trabalho. A imagem dos escritórios coloridos, das áreas de descanso, das academias, dos cafés e do bem-estar corporativo frequentemente mascara novas formas de disciplina, controle, pressão por atualização permanente, flexibilização, competição salarial, masculinização dos ambientes e enfraquecimento das formas coletivas de organização. A economia digital não inaugura automaticamente um mundo laboral mais livre, criativo ou emancipado. Ela reorganiza velhas assimetrias em novas bases tecnológicas, subjetivas e espaciais.

Parque Patricios é igualmente importante para refletir sobre mobilidade e justiça espacial. A Linha H foi apresentada como infraestrutura estratégica de integração do sul, mas também funcionou como dispositivo de valorização urbana e de legitimação da renovação. O transporte, nesse caso, possui dupla função: material, ao melhorar a acessibilidade; e simbólica, ao sinalizar modernização, segurança e futuro. A disputa sobre a extensão da Linha H, sua incompletude e os debates envolvendo territórios populares como a Villa 31 mostram que infraestrutura urbana nunca é apenas técnica. Ela organiza prioridades, redistribui acessos, produz centralidades e reconfigura expectativas imobiliárias.

Por fim, estudar o Distrito Tecnológico de Parque Patricios é também estudar duas ideias de cultura e criatividade em disputa. De um lado, a criatividade empresarial, vinculada à classe criativa, ao talento, ao city branding e à atração de trabalhadores qualificados. De outro, a criatividade comunitária, enraizada no bairro, nas memórias populares, no teatro comunitário, nas formas de participação e nos vínculos locais. Experiências como a dos Pompapetriyasos mostram que Parque Patricios não se tornou criativo porque recebeu empresas TIC: ele já era criativo por sua cultura barrial, seus clubes, suas memórias, suas práticas coletivas e suas formas populares de narrar a cidade.

Estudar esse distrito, portanto, é perguntar o que acontece quando o futuro tecnológico chega a um bairro popular. É perguntar quais promessas ele carrega, quais materialidades produz, quais conflitos atualiza e quais vidas urbanas torna visíveis ou invisíveis. Parque Patricios ensina que a inovação territorial não se instala sobre uma superfície neutra. Ela se apoia em camadas de história, trabalho, moradia, infraestrutura, cultura e desigualdade. Por isso, a questão central deste livro não é apenas se o Distrito Tecnológico "deu certo" ou "fracassou", mas que tipo de cidade foi produzido em nome da inovação.

A resposta exige reconhecer sua complexidade. O Distrito Tecnológico foi, ao mesmo tempo, política econômica, operação imobiliária, narrativa de modernização, experimento de governança, instrumento de city marketing, laboratório de trabalho digital e campo de disputa pelo direito à cidade. É justamente por essa multiplicidade que Parque Patricios se torna um caso incontornável para compreender as tecnopolíticas urbanas latino-americanas no século XXI.

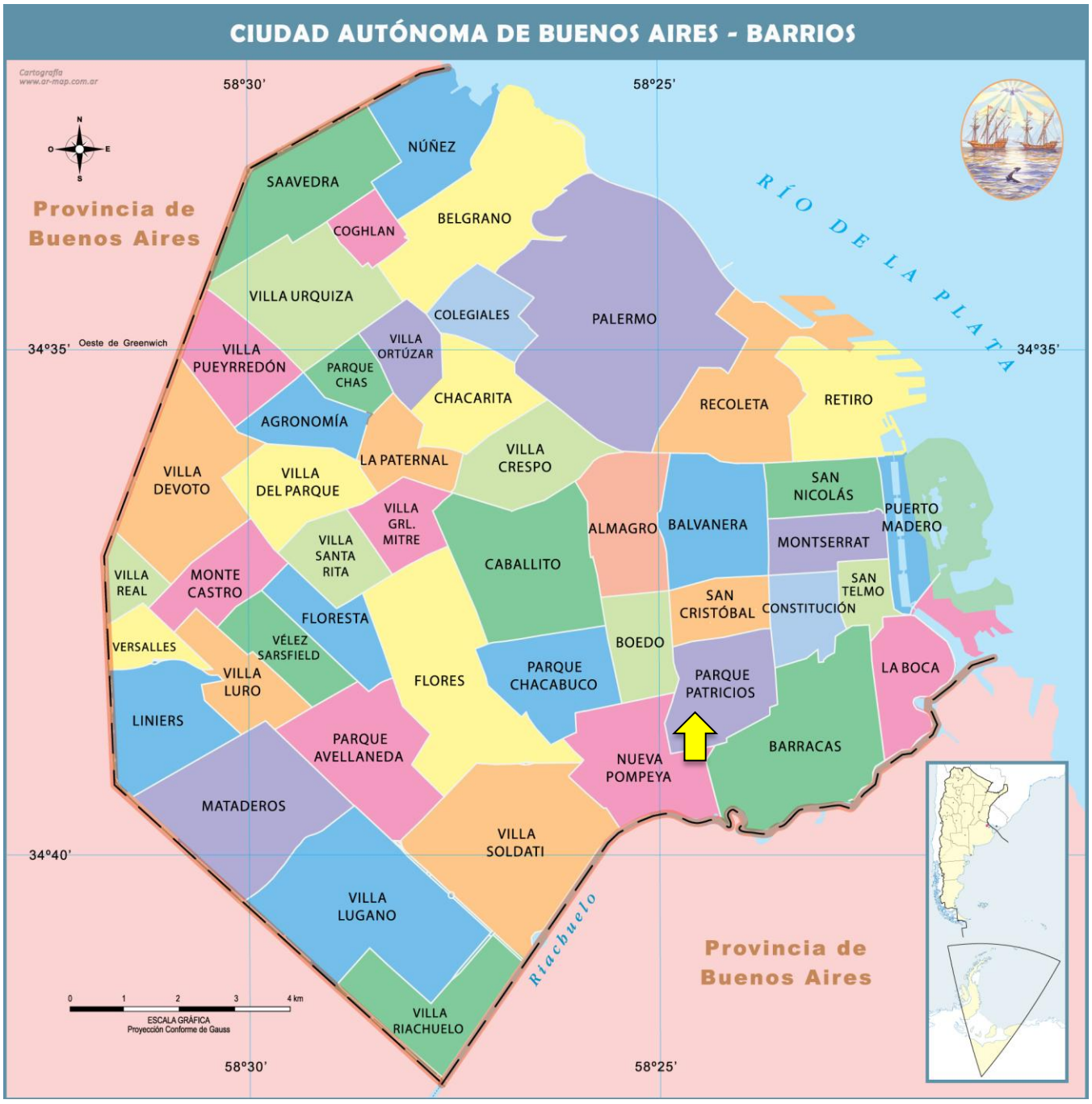
O que o caso portenho ensina e não ensina para o Sul Global

O Distrito Tecnológico de Parque Patricios é um caso especialmente relevante para pensar as políticas urbanas de inovação no Sul Global porque condensa, em um território concreto, muitas das promessas, contradições e ambiguidades que acompanham a difusão contemporânea dos distritos tecnológicos, parques de inovação, clusters criativos e ecossistemas empreendedores. Buenos Aires não é o Vale do Silício, não é Shenzhen, não é Barcelona e tampouco deve ser lida como uma simples cópia periférica desses modelos. O caso portenho interessa justamente porque revela como ideias globais sobre inovação, talento, criatividade, competitividade urbana e economia do conhecimento são traduzidas, adaptadas e tensionadas em uma metrópole latino-americana marcada por desigualdades históricas, crise habitacional, fragmentação socioespacial, instabilidade macroeconômica e forte disputa pelo solo urbano (figura 2).

A primeira lição do caso de Parque Patricios é que a inovação territorial nunca é apenas inovação. Ela é também política urbana, política fiscal, política imobiliária, política simbólica e política de trabalho. A criação do Distrito Tecnológico não consistiu apenas em atrair empresas de tecnologias da informação e comunicação para um bairro do sul da cidade. Ela envolveu a delimitação legal de um perímetro, a concessão de benefícios fiscais, a produção de relatórios sobre galpões e terrenos disponíveis, a extensão de infraestruturas de transporte, a requalificação do espaço público, a transferência de equipamentos estatais, a construção de edifícios icônicos, a mobilização da imprensa e a criação de uma narrativa de revitalização urbana. Nesse sentido, o distrito mostra que a inovação, antes de se tornar uma realidade econômica, precisa ser produzida como expectativa territorial.

Essa constatação é importante para o Sul Global porque muitas políticas de inovação são apresentadas como soluções técnicas, neutras e universais. O caso portenho mostra o contrário: distritos tecnológicos são profundamente políticos. Eles escolhem territórios, priorizam investimentos, redistribuem benefícios, produzem vencedores e perdedores, alteram expectativas imobiliárias e reorganizam formas de uso da cidade.

Figura 2 — Localização de Parque Patricios no sul da Cidade de Buenos Aires



Fonte: GCBA, 2022

O discurso da inovação pode sugerir uma ruptura com a velha cidade industrial, mas frequentemente opera sobre seus restos materiais: galpões, fábricas, moinhos, depósitos, terrenos ferroviários, antigos equipamentos públicos e áreas populares consideradas subutilizadas ou degradadas.

A segunda lição é que o Estado é protagonista, mesmo quando a narrativa dominante celebra o empreendedorismo privado. O Distrito Tecnológico de Parque Patricios não surgiu espontaneamente da ação empresarial. Foi o Estado que criou o regime legal, desenhou o perímetro, ofereceu incentivos fiscais, produziu informação territorial, melhorou parte da infraestrutura, fortaleceu a segurança, promoveu a área junto a investidores e instalou edifícios públicos de grande visibilidade. Essa presença estatal confirma uma característica recorrente do empresarialismo urbano contemporâneo: o Estado não desaparece diante do mercado, mas atua ativamente para criar condições de mercado (HARVEY, 1989; SOCOLOFF, 2017).

Essa lição é decisiva para cidades do Sul Global. Muitas vezes, políticas de inovação são vendidas como formas de dinamizar economias locais por meio da iniciativa privada. No entanto, o caso de Buenos Aires mostra que a iniciativa privada dependeu de um forte trabalho público de redução de risco, produção de confiança, sinalização política e valorização territorial. A pergunta, portanto, não é se o Estado participa, mas em favor de quais interesses, com quais contrapartidas, com quais mecanismos de redistribuição e com que capacidade de orientar o investimento privado para objetivos públicos.

A terceira lição é que a valorização imobiliária não é um efeito colateral; ela pode ser uma das principais materialidades produzidas pela política de inovação. No caso de Parque Patricios, o "êxito" do distrito foi frequentemente medido pelo número de empresas instaladas, empregos gerados e metros quadrados corporativos construídos. Mas a literatura crítica mostra que esse sucesso também precisa ser lido pelo dinamismo imobiliário: valorização de terrenos, transformação de galpões em escritórios, surgimento de edifícios corporativos, aumento da demanda comercial, mudanças no perfil dos usos e consolidação de um novo submercado de oficinas empresariais (GOICOECHEA, 2017; LERENA RONGVAUX, 2019; LERENA; OROZCO, 2020).

Essa é uma das principais contribuições do caso para o Sul Global. Distritos tecnológicos podem funcionar como políticas de inovação, mas também como políticas de renda urbana. A fronteira da inovação pode coincidir com a fronteira imobiliária. O vocabulário do conhecimento, da criatividade e da tecnologia pode operar como linguagem legitimadora de processos de reclassificação urbana, tornando bairros populares mais atraentes para investidores, incorporadores, fundos e empresas de serviços avançados. Isso não significa negar toda melhoria urbana produzida pelo distrito, mas obriga a perguntar: quem captura a valorização gerada por investimentos públicos e benefícios fiscais?

A quarta lição é que proximidade física não garante inovação. O Distrito Tecnológico reuniu empresas TIC, universidades, órgãos públicos, consultorias e desenvolvedores imobiliários em um mesmo território. Essa concentração produziu imagem de ecossistema, mas não necessariamente um sistema territorial de inovação robusto. Empresas próximas podem continuar competindo por clientes, contratos, trabalhadores e mercados. Universidades instaladas no território podem funcionar mais como âncoras simbólicas do que como agentes de cooperação tecnológica. A presença do Estado pode apoiar a instalação empresarial sem estruturar, de fato, uma governança de P&D, formação local, laboratórios compartilhados, compras públicas inovadoras ou missões tecnológicas.

Essa lição é particularmente importante para países periféricos e semiperiféricos. A simples criação de um distrito não transforma automaticamente serviços digitais em desenvolvimento tecnológico soberano. A literatura sobre a indústria argentina de software e serviços informáticos mostra um setor dinâmico, mas heterogêneo, marcado pela predominância de serviços, outsourcing, desenvolvimento sob demanda, adaptação de tecnologias, limitações de produtividade e inserção desigual em cadeias globais de valor (BORELLO et al., 2005; BARLETTA et al., 2013; MONCAUT; BAUM; ROBERT, 2020). Assim, a localização de empresas TIC em um distrito pode gerar empregos e exportações, mas não necessariamente produzir capacidades tecnológicas estratégicas.

A quinta lição é que a inclusão produtiva não decorre automaticamente da chegada de empresas. O Distrito Tecnológico prometeu empregos qualificados, talento e oportunidades. No entanto, os postos gerados pelas empresas de tecnologia exigem barreiras de entrada significativas: programação, inglês, matemática, certificações, repertório técnico, familiaridade com ambientes corporativos e redes profissionais. Sem uma política estruturada de articulação com escolas públicas, ensino médio técnico, bolsas, estágios, mentoria, formação continuada e contratação local, a proximidade territorial entre jovens do bairro e empresas de tecnologia pode permanecer apenas geográfica.

Esse ponto é central para o Sul Global. Muitas cidades possuem territórios populares próximos a novas centralidades econômicas. Mas proximidade espacial não elimina desigualdades educacionais, digitais e culturais. A brecha digital não se resume à ausência de computador ou conexão; envolve diferenças de uso, apropriação, competências, escolaridade, gênero, idade, renda e território (DI VIRGILIO; SERRATI, 2022; LAGO MARTÍNEZ, 2019). Por isso, políticas de inovação que não enfrentam a desigualdade digital e educacional tendem a atrair trabalhadores qualificados de outros lugares, enquanto os jovens locais permanecem à margem da economia do conhecimento instalada em seu próprio bairro.

A sexta lição é que infraestrutura urbana tem função material e simbólica. A Linha H, o Metrobus, as ciclovias, a iluminação, a segurança e a requalificação do espaço público foram fundamentais para a consolidação do Distrito Tecnológico. Essas infraestruturas melhoraram acessibilidade e circulação, mas também comunicaram modernização, confiança e futuro. O transporte, nesse sentido, não apenas conecta o bairro à cidade; ele conecta o território à promessa de valorização. Como mostram os estudos sobre mobilidade e gentrificação em Parque Patricios, novas infraestruturas podem funcionar como dispositivos de reclassificação urbana, produzindo tanto acessibilidade quanto novos imaginários de desenvolvimento (TILLMANN; LERENA; APAOLAZA, 2016).

Para o Sul Global, essa lição evita leituras simplistas. Infraestrutura é indispensável para combater desigualdades urbanas, mas seus efeitos dependem da articulação com políticas de moradia, uso do solo, regulação imobiliária, integração social e justiça espacial. A chegada de transporte coletivo a uma área popular pode ampliar direitos, mas também pode elevar valores do solo, intensificar pressões imobiliárias e deslocar populações vulneráveis se não houver mecanismos de proteção e redistribuição.

A sétima lição é que a cultura pode ser apropriada de formas muito diferentes. No discurso oficial e empresarial, criatividade aparece frequentemente associada à classe criativa, ao talento, ao empreendedorismo, ao city branding e à atração de trabalhadores qualificados. Essa é uma criatividade convertida em ativo urbano. No entanto, Parque Patricios também abriga formas de criatividade

comunitária, popular e territorializada, como o teatro comunitário dos Pompapetriyasos. Essa criatividade não se orienta à valorização imobiliária nem à atração de capital externo, mas à produção de memória, pertencimento, participação e vínculos locais.

Essa oposição é muito fecunda para o Sul Global. Cidades periféricas não precisam importar a criatividade como se ela viesse apenas com startups, cafés, coworkings e trabalhadores globais. A criatividade já existe nos bairros populares, nas redes comunitárias, nos clubes, nas festas, nos teatros, nas cozinhas, nas escolas, nas cooperativas, nas formas de solidariedade e nas memórias coletivas. A questão é se as políticas urbanas reconhecem e fortalecem essas formas de criatividade ou se as subordinam à lógica da marca, do consumo e do mercado imobiliário (MARCÚS; ZARLENGA, 2014).

Mas o caso portenho também ensina pelo que não ensina. Ele não ensina que o modelo dos distritos tecnológicos seja replicável como fórmula universal para o Sul Global. Ao contrário, mostra os riscos da circulação acrítica de modelos. Parque Patricios foi frequentemente associado a experiências internacionais como 22@ Barcelona, Silicon Valley, distritos criativos e cidades inteligentes. No entanto, modelos urbanos não viajam vazios: eles carregam pressupostos institucionais, econômicos, culturais e territoriais que nem sempre se ajustam às realidades latino-americanas. Replicar um distrito sem considerar estrutura produtiva, desigualdade social, mercado de trabalho, sistema educacional, capacidade estatal e regime imobiliário pode produzir mais branding do que inovação.

O caso também não ensina que incentivos fiscais bastem para produzir desenvolvimento tecnológico. Benefícios tributários podem atrair empresas, reduzir custos locacionais e criar um submercado corporativo, mas não garantem P&D, cooperação, transferência tecnológica, encadeamentos produtivos ou soberania digital. Para isso, seriam necessárias contrapartidas claras: investimento em pesquisa, formação de mão de obra local, cooperação com universidades e escolas técnicas, contratação de jovens do território, desenvolvimento de fornecedores, produção de tecnologia própria e avaliação pública dos resultados.

Tampouco ensina que a teoria do derrame criativo funcione. A chegada de empresas, trabalhadores qualificados, cafés, academias, restaurantes, universidades e edifícios corporativos pode produzir dinamismo urbano, mas esse dinamismo não se distribui automaticamente. Pode haver aumento de aluguéis sem aumento proporcional da renda local; melhoria do espaço público sem garantia de permanência; novos empregos sem acesso dos jovens do bairro; novos comércios sem integração com os comerciantes tradicionais. O derrame, quando ocorre, é seletivo, condicionado e frequentemente capturado por proprietários, incorporadores e agentes mais bem posicionados.

O caso portenho também não ensina que edifícios icônicos sejam suficientes para produzir inovação. A sede do Governo da Cidade, projetada por Foster + Partners, funcionou como âncora simbólica e urbanística importante. Ela sinalizou confiança, modernidade e compromisso estatal com o território. Mas um edifício icônico não substitui governança. Arquitetura de prestígio pode ancorar investimentos imobiliários e transformar a imagem do bairro, mas não produz, por si só, cooperação tecnológica, inclusão produtiva, formação de trabalhadores ou justiça urbana.

Finalmente, Parque Patricios não ensina que o futuro tecnológico resolva automaticamente os problemas históricos da cidade. O distrito aproximou parte do bairro da economia digital, mas não eliminou conflitos por moradia, desigualdade educacional, precariedade habitacional, barreiras de acesso ao trabalho

qualificado, fragmentação territorial ou disputas pela memória. O futuro chegou, mas chegou de forma desigual.

Por isso, a principal contribuição do caso portenho para o Sul Global talvez seja uma advertência: políticas urbanas de inovação precisam ser avaliadas não apenas pelo que atraem, mas pelo que redistribuem; não apenas pelo que constroem, mas pelo que preservam; não apenas pelas empresas que instalam, mas pelas capacidades que produzem; não apenas pelos metros quadrados corporativos, mas pelas oportunidades efetivamente abertas aos moradores; não apenas pela marca urbana, mas pelo direito à cidade.

O Distrito Tecnológico de Parque Patricios ensina que a inovação territorial pode ser potente, mas também seletiva; pode requalificar, mas também valorizar e deslocar; pode atrair empresas, mas não necessariamente criar ecossistemas; pode aproximar a tecnologia do bairro, mas não necessariamente aproximar os moradores da tecnologia. Para o Sul Global, sua maior lição é que não há inovação urbana socialmente relevante sem redistribuição, formação, participação, proteção territorial e soberania tecnológica.

Tese central do livro

A tese central deste livro é que o Distrito Tecnológico de Parque Patricios não deve ser compreendido apenas como uma política pública de atração de empresas de tecnologias da informação e comunicação, nem como um simples caso de revitalização urbana bem-sucedida no sul de Buenos Aires. Embora essas duas dimensões estejam presentes e sejam importantes, elas são insuficientes para explicar a complexidade do processo. O que se constituiu em Parque Patricios foi uma tecnopolítica territorial: uma operação jurídica, fiscal, imobiliária, simbólica, arquitetônica, laboral e cultural que reclassificou um bairro popular, operário e historicamente associado ao trabalho, à moradia e à cultura barrial como território da inovação.

Essa reclassificação não ocorreu de maneira espontânea. Ela foi produzida por uma combinação de instrumentos estatais, discursos empresariais, expectativas imobiliárias, dispositivos legais, obras públicas, estratégias de marketing urbano, relatórios técnicos, incentivos fiscais, investimentos privados e narrativas midiáticas. A criação do Distrito Tecnológico, em 2008, por meio da Lei n. 2.972, não apenas delimitou um perímetro de promoção econômica; ela produziu uma nova forma de ler o território. O bairro passou a ser apresentado como espaço de oportunidade, fronteira de modernização, laboratório da economia do conhecimento e nova centralidade do sul portenho. Em outras palavras, a política não apenas incidiu sobre Parque Patricios: ela fabricou uma nova imagem pública do bairro.

Essa operação insere-se em uma tendência mais ampla do urbanismo contemporâneo, marcada pela passagem de formas gerenciais de governo urbano para práticas de empresarialismo urbano, nas quais as cidades passam a competir por investimentos, empresas, turistas, talentos e eventos, mobilizando o território como ativo econômico e simbólico (HARVEY, 1989). No caso de Buenos Aires, essa lógica assumiu a forma dos distritos econômicos e criativos, em que determinadas áreas da cidade foram associadas a setores produtivos específicos, tecnologia, artes, audiovisual, design, esportes, como estratégia de renovação urbana, dinamização imobiliária e reposicionamento competitivo. Parque Patricios foi, nesse sentido, um dos primeiros laboratórios dessa racionalidade.

Ao longo de sua trajetória, o Distrito Tecnológico produziu efeitos materiais relevantes. Atraiu empresas nacionais e estrangeiras, estimulou a instalação de universidades e instituições de formação, mobilizou

investimentos públicos, intensificou a presença de escritórios corporativos, favoreceu novos usos comerciais, ampliou a circulação cotidiana de trabalhadores e visitantes, fortaleceu a centralidade da Linha H e contribuiu para transformar a paisagem urbana de parte do bairro. Também incorporou edifícios emblemáticos, como a sede do Governo da Cidade de Buenos Aires, projetada por Foster + Partners, cuja presença funcionou como âncora simbólica da aposta estatal na requalificação do território.

No entanto, esses resultados não devem ser lidos de forma linear ou celebratória. A promessa de inovação territorial permaneceu atravessada por contradições profundas. A chegada de empresas não significou, necessariamente, a constituição de um sistema territorial de inovação robusto. A presença simultânea de Estado, empresas e universidades não produziu automaticamente uma Tríplice Hélice efetiva, baseada em cooperação tecnológica, pesquisa e desenvolvimento, transferência de conhecimento, formação local de mão de obra e projetos compartilhados. Em muitos casos, o que se observa é uma Tríplice Hélice performática: forte na produção de imagem, mas frágil na construção de instituições duráveis de cooperação.

A própria ideia de cluster precisa ser problematizada. A concentração espacial de empresas TIC não garante, por si só, inovação, aprendizado coletivo ou desenvolvimento tecnológico endógeno. Empresas próximas podem compartilhar endereço, infraestrutura, benefícios fiscais e paisagem corporativa, mas continuar competindo por trabalhadores, clientes, contratos e mercados. Aglomeração não é sinônimo de ecossistema; proximidade física não é sinônimo de proximidade cognitiva; presença empresarial não é sinônimo de desenvolvimento tecnológico. Essa distinção é decisiva para compreender os limites do Distrito Tecnológico como política de inovação.

A composição da indústria TIC argentina também exige cautela analítica. O setor de software e serviços informáticos cresceu de forma expressiva nas últimas décadas, com aumento de empregos, exportações e faturamento. Entretanto, a literatura especializada mostra que esse crescimento é marcado por forte heterogeneidade produtiva, predominância de serviços, outsourcing, desenvolvimento sob demanda, implementação, adaptação e manutenção de tecnologias, além de inserção desigual em cadeias globais de valor (BORELLO et al., 2005; BARLETTA et al., 2013; MONCAUT; BAUM; ROBERT, 2020). Assim, a simples presença de empresas TIC em Parque Patricios não autoriza concluir que ali tenha se consolidado uma base tecnológica soberana, complexa e orientada à produção de conhecimento estratégico.

Nesse ponto, o conceito crítico de "sojware" ajuda a iluminar uma contradição central: a expansão de atividades digitais pode gerar emprego qualificado e exportações, mas também pode reproduzir formas de dependência tecnológica quando se limita à prestação de serviços, adaptação de plataformas, suporte técnico, uso de softwares e hardwares importados ou execução de tarefas subordinadas em cadeias globais. O distrito pode, portanto, abrigar empresas de tecnologia sem produzir, necessariamente, autonomia tecnológica. Pode concentrar trabalhadores digitais sem construir soberania digital. Pode ser vendido como ecossistema inovador sem superar a condição periférica ou semiperiférica da economia do conhecimento.

Do ponto de vista urbano, a contradição é igualmente forte. A literatura crítica sobre renovação urbana em Buenos Aires mostra que os distritos econômicos funcionaram também como dispositivos de valorização imobiliária, reestruturação de usos do solo e produção de novas centralidades em áreas historicamente desvalorizadas do sul da cidade (DI VIRGILIO; GUEVARA, 2014; GOICOECHEA, 2017; LERENA RONGVAUX, 2019; LERENA; OROZCO, 2020). Nesse sentido, a inovação foi mobilizada como

vocabulário legitimador de uma operação urbana que transformou galpões, terrenos, depósitos, antigas fábricas e imóveis subutilizados em oportunidades de investimento, escritórios corporativos, edifícios multi-tenant, sedes empresariais e ativos imobiliários.

O Distrito Tecnológico, portanto, não apenas atraiu empresas: ele produziu um mercado. Ou, mais precisamente, produziu as condições para o nascimento de um submercado corporativo em Parque Patricios. Consultorias imobiliárias, incorporadoras, fundos de investimento, empresas de arquitetura e agentes públicos passaram a ler o bairro por meio de categorias como estoque, vacância, absorção, aluguel pedido, plantas livres, edifícios classe A, edifícios classe B, proximidade ao metrô, certificação ambiental, amenities, rooftops, coworkings e workplace experience. O território popular foi traduzido para a linguagem do investimento corporativo.

Essa transformação teve expressão arquitetônica clara. O tecido anterior, composto por fábricas, moinhos, galpões, depósitos, casas baixas, pequenos comércios, equipamentos públicos, espaços de moradia popular e memórias operárias, passou a conviver com fachadas espelhadas, lobbies transparentes, grandes lajes corporativas, escritórios inteligentes, academias, cafés, restaurantes, terraços, bicicletários, áreas de convivência e paisagens de vidro. A inovação tornou-se visível como estética urbana. Não apenas como política econômica, mas como forma construída, atmosfera corporativa e experiência espacial.

Mas essa nova paisagem não se instalou sobre um vazio. Parque Patricios já era um território denso de história, trabalho, cultura e conflito. Seu passado associado aos matadouros, à "Quema", ao Club Atlético Huracán, ao Cárcere de Caseros, às fábricas, aos moinhos, aos hospitais, às moradias populares, ao teatro comunitário e às sociabilidades barriais não pode ser reduzido a uma etapa anterior da modernização. O bairro não era uma folha em branco à espera do futuro tecnológico. Era um espaço vivido, trabalhado, narrado e disputado. Por isso, uma das questões centrais deste livro é compreender o que foi preservado, reciclado, apagado, deslocado ou ressignificado para que a paisagem da inovação pudesse emergir.

Essa tensão aparece de modo particularmente agudo nos conflitos habitacionais. A valorização imobiliária associada ao distrito conviveu com situações de precariedade, ocupações, ameaças de despejo e lutas por permanência, como no caso da Casa Santa Cruz. A requalificação urbana, nesse sentido, não pode ser analisada apenas por suas melhorias físicas ou por sua capacidade de atrair investimentos. Ela deve ser confrontada com a pergunta pelo direito à cidade: quem pôde permanecer? Quem foi pressionado a sair? Quem capturou a valorização? Quem acessou os benefícios da transformação? Quem ficou apenas com seus custos?

A promessa de inclusão produtiva também precisa ser examinada criticamente. O Distrito Tecnológico foi apresentado como espaço de oportunidades para o trabalho qualificado e para a juventude. Contudo, os empregos gerados por empresas TIC exigem barreiras importantes de entrada: domínio de programação, inglês, matemática, certificações, redes profissionais, capital cultural, familiaridade com ambientes corporativos e capacidade de atualização permanente. Sem políticas estruturadas de articulação com escolas públicas, ensino técnico, universidades, bolsas, estágios, contratação local e formação continuada, a proximidade espacial entre os jovens do bairro e as empresas do distrito pode permanecer apenas geográfica. Estar perto das empresas não significa estar dentro delas.

Essa questão se articula diretamente à desigualdade digital. A retórica da cidade inteligente, da economia do conhecimento e da classe criativa pressupõe sujeitos conectados, qualificados e aptos a participar da economia digital. No entanto, estudos sobre a brecha digital no Grande Buenos Aires mostram que o acesso, o uso e a apropriação das tecnologias são profundamente desiguais, variando segundo renda, escolaridade, idade, gênero e localização territorial (DI VIRGILIO; SERRATI, 2022; LAGO MARTÍNEZ, 2019). Assim, um distrito tecnológico pode instalar empresas digitais em um bairro sem enfrentar, de fato, as condições sociais que impedem parte de seus moradores de participar da economia digital.

A dimensão laboral constitui outro eixo decisivo da tese. O trabalho TIC é frequentemente apresentado como flexível, criativo, jovem, horizontal e emancipado. No entanto, por trás dos escritórios coloridos, das salas de descanso, dos benefícios corporativos, dos discursos de bem-estar e das culturas empresariais descontraídas, persistem formas intensas de controle, pressão por produtividade, atualização permanente, competição por talentos, rotatividade elevada, desigualdades de gênero, masculinização dos ambientes tecnológicos e fragilidade das formas coletivas de organização. A economia digital não elimina o trabalho; ela o reorganiza em novas bases técnicas, subjetivas e espaciais.

A cultura, por sua vez, revela uma disputa fundamental entre duas ideias de criatividade. De um lado, a criatividade empresarial, associada à classe criativa, ao talento, ao city branding, à atração de investimentos e à competitividade urbana, tal como aparece na retórica de Francisco Cabrera e em sua aproximação com o universo conceitual de Richard Florida (FLORIDA, 2002). De outro, a criatividade comunitária, enraizada no bairro, nas memórias populares, no teatro comunitário, nos vínculos de vizinhança e nas formas coletivas de narrar a cidade. O grupo Pompapetriyasos permite ver que Parque Patricios não se tornou criativo porque recebeu empresas TIC; ele já era criativo por suas práticas culturais, seus clubes, suas redes comunitárias e sua vida barrial.

Dessa forma, o livro sustenta que a inovação, no caso de Parque Patricios, operou simultaneamente como vocabulário legitimador, estratégia de governo, dispositivo fiscal, produto imobiliário, promessa de inclusão, estética arquitetônica, reorganização laboral e mecanismo de valorização urbana. Ela não deve ser entendida apenas como resultado tecnológico, mas como linguagem política e materialidade territorial. A inovação nomeia, valoriza, atrai, organiza, disciplina, estetiza e reposiciona o espaço urbano.

A pergunta central, portanto, não é simplesmente se o Distrito Tecnológico deu certo ou fracassou. Essa oposição é limitada. O distrito produziu efeitos reais e não pode ser reduzido a uma política vazia. Mas tampouco pode ser celebrado como caso exemplar de desenvolvimento inclusivo. A questão mais importante é outra: que tipo de cidade foi produzido em nome da inovação?

A resposta proposta por este livro é que Parque Patricios foi transformado em uma centralidade corporativa, fiscal, simbólica e imobiliária da economia do conhecimento, mas sem resolver plenamente as contradições sociais, produtivas e territoriais que atravessam o bairro e a cidade. O distrito aproximou parte do território do futuro tecnológico, mas seus conflitos mais antigos, moradia, escola, trabalho, transporte, memória, permanência e desigualdade, continuaram pedindo solução.

Em síntese, o Distrito Tecnológico de Parque Patricios é um caso privilegiado para compreender os limites das tecnopolíticas urbanas no Sul Global. Ele mostra que não há inovação territorial socialmente relevante sem redistribuição, governança, formação, participação, proteção habitacional, inclusão digital, cooperação

tecnológica e reconhecimento das memórias locais. A inovação pode construir edifícios, atrair empresas e reposicionar bairros; mas, sem justiça territorial, corre o risco de transformar-se apenas em uma nova linguagem para antigos processos de valorização desigual da cidade.

Procedimentos metodológicos

Este livro foi elaborado a partir de uma estratégia metodológica qualitativa, documental, interpretativa e interdisciplinar, voltada à análise crítica do Distrito Tecnológico de Parque Patricios como política urbana, econômica, imobiliária, simbólica e territorial. O estudo combina procedimentos de pesquisa documental, revisão bibliográfica narrativa, análise de discurso, análise cronológica de reportagens, leitura crítica de materiais de mercado, observação de campo e interpretação urbana. Trata-se, portanto, de uma investigação que não busca apenas descrever a implantação de um distrito tecnológico, mas compreender os sentidos, instrumentos, agentes, conflitos e efeitos territoriais envolvidos em sua produção.

A opção metodológica parte da compreensão de que o Distrito Tecnológico de Parque Patricios não pode ser analisado por uma única entrada disciplinar. Ele não é apenas um objeto de política econômica, nem somente um projeto urbanístico, tampouco apenas uma experiência de clusterização empresarial. O distrito articula simultaneamente legislação, incentivos fiscais, mercado imobiliário, discursos de inovação, infraestrutura de mobilidade, transformação arquitetônica, disputas de moradia, trabalho digital, cultura comunitária e desigualdade urbana. Por essa razão, a análise mobiliza contribuições dos estudos urbanos críticos, da economia política da urbanização, da sociologia do trabalho, da geografia urbana, dos estudos de inovação, da crítica à cidade criativa e das discussões sobre direito à cidade.

A pesquisa assume o caso de Parque Patricios como estudo de caso crítico e estratégico. O distrito é crítico porque permite observar, em escala localizada, as contradições mais amplas das políticas urbanas de inovação no Sul Global. É estratégico porque condensa diferentes dimensões presentes em outros casos analisados ao longo da coleção, Vale do Silício, 22@ Barcelona, parques tecnológicos brasileiros, distritos argentinos, China e evangelistas da inovação —, mas com uma densidade documental, empírica e territorial especialmente significativa. O caso portenho permite investigar como modelos globais de inovação são traduzidos em políticas locais, como a retórica da economia do conhecimento se articula ao mercado imobiliário e como a promessa de desenvolvimento tecnológico convive com desigualdades históricas do território.

O corpus da pesquisa foi composto por seis conjuntos principais de materiais. O primeiro conjunto reúne reportagens publicadas entre 2007/2008 e 2022 em jornais, portais de notícias, veículos especializados em tecnologia, economia, arquitetura, mercado imobiliário, cultura e política urbana. Esses textos foram organizados cronologicamente e permitiram reconstruir a evolução das narrativas públicas sobre o distrito: da precariedade habitacional e dos conflitos sociais anteriores à política de inovação, passando pela promessa de revitalização, pela fase de instalação empresarial, pela consolidação imobiliária, pela consagração do distrito como "Silicon Valley argentino" e, posteriormente, pela emergência de críticas relacionadas à moradia, educação, mobilidade, trabalho remoto e limites da inclusão produtiva.

O segundo conjunto é formado por documentos oficiais, legislações, relatórios governamentais e materiais institucionais do Governo da Cidade de Buenos Aires. Esses documentos foram fundamentais para compreender o desenho jurídico, fiscal e territorial do Distrito Tecnológico, especialmente a criação do perímetro, os benefícios às empresas, os instrumentos de promoção econômica, a atuação do Centro de Atención al Inversor, os levantamentos sobre galpões, terrenos, depósitos e estabelecimentos desocupados, bem como a narrativa oficial sobre novas centralidades, talento, inovação e revitalização do sul portenho.

Esses materiais foram analisados não apenas como fontes de informação, mas como dispositivos de produção de uma nova leitura do território.

O terceiro conjunto é composto por artigos científicos, capítulos de livros, teses, comunicações acadêmicas e estudos críticos sobre renovação urbana, gentrificação, distritos econômicos, mobilidade, mercado imobiliário, economia criativa, cidade inteligente, indústria TIC, trabalho digital e inclusão digital. Essa bibliografia permitiu construir a moldura teórica do livro, articulando autores e autoras que analisam a política dos distritos criativos e econômicos de Buenos Aires, os efeitos imobiliários do Distrito Tecnológico, a gentrificação liderada pelo Estado, a dupla função da mobilidade, a desigualdade socioterritorial no sul portenho, a brecha digital e os limites da indústria argentina de software e serviços informáticos.

O quarto conjunto é constituído por materiais de mercado: estudos de consultorias imobiliárias, relatórios de vacância e aluguel, prospectos de incorporadoras, apresentações de fundos imobiliários, flyers de edifícios corporativos, páginas de empresas de real estate e materiais promocionais de escritórios no Distrito Tecnológico. Esses documentos foram analisados como fontes para compreender a formação de um submercado corporativo em Parque Patricios. Eles permitiram identificar como agentes como Nómada, NS Desarrollos, Grupo Tueroc, Puebla Inmobiliaria, Cushman & Wakefield e Jones Lang LaSalle traduziram o Distrito Tecnológico em linguagem de investimento, rentabilidade, vacância, estoque, plantas livres, edifícios multi-tenant, certificações ambientais, amenities, rooftops, escritórios pós-pandemia e experiência corporativa.

O quinto conjunto reúne materiais culturais e comunitários, especialmente documentos e reportagens sobre experiências de teatro comunitário e sobre o grupo Pompapetriyasos. Esses materiais foram incorporados para construir um contraponto à retórica da classe criativa e da cultura inovadora empresarial. A análise desses registros permitiu discutir duas concepções distintas de criatividade: uma vinculada ao city branding, à atração de talentos, ao empreendedorismo e à valorização urbana; outra enraizada na memória barrial, na participação comunitária, no teatro popular, nos laços de vizinhança e na produção coletiva de pertencimento.

O sexto conjunto decorre da experiência de pesquisa de campo realizada em Buenos Aires ao longo de um ano, período no qual foram observados o território, as transformações urbanas, a paisagem construída, os usos cotidianos, as relações entre o bairro tradicional e os novos edifícios corporativos, a presença de empresas, universidades, equipamentos públicos, infraestruturas de mobilidade, espaços gastronômicos, áreas de comércio e conflitos territoriais. Essa experiência permitiu confrontar a narrativa documental e institucional com a materialidade urbana do distrito, contribuindo para uma leitura situada e sensível às contradições do território.

A organização do corpus seguiu inicialmente um critério cronológico. As reportagens foram classificadas por ano, permitindo reconstruir uma linha do tempo narrativa do Distrito Tecnológico. Essa linha do tempo tornou visível a passagem de diferentes fases discursivas: o território anterior à inovação; a promessa fundadora; a aprovação da lei; a chegada das primeiras empresas; a construção da narrativa do sucesso; a consolidação imobiliária; a emergência da sede do governo como âncora simbólica; a expansão das universidades; a internacionalização do distrito; o auge da retórica do "Silicon Valley argentino"; a pandemia;

a crise da presencialidade; a continuidade dos conflitos habitacionais; e o deslocamento da política de inovação para novos territórios, como o Parque de la Innovación em Núñez.

Além da classificação cronológica, os materiais foram organizados por eixos temáticos. Entre os principais eixos analíticos estão: Estado e legislação; incentivos fiscais; mercado imobiliário; arquitetura corporativa; memória industrial; mobilidade e Linha H; governança e Tríplice Hélice; indústria TIC; trabalho digital; formação de mão de obra; escolas e juventude local; cultura criativa; teatro comunitário; moradia e direito à cidade; brecha digital; cidade inteligente; pós-pandemia e trabalho remoto. Essa dupla organização, cronológica e temática, permitiu combinar a narrativa histórica da implantação do distrito com a interpretação crítica de suas dimensões estruturais.

O procedimento de leitura dos documentos envolveu três etapas. A primeira consistiu em uma leitura exploratória, destinada a identificar o tipo de fonte, o ano, o autor ou instituição responsável, o veículo de publicação, o tema central e a relação do documento com o Distrito Tecnológico. A segunda etapa consistiu em fichamentos analíticos, nos quais foram registrados os principais dados, argumentos, categorias, expressões recorrentes, atores mencionados, indicadores numéricos, imagens utilizadas e possíveis usos no livro. A terceira etapa envolveu a triangulação entre fontes, confrontando reportagens, documentos oficiais, estudos acadêmicos, materiais de mercado e observações de campo.

A análise de discurso foi empregada para identificar as principais narrativas mobilizadas sobre Parque Patricios. Entre elas destacam-se a narrativa da revitalização do sul, a narrativa da cidade global atrasada que precisa competir por talentos, a narrativa da segurança, a narrativa da juventude tecnológica, a narrativa do bairro esquecido que renasce, a narrativa do "Silicon Valley argentino", a narrativa do mercado imobiliário como oportunidade, a narrativa da cidade inteligente, a narrativa da cultura empreendedora e a narrativa da criatividade como ativo urbano. Essas narrativas foram interpretadas como formas de produção simbólica do território, isto é, como discursos que reorganizam a percepção pública do bairro, orientam investimentos, produzem consenso e legitimam intervenções urbanas.

A análise documental também buscou identificar silêncios, ausências e deslocamentos. Assim, tão importante quanto aquilo que os documentos afirmam é aquilo que eles deixam de discutir ou tratam de forma secundária. Nos materiais oficiais e empresariais, por exemplo, aparecem com muita força a atração de empresas, os benefícios fiscais, a disponibilidade de imóveis, os investimentos públicos, a infraestrutura de transporte e os indicadores de radicação empresarial. Em contrapartida, aparecem de forma muito mais frágil as exigências de pesquisa e desenvolvimento, a cooperação efetiva entre empresas e universidades, a integração com escolas públicas, a contratação de jovens do bairro, a formação técnica local, a proteção habitacional e a regulação da valorização imobiliária.

A triangulação das fontes permitiu construir uma crítica ao uso performático de categorias como cluster, ecossistema e Tríplice Hélice. A presença simultânea de Estado, empresas e universidades foi analisada não como prova automática de um sistema territorial de inovação, mas como ponto de partida para uma pergunta crítica: que formas de cooperação foram efetivamente produzidas? A pesquisa examinou se havia indícios de P&D compartilhado, laboratórios conjuntos, programas estruturados de formação, estágios, contratação local, compras públicas inovadoras, projetos universidade-empresa e governança permanente. A

ausência ou fragilidade desses elementos permitiu formular a hipótese de uma Tríplice Hélice mais cênica ou performática do que substantiva.

A análise dos materiais imobiliários e arquitetônicos envolveu procedimentos específicos de leitura visual e urbana. Foram examinadas fachadas, plantas livres, lobbies, rooftops, vidros, transparências, terraços verdes, certificações ambientais, espaços de coworking, auditórios, bicicletários, academias, cafés, restaurantes, apps corporativos e programas de bem-estar. Esses elementos foram interpretados como parte de uma estética da inovação. O objetivo foi compreender como a economia do conhecimento se materializa em uma linguagem arquitetônica própria, contrastando com o tecido tradicional do bairro, composto por fábricas, moinhos, galpões, depósitos, residências populares, pequenos comércios e memórias operárias.

A pesquisa também incorporou uma leitura crítica da memória urbana. Os materiais analisados mostram que a transformação de Parque Patricios opera sobre camadas históricas anteriores: matadouros, "La Quema", fábricas, moinho, silos, galpões, Cárcere de Caseros, edifícios industriais, moradias populares e experiências comunitárias. Metodologicamente, buscou-se diferenciar os casos em que a memória industrial é reciclada como estética, por exemplo, em edifícios corporativos que preservam fachadas fabris ou mobilizam a aparência industrial como valor de mercado, daqueles em que a memória é apagada pela demolição, substituição ou invisibilização dos usos populares anteriores.

O estudo da mobilidade foi orientado pela ideia de que infraestruturas urbanas possuem uma dupla função: material e simbólica. A Linha H, as ciclovias, o Metrobus e as melhorias de espaço público foram analisados como dispositivos que aumentam a acessibilidade e, ao mesmo tempo, produzem uma imagem de modernização, integração e valorização. A pesquisa examinou como a mobilidade foi mobilizada tanto pelo discurso público quanto pelo mercado imobiliário, especialmente na promoção de edifícios de escritórios localizados próximos às estações de metrô. Também foram incorporadas as disputas sobre a incompletude da Linha H, o debate sobre Villa 31 e as questões de justiça espacial.

A dimensão do trabalho foi analisada a partir da literatura sobre indústria de software e serviços informáticos, sociologia do trabalho digital, masculinidades no software, rotatividade, trabalho remoto, escassez de competências e inserção em cadeias globais de valor. O objetivo foi desconstruir a glamurização do trabalho TIC, frequentemente apresentado como criativo, flexível, jovem e emancipado. Em seu lugar, buscou-se compreender o trabalho digital como trabalho concreto: organizado, medido, disputado, hierarquizado e atravessado por formas renovadas de controle, competição, pressão por atualização, desigualdade de gênero e instabilidade.

A análise da cultura e da criatividade foi desenvolvida por contraste. De um lado, foram examinados os discursos de talento, classe criativa, cidade criativa, empreendedorismo e marca urbana, especialmente em textos de agentes públicos vinculados à criação do Distrito Tecnológico. De outro, foram analisadas experiências culturais comunitárias, como o teatro dos Pompapetriyasos, para evidenciar formas de criatividade não subordinadas à lógica da atração de capital, do consumo urbano ou da valorização imobiliária. Esse procedimento permitiu contrapor a criatividade como ativo econômico à criatividade como prática comunitária, memorial e participativa.

A pesquisa não pretende realizar uma avaliação econométrica do impacto do Distrito Tecnológico, nem medir causalmente seus efeitos sobre preços de imóveis, emprego, renda, produtividade ou deslocamento

populacional. Embora utilize dados quantitativos apresentados por fontes oficiais, relatórios de mercado e literatura acadêmica, seu objetivo principal é interpretativo: compreender como diferentes agentes produziram, narraram, disputaram e materializaram o distrito. Os números são mobilizados como evidências parciais de processos mais amplos, e não como base exclusiva para uma mensuração de impacto.

Também não se busca reduzir o Distrito Tecnológico a uma leitura unidimensional. O estudo reconhece que a política produziu efeitos reais: atraiu empresas, gerou empregos, estimulou investimentos, ampliou a circulação, melhorou determinados espaços públicos, fortaleceu a conectividade e alterou a imagem do bairro. A crítica proposta não nega essas transformações. O que se questiona é a equivalência automática entre atração empresarial, valorização imobiliária e desenvolvimento urbano inclusivo; entre concentração de empresas e ecossistema de inovação; entre presença universitária e Tríplice Hélice efetiva; entre infraestrutura e justiça espacial; entre criatividade empresarial e cultura comunitária; entre trabalho TIC e emancipação laboral.

Por fim, a metodologia deste livro se fundamenta em uma postura crítica diante da circulação internacional de modelos urbanos. Parque Patricios é analisado como caso singular, situado na história de Buenos Aires e nas condições específicas do Sul Global. O objetivo não é transformá-lo em modelo a ser replicado, mas compreender o que ele revela sobre as tecnopolíticas urbanas contemporâneas: seus instrumentos, suas promessas, seus imaginários, seus agentes, suas materialidades e seus limites sociais. Ao combinar documentos, reportagens, literatura acadêmica, materiais de mercado, observação de campo e análise crítica, a pesquisa busca mostrar que a inovação territorial só pode ser compreendida quando se observa, simultaneamente, aquilo que ela constrói, aquilo que ela valoriza, aquilo que ela promete e aquilo que ela deixa para trás.

Introdução

Do bairro operário ao território da inovação

Parque Patricios ocupa um lugar singular na história urbana de Buenos Aires. Situado no sul da cidade, o bairro carrega uma longa trajetória associada ao trabalho, à indústria, aos equipamentos públicos, à cultura popular e às formas barriais de sociabilidade. Antes de ser apresentado como território da inovação, Parque Patricios era reconhecido por sua ligação com os matadouros, com os depósitos, galpões, fábricas, moinhos, hospitais, cárceres, clubes, ruas populares e formas de moradia vinculadas à vida cotidiana das classes trabalhadoras. A memória de "La Quema", a presença do Club Atlético Huracán, os antigos estabelecimentos industriais, o entorno do Parque de los Patricios, a Cárcel de Caseros, os hospitais e as experiências culturais comunitárias compõem uma espessura territorial que antecede, excede e tensiona a narrativa recente da economia do conhecimento (figura 3).

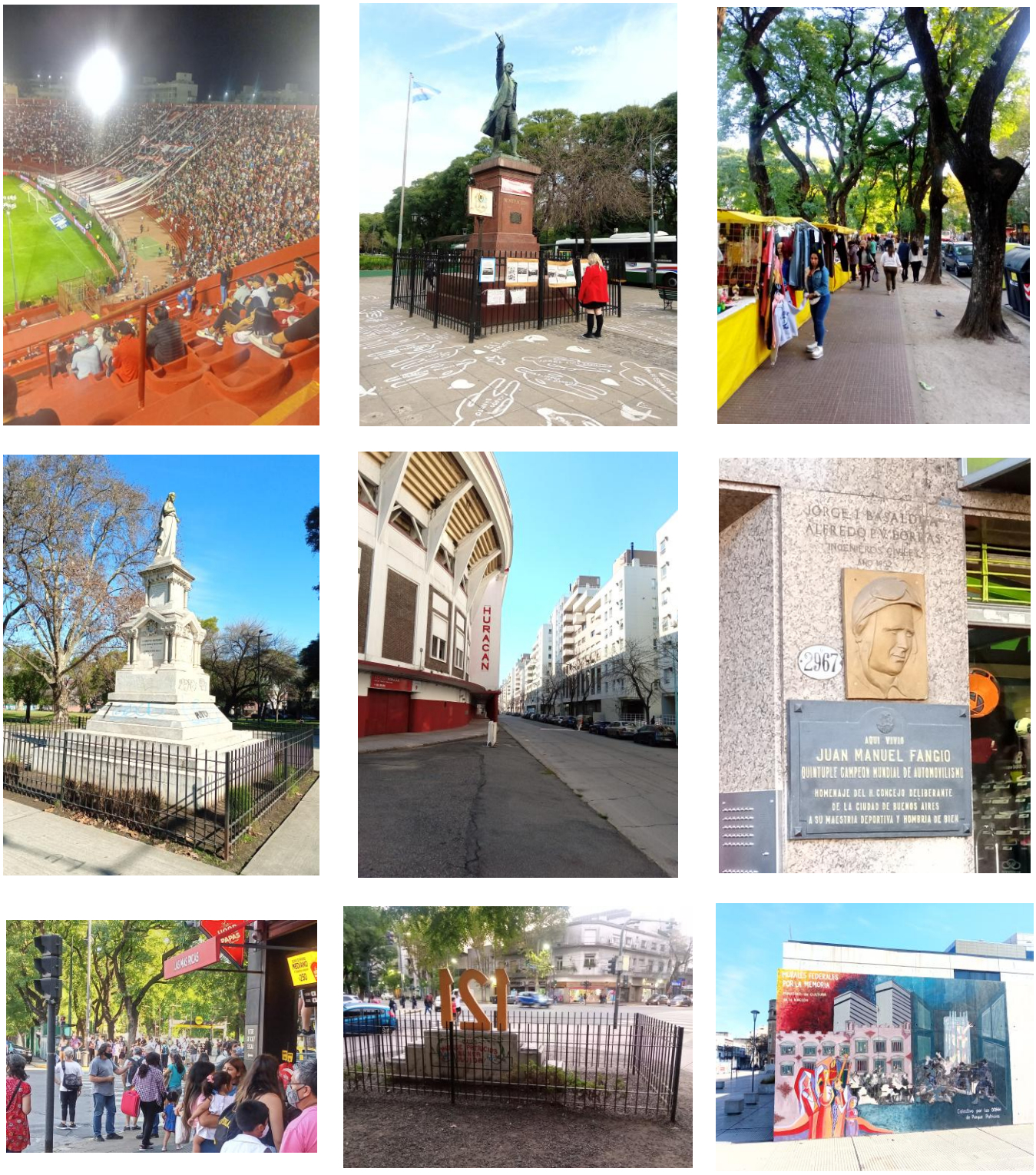
Essa dimensão histórica é fundamental para compreender o sentido da transformação analisada neste livro. Parque Patricios não era um vazio urbano, tampouco uma superfície neutra à espera de um projeto modernizador. Era um bairro vivido, trabalhado, narrado e disputado. Sua inserção no sul portenho expressava, ao mesmo tempo, uma condição de relativa desvalorização imobiliária em relação ao eixo norte da cidade e uma forte densidade de usos populares, produtivos, residenciais e institucionais. A literatura crítica sobre Buenos Aires tem mostrado que o sul da cidade foi historicamente marcado por desigualdades territoriais persistentes, menor investimento público relativo, concentração de usos considerados indesejáveis e estigmas urbanos que ajudaram a produzir sua posição subordinada na estrutura socioespacial metropolitana (RIVA DE MONTI, 2018; DI VIRGILIO; GUEVARA, 2014; GOICOECHEA, 2017).

É justamente sobre esse território que, a partir de 2008, se instala uma nova gramática urbana. A criação do Distrito Tecnológico, por meio da Lei n. 2.972, marca uma inflexão decisiva na forma como Parque Patricios passa a ser descrito, promovido e governado. O bairro deixa de ser narrado predominantemente como espaço industrial remanescente, degradado, popular ou esquecido e passa a ser apresentado como área de oportunidade, revitalização, inovação, talento, criatividade, empresas de tecnologias da informação e comunicação, economia do conhecimento e desenvolvimento do sul. A política pública não apenas concede benefícios fiscais e define um perímetro de promoção econômica; ela inaugura uma nova leitura do território (BUENOS AIRES, 2008).

Essa mudança de vocabulário é parte constitutiva do processo. A inovação não aparece apenas como resultado econômico ou tecnológico, mas como linguagem de governo. Ela permite reclassificar galpões, depósitos, terrenos e antigas fábricas como ativos potenciais; permite traduzir o sul portenho como fronteira de modernização; permite mobilizar expectativas empresariais e imobiliárias; permite construir uma narrativa de futuro para uma área historicamente marcada por desigualdade urbana. Nesse sentido, o Distrito Tecnológico deve ser compreendido como uma tecnopolítica territorial: uma operação jurídica, fiscal, imobiliária, arquitetônica, simbólica, cultural e laboral que produziu uma nova centralidade urbana em nome da economia do conhecimento.

Essa operação se insere em um contexto mais amplo de transformação das formas de governo urbano. Desde o final do século XX, cidades de diferentes partes do mundo passaram a adotar estratégias de competição interurbana, atração de investimentos, promoção de setores criativos e tecnológicos, construção de marcas territoriais e produção de ambientes favoráveis ao capital privado.

Figura 3 - Marcas da memória barrial: futebol, rua e identidade popular em Parque Patricios



Fotos: Marcel Fantin, Buenos Aires, 2022 - 2024.

Harvey (1989) definiu esse deslocamento como passagem do gerencialismo para o empresarialismo urbano, no qual governos locais atuam cada vez mais como agentes de promoção econômica, redução de riscos para investidores e valorização de determinados fragmentos urbanos. Em Buenos Aires, essa lógica assumiu expressão particular na política dos distritos econômicos e criativos, que associou áreas específicas da cidade a atividades produtivas consideradas estratégicas, como tecnologia, audiovisual, artes, design e esportes (SOCOLOFF, 2017; FONSECA, 2020).

O Distrito Tecnológico de Parque Patricios foi um dos laboratórios mais importantes dessa racionalidade. Sua criação articulou incentivos fiscais, produção de informação territorial, promoção empresarial, obras públicas, melhorias urbanas, segurança, transporte, marketing urbano e edifícios de forte carga simbólica. Relatórios oficiais passaram a mapear galpões, terrenos, construções abandonadas, depósitos, imóveis em venda e aluguel, oferecendo ao mercado uma leitura operacional do bairro como estoque de oportunidades. A sede do Governo da Cidade de Buenos Aires, projetada por Foster + Partners, funcionou como âncora institucional e arquitetônica dessa transformação, sinalizando o compromisso estatal com a requalificação do território e com sua conversão em paisagem da inovação (GCBA, 2011; GCBA, 2013; FOSTER + PARTNERS, 2015).

O caso, porém, não pode ser lido apenas como história de sucesso urbano. Ao longo de sua trajetória, o Distrito Tecnológico produziu efeitos materiais relevantes. Atraiu empresas nacionais e estrangeiras, estimulou a instalação de universidades e instituições de formação, intensificou a presença de escritórios corporativos, gerou novos usos comerciais, aumentou a circulação cotidiana de trabalhadores e visitantes, reforçou a centralidade da Linha H e contribuiu para modificar a imagem pública de Parque Patricios. Esses efeitos são reais e não devem ser ignorados. No entanto, a questão central deste livro é justamente compreender as condições, os custos, os limites e as contradições dessa transformação.

A literatura crítica sobre o distrito tem mostrado que sua consolidação esteve profundamente vinculada à valorização imobiliária, à produção de um novo submercado corporativo e à reestruturação seletiva do sul portenho. Goicoechea (2017) observa que o chamado "êxito" do Distrito Tecnológico precisa ser lido também a partir do dinamismo imobiliário que ele desencadeou. Lerena Rongvaux (2019) mostra que, dez anos após sua criação, o distrito havia se tornado objeto de forte valorização urbana, atraindo investimentos e modificando o perfil de usos do bairro. Lerena e Orozco (2020), ao analisarem economias criativas e renovação urbana, destacam que os novos usos e usuários em Parque Patricios não eliminaram as tensões entre transformação econômica, apropriação territorial e permanência dos moradores. Assim, a inovação operou também como dispositivo de valorização do solo.

Essa constatação desloca a pergunta sobre o distrito. Não se trata apenas de saber quantas empresas se instalaram, quantos empregos foram gerados ou quantos metros quadrados corporativos foram construídos. Trata-se de perguntar que tipo de urbanização foi produzida, quem capturou a valorização gerada, quais usos foram promovidos, quais memórias foram recicladas ou apagadas, quais moradores puderam permanecer e quais formas de trabalho e vida urbana foram reconhecidas como legítimas. A inovação, nesse caso, não é uma camada neutra sobre o território. Ela reorganiza hierarquias urbanas, redefine expectativas de mercado e transforma a materialidade do bairro.

A paisagem construída expressa essa tensão. De um lado, persistem fragmentos do antigo tecido industrial e popular: fábricas, moinhos, galpões, depósitos, casas baixas, comércios tradicionais, clubes, ruas de sociabilidade barrial e memórias operárias. De outro, avançam edifícios corporativos com fachadas espelhadas, plantas livres, lobbies transparentes, rooftops, cafés, academias, bicicletários, certificações ambientais, coworkings e espaços de convivência voltados ao trabalhador da economia digital. A transformação não substitui integralmente o passado, mas o recobre, recicla, fragmenta e, em alguns casos, o apaga. O antigo bairro operário passa a conviver com uma estética da inovação fundada no vidro, na flexibilidade, na transparência e no bem-estar corporativo.

Essa nova paisagem urbana se conecta à retórica da cidade criativa e da classe criativa. A Buenos Aires do talento e da criatividade, defendida por Francisco Cabrera em diálogo implícito com formulações próximas às de Richard Florida, apresenta a cidade como marca, a criatividade como vantagem competitiva e o capital humano como fator estratégico de desenvolvimento (FLORIDA, 2002; CABRERA, 2012). No Distrito Tecnológico, essa retórica encontrou forma territorial: atrair empresas, trabalhadores qualificados, universidades, cafés, restaurantes, serviços, escritórios e espaços de inovação aparecia como caminho para produzir desenvolvimento local. A hipótese implícita era a de um derrame criativo, segundo o qual a presença de atividades intensivas em conhecimento irradiaria benefícios para o bairro e para o sul da cidade.

O problema é que esse derrame não ocorre automaticamente. A presença de empresas TIC não garante inclusão produtiva local; a instalação de universidades não assegura cooperação tecnológica substantiva; a melhoria do espaço público não elimina conflitos habitacionais; a chegada de trabalhadores qualificados não significa acesso dos jovens do bairro aos empregos criados. A proximidade física entre moradores populares e empresas de tecnologia pode permanecer apenas geográfica quando não há políticas estruturadas de formação, contratação local, inclusão digital, articulação com escolas públicas, bolsas, estágios e criação de trajetórias efetivas de mobilidade social.

A questão da desigualdade digital é decisiva. A cidade inteligente e a economia do conhecimento pressupõem sujeitos conectados, qualificados e aptos a participar de circuitos digitais. No entanto, estudos sobre o Grande Buenos Aires demonstram que o acesso, a intensidade de uso e a apropriação das tecnologias digitais são profundamente desiguais, variando conforme idade, escolaridade, renda, gênero e localização territorial (DI VIRGILIO; SERRATI, 2022). Lago Martínez (2019) também mostra que a inclusão digital deve ser entendida como dimensão da inclusão social, envolvendo não apenas acesso físico a equipamentos, mas condições de apropriação tecnológica, capital cultural, formação e usos socialmente significativos. Nesse sentido, a instalação de um distrito tecnológico em um bairro popular não elimina, por si só, a brecha digital.

O mesmo vale para o trabalho. O setor de software e serviços informáticos argentino cresceu de forma expressiva a partir dos anos 2000, com aumento de emprego, vendas e exportações. No entanto, a literatura especializada mostra que esse crescimento foi marcado por forte heterogeneidade produtiva, predominância de serviços, limites de produtividade, dependência de competências escassas e inserção desigual em cadeias globais de valor (BORELLO et al., 2005; BARLETTA et al., 2013; MONCAUT; BAUM; ROBERT, 2020). Portanto, a presença de empresas TIC em Parque Patricios não deve ser confundida automaticamente com soberania tecnológica, inovação radical ou desenvolvimento endógeno. Muitas atividades digitais envolvem implementação, adaptação, manutenção, outsourcing, suporte e uso de tecnologias importadas.

Por essa razão, este livro também analisa o trabalho TIC para além do glamour. Escritórios coloridos, ambientes flexíveis, salas de descanso, benefícios corporativos, culturas juvenis e discursos de bem-estar frequentemente ocultam novas formas de disciplina, controle, atualização permanente, competição por talentos, rotatividade elevada e fragilidade das formas coletivas de organização. Palermo (2018) mostra que a indústria argentina de software produz uma cultura laboral marcada por juventude, masculinidades específicas, benefícios e mecanismos sutis de adesão subjetiva. Míguez (2010) ressalta que o trabalho informático deve ser compreendido no interior das transformações do capitalismo informacional, nas quais a flexibilidade e a rede não eliminam a centralização do controle. A economia digital, portanto, não suprime o trabalho: ela o reorganiza.

Outra dimensão fundamental é a cultura. Parque Patricios não pode ser compreendido apenas a partir da criatividade empresarial ou da retórica da classe criativa. O bairro possui formas próprias de produção cultural, memória e pertencimento. Experiências como o teatro comunitário dos Pompapetriyasos mostram outra ideia de criatividade: não aquela orientada à atração de talentos externos ou à valorização imobiliária, mas uma criatividade enraizada no território, nos vizinhos, na memória da crise de 2001, na vida barrial e na reconstrução coletiva de laços sociais. A cultura, nesse sentido, pode ser instrumento de city marketing, mas também pode ser prática de permanência, participação e desenvolvimento social local (RAMOS; SANZ, 2010; MARCÚS; ZARLENGA, 2014).

A introdução deste livro, portanto, parte de uma tensão central: Parque Patricios foi apresentado como território do futuro, mas esse futuro se instalou sobre camadas densas de passado, trabalho, moradia, conflito e cultura popular. O Distrito Tecnológico não criou a criatividade do bairro, não inventou sua centralidade social e não produziu a partir do nada sua densidade territorial. O que ele fez foi reclassificar esse território dentro de uma nova racionalidade urbana, fundada na inovação, na economia do conhecimento, na atração empresarial e na valorização imobiliária.

A pergunta que orienta o livro é: que tipo de cidade foi produzida em nome da inovação?

Essa pergunta não admite resposta simples. O Distrito Tecnológico não pode ser reduzido a fracasso, pois produziu mudanças concretas, atraiu empresas, investimentos e equipamentos, modificou a paisagem e reposicionou Parque Patricios na geografia econômica da cidade. Mas tampouco pode ser celebrado de forma acrítica como modelo de desenvolvimento inclusivo. Sua trajetória revela contradições entre inovação e desigualdade, revitalização e valorização, proximidade e exclusão, cultura criativa e cultura comunitária, trabalho digital e precarização, arquitetura icônica e memória popular, infraestrutura e justiça espacial.

Em termos analíticos, este livro propõe compreender Parque Patricios como tecnopolítica territorial. Essa noção permite articular dimensões frequentemente tratadas de forma separada. A política de inovação é também política de solo; a atração de empresas é também produção de mercado imobiliário; a infraestrutura de transporte é também dispositivo de valorização; a arquitetura contemporânea é também forma simbólica de governo; a retórica do talento é também mecanismo de seleção social; a economia digital é também reorganização do trabalho; a cidade criativa é também disputa sobre quem tem direito de narrar e produzir cultura no território.

Ao estudar Parque Patricios, o livro busca contribuir para uma crítica mais ampla das políticas urbanas de inovação no Sul Global. O caso portenho mostra que a circulação internacional de modelos, Vale do Silício,

22@ Barcelona, distritos criativos, cidades inteligentes, clusters e ecossistemas, não pode ser analisada como simples transferência de boas práticas. Esses modelos são reinterpretados em contextos marcados por desigualdade urbana, fragilidade habitacional, mercados imobiliários concentrados, dependência tecnológica e assimetrias educacionais. A pergunta central, portanto, não é como replicar distritos tecnológicos, mas como evitar que a inovação se converta em nova linguagem para antigos processos de valorização desigual da cidade.

A hipótese do livro é que o Distrito Tecnológico de Parque Patricios produziu uma centralidade corporativa, fiscal, simbólica e imobiliária da economia do conhecimento, mas não resolveu plenamente as contradições sociais, produtivas e territoriais que atravessam o bairro e a cidade. Ele aproximou parte do território do futuro tecnológico, mas seus conflitos mais antigos, moradia, escola, trabalho, transporte, memória, permanência e desigualdade, continuaram pedindo solução.

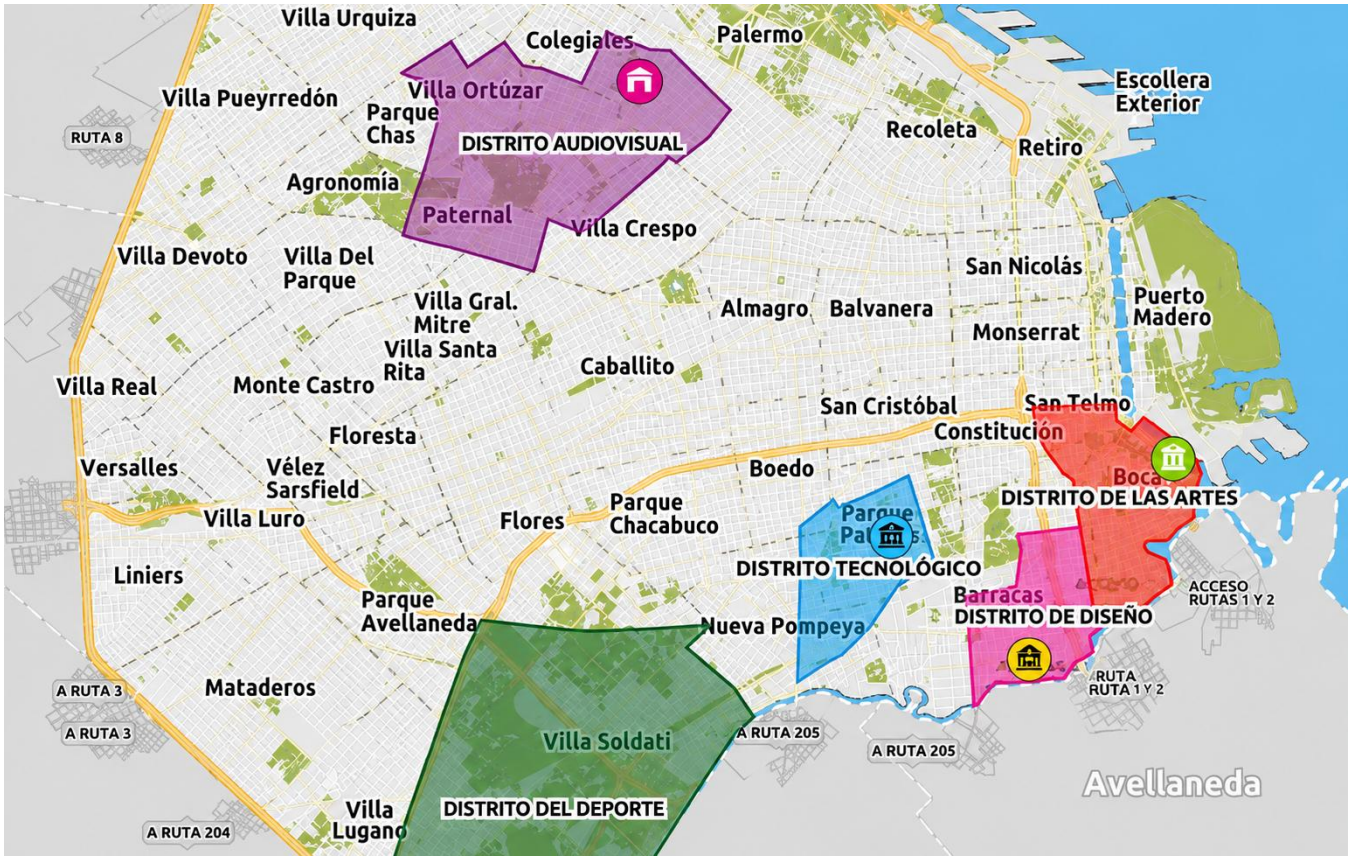
Estudar Parque Patricios, portanto, é estudar a cidade produzida pela inovação. É compreender como o futuro se torna política urbana, como a tecnologia se torna paisagem, como o talento se torna critério de valorização, como o vidro corporativo se sobrepõe à memória operária e como a promessa de desenvolvimento pode conviver com exclusões persistentes. É também perguntar se outra inovação territorial seria possível: uma inovação menos orientada à captura imobiliária e mais comprometida com redistribuição, formação, participação, soberania tecnológica, cultura comunitária e direito à cidade.

Parte I - A invenção do Distrito Tecnológico

1. A política dos distritos econômicos em Buenos Aires

O Distrito Tecnológico de Parque Patricios não pode ser compreendido como experiência isolada, nem como simples política setorial voltada à atração de empresas de tecnologias da informação e comunicação. Sua criação integra uma estratégia mais ampla de governo urbano da Cidade de Buenos Aires, marcada pela produção de distritos econômicos, criativos e produtivos como dispositivos de especialização territorial, promoção de investimentos, incentivos fiscais, renovação urbana e construção de novas centralidades. Nesse sentido, o Distrito Tecnológico foi o primeiro laboratório de uma forma de intervenção que, nos anos seguintes, seria estendida a outros recortes da cidade: Audiovisual, Artes, Design, Esportes e, posteriormente, Distrito Jovem (figura 4).

Figura 4 - A política dos distritos econômicos em Buenos Aires: especialização territorial e marcas urbanas



Fonte: GCBA, 2022

A política dos distritos econômicos expressa uma inflexão importante no modo de pensar a relação entre desenvolvimento econômico e território. Em vez de conceber a cidade apenas como suporte genérico de atividades produtivas, o governo local passou a delimitar fragmentos urbanos específicos e associá-los a setores considerados estratégicos. Cada distrito passou a articular um perímetro, uma atividade econômica prioritária, um regime de incentivos, uma narrativa de renovação e uma expectativa de transformação urbana. O território, nesse modelo, deixa de ser apenas localização e passa a ser instrumento ativo de política econômica.

Essa racionalidade está ligada às transformações mais amplas do capitalismo urbano contemporâneo. Desde as últimas décadas do século XX, muitas cidades passaram a adotar políticas de competição interurbana, atração de investimentos, produção de marcas territoriais, promoção de setores criativos e reorganização de áreas consideradas degradadas. Harvey (1989) definiu esse movimento como passagem do gerencialismo para o empresarialismo urbano: o governo local deixa de atuar predominantemente como administrador de serviços e passa a operar como agente de promoção econômica, mediador de coalizões público-privadas e produtor de ambientes favoráveis ao investimento. No caso de Buenos Aires, os distritos econômicos constituem uma expressão particularmente clara desse deslocamento.

A partir de 2008, com a criação do Distrito Tecnológico pela Lei n. 2.972, Buenos Aires inaugura uma política de especialização territorial que será posteriormente replicada em outros setores. O Distrito Audiovisual foi criado em 2011; o Distrito das Artes, aprovado em 2012 e consolidado nos anos seguintes; o Distrito do Design, em 2013; o Distrito do Esporte, em 2014; e o Distrito Jovem, em 2018. A lógica comum a esses instrumentos consiste em concentrar estabelecimentos de um mesmo setor em áreas geograficamente delimitadas, oferecendo benefícios fiscais, linhas de crédito, promoção institucional e, em muitos casos, obras de melhoria do espaço urbano (BUENOS AIRES, 2008, 2011, 2012, 2013, 2014, 2018).

A sequência desses distritos revela que o caso de Parque Patricios foi menos uma exceção do que um ensaio inaugural. O Distrito Tecnológico permitiu testar uma fórmula: escolher uma área com forte desvalorização relativa, identificar imóveis disponíveis, galpões, fábricas e terrenos subutilizados, criar incentivos fiscais para empresas de um setor considerado dinâmico, promover melhorias urbanas e construir uma narrativa de transformação. A partir desse experimento, a cidade passou a tratar diferentes fragmentos urbanos como plataformas temáticas de desenvolvimento econômico.

Essa política dialoga diretamente com experiências internacionais, especialmente com o 22@ Barcelona, frequentemente mobilizado como referência para a reconversão de antigas áreas industriais em distritos de conhecimento, inovação e serviços avançados. Assim como no caso catalão, a estratégia portenha articula desindustrialização, obsolescência de usos produtivos anteriores, disponibilidade de grandes lotes e edifícios, valorização do conhecimento como motor econômico e produção de uma nova imagem urbana (MARCÚS; ZARLENGA, 2014; LERENA; OROZCO, 2020). No entanto, a circulação desse modelo não ocorre de forma neutra. Ao ser traduzido para Buenos Aires, ele se insere em uma cidade profundamente desigual, com forte clivagem norte-sul, crise habitacional persistente e mercado imobiliário altamente seletivo.

A passagem de políticas de polos para políticas de distritos é, nesse contexto, fundamental. A ideia de polo produtivo remete, em muitos casos, à concentração de atividades econômicas ou industriais em determinada área, podendo estar associada a parques industriais, tecnopolos, incubadoras, zonas empresariais ou aglomerações setoriais. Já a política de distritos em Buenos Aires opera de modo mais explicitamente urbano. O distrito não é apenas uma área produtiva; é uma peça de requalificação territorial. Ele combina desenvolvimento econômico, intervenção sobre o espaço construído, construção de marca, atração de novos usuários, renovação da paisagem e produção de novas centralidades.

O Distrito Tecnológico, portanto, não se limita a promover empresas TIC. Ele transforma Parque Patricios em território nomeado, delimitado, promovido, mapeado e revalorizado. A lei cria o instrumento; os relatórios técnicos identificam oportunidades; os benefícios fiscais atraem empresas; a imprensa difunde a

promessa; o mercado imobiliário traduz o território em produto; e a arquitetura corporativa torna visível a nova paisagem da inovação. Esse encadeamento mostra que a política de distritos não é apenas econômica. Ela é jurídica, fiscal, simbólica, urbanística e imobiliária.

A noção de cidade empreendedora ajuda a compreender esse processo. No empresarialismo urbano, a cidade passa a ser governada como plataforma competitiva, orientada à atração de capitais, turistas, talentos, empresas e eventos. O território urbano é convertido em ativo, e determinadas áreas são reposicionadas por meio de narrativas de futuro, criatividade e oportunidade. A política dos distritos econômicos de Buenos Aires se insere nessa lógica ao apresentar a cidade como espaço capaz de competir globalmente a partir de seus setores criativos, tecnológicos e culturais. O objetivo declarado não é apenas organizar atividades existentes, mas construir ambientes urbanos capazes de atrair novos investimentos e produzir novas economias de aglomeração.

Essa concepção se aproxima da literatura sobre cidade criativa e classe criativa, especialmente da tese de Florida (2002), segundo a qual cidades bem-sucedidas seriam aquelas capazes de atrair talento, criatividade, diversidade e trabalhadores do conhecimento. Em Buenos Aires, essa retórica aparece de forma explícita nos discursos oficiais sobre talento, criatividade, modernização e posicionamento urbano. Cabrera (2012), ao defender Buenos Aires como cidade de talento e criatividade, traduz essa linguagem para o campo da política urbana local: a cidade deve construir uma marca, valorizar seus intangíveis, competir por talentos e mobilizar criatividade como vantagem competitiva. Os distritos econômicos fornecem a materialidade territorial dessa visão.

Entretanto, essa retórica não pode ser aceita sem crítica. A ideia de que setores criativos e tecnológicos produzem automaticamente desenvolvimento local, inclusão social e revitalização urbana repousa sobre uma espécie de teoria do derrame criativo. Segundo essa expectativa, a chegada de empresas, trabalhadores qualificados, cafés, universidades, eventos, escritórios e serviços avançados geraria dinamismo econômico capaz de irradiar benefícios para o bairro. A literatura crítica, porém, tem mostrado que esses efeitos são seletivos, desiguais e frequentemente capturados por agentes imobiliários, proprietários de solo, incorporadoras e grupos sociais já mais bem posicionados (GOICOECHEA, 2017; LERENA; OROZCO, 2020; SOCOLOFF, 2017).

Por isso, é necessário compreender os distritos econômicos não apenas como políticas de promoção setorial, mas como instrumentos de reestruturação urbana. A criação de distritos em Buenos Aires coincide com uma estratégia de revitalização do sul da cidade, área historicamente marcada por menor valorização imobiliária, maior presença de população vulnerável, infraestrutura desigual e memória industrial. O sul portenho passa a ser visto simultaneamente como problema e oportunidade: problema, porque concentra indicadores sociais e urbanos mais frágeis; oportunidade, porque oferece terrenos, galpões, edifícios industriais e preços do solo relativamente inferiores aos do norte consolidado.

A Comuna 4 torna-se, nesse sentido, território privilegiado de intervenção. Parque Patricios, Nueva Pompeya, Barracas e La Boca concentram parte importante das políticas de distritos: Tecnológico, Design e Artes. Essas áreas compartilham um passado industrial, popular e operário, mas passam a ser reinterpretadas como fronteiras de renovação urbana. A desarticulação de antigas atividades produtivas, a existência de imóveis ociosos ou subutilizados e a menor valorização relativa do solo oferecem as condições materiais

para a política de distritos. O discurso da inovação e da criatividade, por sua vez, fornece a legitimação simbólica para a transformação.

Essa articulação entre desenvolvimento econômico e renovação urbana é uma das principais características da política. Formalmente, os distritos econômicos são apresentados como instrumentos de promoção de setores estratégicos. No entanto, sua implementação vem acompanhada de intervenções sobre infraestrutura, espaço público, segurança, transporte, iluminação, mobiliário urbano, parques, edifícios icônicos e conectividade. Goicoechea (2017) observa que a política de distritos econômicos combina incentivos fiscais para empresas com investimentos destinados a melhorar o entorno construído e a promover um ecossistema de negócios. Não se trata, portanto, de uma política setorial convencional, mas de uma estratégia de produção territorial do ambiente de investimento.

O caso do Distrito Tecnológico explicita essa lógica. A criação do perímetro em Parque Patricios foi acompanhada por melhorias urbanas, valorização da Linha H, promoção institucional, transferência da sede do Governo da Cidade para o bairro e produção de relatórios sobre usos do solo e disponibilidade imobiliária. O Estado atuou, simultaneamente, como legislador, promotor, investidor, cartógrafo e garantidor simbólico da transformação. Ao instalar sua própria sede em Parque Patricios, o governo reforçou a ideia de confiança territorial: se o Estado se desloca para o sul, o mercado também pode deslocar-se.

A noção de novas centralidades é central nesse processo. O discurso oficial dos distritos econômicos sustenta que Buenos Aires precisava construir centralidades alternativas, reduzir desigualdades territoriais e dinamizar áreas historicamente relegadas. Em princípio, essa formulação poderia apontar para uma estratégia de reequilíbrio urbano. O problema é que a produção de centralidade, quando guiada predominantemente por incentivos ao capital privado e pela valorização imobiliária, pode gerar novas formas de desigualdade. A centralidade produzida pelo Distrito Tecnológico não é necessariamente uma centralidade popular, de serviços públicos universais ou de redistribuição social; ela é, antes, uma centralidade corporativa, fiscal, simbólica e imobiliária.

Essa distinção é fundamental. Uma nova centralidade pode significar maior acesso a empregos, transporte, equipamentos e serviços para moradores locais. Mas também pode significar atração de novos usuários, mudança no perfil de consumo, aumento do preço do solo, pressão sobre aluguéis e elitização dos hábitos de uso. Lerena e Orozco (2020) mostram que, em Parque Patricios, a renovação urbana foi qualitativamente significativa, mas territorialmente limitada, acompanhada por valorização do solo e tendência à elitização dos usos. Assim, a política produz efeitos concretos, mas não necessariamente redistributivos.

A política dos distritos também se apoia em uma forma específica de city branding. Cada distrito funciona como marca territorial: Distrito Tecnológico, Distrito Audiovisual, Distrito das Artes, Distrito do Design, Distrito do Esporte. O nome reorganiza a percepção pública do lugar. Bairros com histórias complexas e densas passam a ser recortados por identidades econômicas específicas. La Boca, Barracas, Parque Patricios, Nueva Pompeya ou Palermo não desaparecem, mas são sobrepostos por marcas setoriais que selecionam certos atributos e silenciam outros. Essa operação simbólica é decisiva porque torna o território mais legível para investidores, mídia, turistas, empresas e novos consumidores.

A criação de uma marca territorial produz efeitos materiais. Ao nomear um bairro como distrito tecnológico ou distrito das artes, o Estado não apenas descreve uma vocação existente; ele cria uma expectativa de futuro. Essa expectativa orienta investimentos, altera decisões imobiliárias, atrai novos empreendimentos e reorganiza a forma como proprietários, empresas e consumidores avaliam o território. O distrito, nesse sentido, é uma profecia urbanística parcialmente autorrealizável: ao anunciar que determinada área será tecnológica, criativa ou cultural, a política começa a produzir as condições para que ela seja percebida e explorada como tal.

O problema é que essa reclassificação pode entrar em tensão com as identidades e necessidades preexistentes dos bairros. Socoloff (2017) chama atenção para as mutações do empresarialismo urbano portenho e para a forma como os distritos criativos combinam discursos de cultura e criatividade com estratégias de valorização e atração de investimentos. Marcús e Zarlenga (2014), ao analisarem Barcelona e Buenos Aires, argumentam que políticas de clusterização criativa frequentemente desconsideram as dinâmicas socioculturais existentes nos bairros e não produzem mecanismos efetivos de participação dos moradores. A cultura aparece como recurso de transformação urbana, mas nem sempre como direito ou prática comunitária.

Essa crítica é particularmente importante para os distritos culturais, como Artes, Audiovisual e Design. Embora mobilizem o vocabulário da cultura, da criatividade e da economia criativa, esses distritos são implementados como políticas de desenvolvimento econômico, com forte centralidade dos benefícios fiscais e da atração de investimentos. Em muitos casos, a cultura comunitária, popular e barrial fica fora do centro da política, pois não se organiza segundo a lógica empresarial que os incentivos tributários são capazes de mobilizar. A criatividade reconhecida pelo distrito é, predominantemente, aquela capaz de se converter em empresa, serviço, produto, marca, consumo ou valorização urbana.

O Distrito Tecnológico inaugura essa lógica em sua versão mais claramente vinculada à economia do conhecimento. A tecnologia aparece como setor de baixo impacto ambiental, alto valor agregado, potencial exportador e compatível com usos urbanos residenciais e comerciais. Essa caracterização é fundamental para justificar sua instalação em um bairro popular e industrial em transformação. Diferentemente de antigas atividades fabris, frequentemente associadas a ruído, poluição ou degradação, as empresas TIC são apresentadas como limpas, modernas, criativas e desejáveis. Essa imagem contribui para legitimar a substituição de usos industriais tradicionais por escritórios, sedes corporativas e serviços avançados.

No entanto, a substituição do industrial pelo tecnológico não significa ausência de conflito. Ao contrário, ela reorganiza conflitos. A fábrica, o galpão, o moinho e o depósito não desaparecem apenas como formas arquitetônicas; desaparecem também como memórias de trabalho, como possibilidades de uso popular, como suporte de moradia precária ou como patrimônio social. O novo distrito transforma esses elementos em oportunidades imobiliárias ou em cenários de reciclagem estética. A antiga materialidade industrial passa a ser apropriada seletivamente: às vezes preservada como fachada valorizada; às vezes demolida; às vezes convertida em linguagem visual para escritórios contemporâneos.

A política dos distritos, portanto, opera por uma combinação de continuidade e ruptura. Há continuidade porque ela se apoia em antigas áreas industriais, em infraestruturas existentes, em localizações urbanas consolidadas e em memórias produtivas. Há ruptura porque reclassifica esses territórios segundo outra

economia simbólica e imobiliária. O sul portenho deixa de ser apenas espaço de carência e passa a ser anunciado como território de oportunidade. Mas essa oportunidade é definida, sobretudo, a partir da perspectiva do investimento privado, da competitividade urbana e da expansão de setores considerados estratégicos.

Nesse ponto, a noção de revitalização precisa ser examinada com cuidado. Revitalizar sugere devolver vida a um território que teria perdido dinamismo. No entanto, bairros como Parque Patricios, La Boca ou Barracas não estavam sem vida. Tinham outras vidas: populares, produtivas, comunitárias, industriais, residenciais, culturais, conflitivas. A palavra revitalização pode ocultar essa pluralidade ao sugerir que o bairro só se torna vivo quando passa a atrair empresas, consumidores de maior renda, trabalhadores qualificados ou investimentos imobiliários. A crítica não consiste em negar a necessidade de investimento público ou melhoria urbana, mas em questionar quem define qual vida urbana merece ser promovida.

A política dos distritos econômicos também revela uma forma particular de governar desigualdades urbanas. Em vez de enfrentar diretamente problemas de moradia, renda, educação, saúde, transporte e infraestrutura por meio de políticas redistributivas universais, a estratégia aposta na atração de setores dinâmicos como motores indiretos de transformação. Empresas, investimentos e novos usuários seriam capazes de produzir externalidades positivas para áreas degradadas. Essa lógica desloca o centro da política social para a política econômica e imobiliária. O território vulnerável é tratado como área a ser ativada pelo mercado.

Essa aposta é ambígua. Por um lado, pode produzir melhorias concretas, como obras, empregos, transporte, segurança e novos serviços. Por outro, pode reforçar desigualdades quando não há mecanismos de proteção aos moradores, regulação da valorização, exigências de contratação local, integração com escolas públicas, apoio a comerciantes tradicionais e participação comunitária. A ausência desses instrumentos pode transformar a política de distritos em um mecanismo de valorização sem redistribuição.

O caso de Parque Patricios deve ser lido, portanto, como laboratório de uma política urbana que combina inovação e valorização. Ele mostra como a economia do conhecimento pode ser territorializada por meio de leis, mapas, incentivos, obras e marcas. Mostra também como a cidade empreendedora transforma áreas populares em fronteiras de investimento. Ao mesmo tempo, revela os limites dessa estratégia quando o desenvolvimento é medido sobretudo pela chegada de empresas, pelo aumento dos preços do solo, pela construção de escritórios e pela produção de novas imagens urbanas.

Em síntese, a política dos distritos econômicos em Buenos Aires constitui uma das formas mais expressivas do urbanismo empreendedor latino-americano recente. Ela articula planejamento estratégico, city branding, especialização territorial, incentivos fiscais, renovação urbana e atração de setores criativos e tecnológicos. O Distrito Tecnológico foi seu primeiro grande ensaio. Ao transformar Parque Patricios em território da inovação, inaugurou uma gramática que seria replicada em outras áreas da cidade: nomear, delimitar, incentivar, promover, valorizar e reimaginar.

A pergunta que se abre, contudo, é decisiva: essa nova gramática produziu desenvolvimento urbano inclusivo ou produziu novas formas de valorização seletiva? O restante deste livro parte dessa questão. O Distrito Tecnológico será analisado não apenas como política de empresas TIC, mas como peça inaugural de uma maneira de governar a cidade por distritos, setores, marcas e expectativas. Seu estudo permite compreender como Buenos Aires tentou reposicionar o sul portenho na economia do conhecimento, e como, nesse processo, reativou antigas tensões entre desenvolvimento econômico, direito à cidade, memória popular e desigualdade territorial.

2. A Lei 2.972 e a invenção jurídica do território inovador

A criação do Distrito Tecnológico de Parque Patricios, em 2008, por meio da Lei n. 2.972 da Cidade Autônoma de Buenos Aires, constitui um momento decisivo na história recente do sul portenho. A lei não apenas instituiu um regime de promoção econômica para empresas de tecnologias da informação e comunicação. Ela produziu uma nova categoria territorial. Um fragmento da cidade, até então reconhecido por sua história popular, industrial, operária e residencial, foi juridicamente redesenhado como Distrito Tecnológico. Em outras palavras, antes de se consolidar como aglomeração empresarial, ecossistema de inovação ou paisagem corporativa, o território inovador nasceu como dispositivo legal, fiscal e cartográfico.

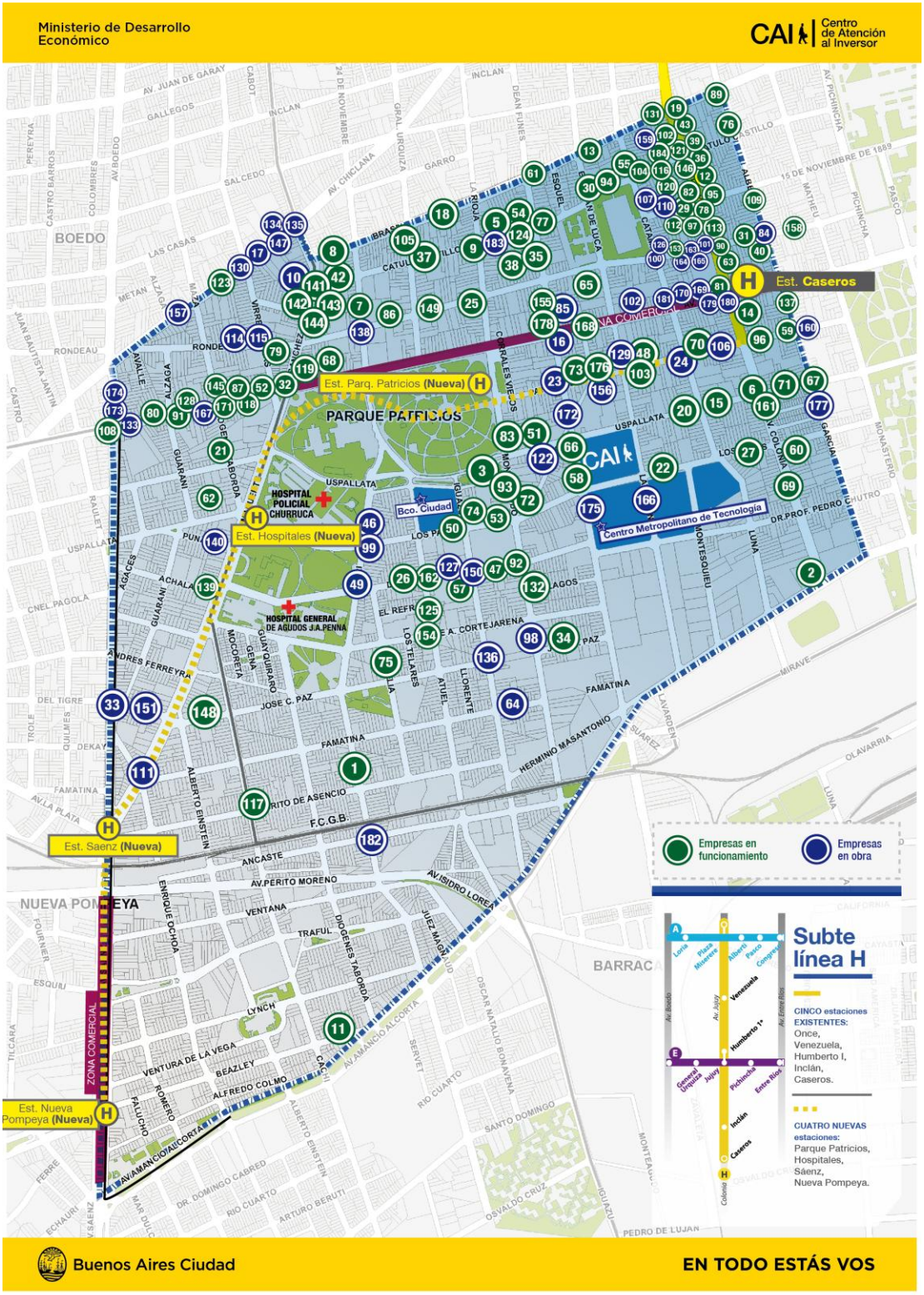
Essa é a tese central deste capítulo: o Distrito Tecnológico não surgiu primeiro como realidade econômica espontânea, mas como construção jurídico-territorial do Estado. A Lei n. 2.972 criou o perímetro, definiu as atividades promovidas, estabeleceu os beneficiários, organizou o registro das empresas, instituiu incentivos tributários, articulou linhas de crédito, previu ações educacionais e projetou uma estratégia de internacionalização. O "território da inovação", portanto, foi inicialmente fabricado por uma operação normativa. A inovação tornou-se, antes de tudo, uma forma legal de nomear, delimitar e valorizar uma área urbana (figura 5).

A lei foi sancionada em 4 de dezembro de 2008 com a denominação oficial de "Promoción de las empresas de tecnologías de la información y las comunicaciones en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires". Seu primeiro artigo criou o Distrito Tecnológico da Cidade de Buenos Aires dentro de uma área compreendida pelas avenidas Sáenz, Boedo, Chiclana, Sánchez de Loria e Brasil, pelas ruas Alberti e Manuel García e pela Avenida Amancio Alcorta, em ambas as aceras (BUENOS AIRES, 2008). Essa delimitação não era apenas uma indicação geográfica. Ao estabelecer um perímetro beneficiado, a lei produziu uma fronteira jurídica dentro da cidade: estar dentro ou fora do distrito passou a significar acessar ou não um conjunto de benefícios, expectativas e oportunidades.

Essa fronteira legal é fundamental para compreender a natureza do distrito. Ao contrário de um parque tecnológico tradicional, implantado em área controlada, planejada e frequentemente separada do tecido urbano existente, o Distrito Tecnológico foi criado sobre bairros vivos, especialmente Parque Patricios e parte de Nueva Pompeya. O perímetro recortou ruas, lotes, galpões, fábricas, casas, comércios, instituições, vazios urbanos e infraestruturas preexistentes. A inovação, nesse caso, não se instalou em um campus isolado. Ela foi superposta a um tecido urbano denso e heterogêneo. O distrito, portanto, não substituiu juridicamente o bairro, mas o recobriu com uma nova camada normativa, fiscal e simbólica.

A operação é reveladora. O Estado não apenas reconheceu uma vocação tecnológica já existente; ele buscou produzi-la. A lei transformou uma área do sul portenho em espaço prioritário de atração empresarial. A partir de então, imóveis, galpões, terrenos, antigas instalações industriais e edifícios subutilizados passaram a ser lidos como suportes potenciais para empresas TIC. O bairro passou a ser interpretado como plataforma de desenvolvimento da economia do conhecimento. Essa passagem é central: o Distrito Tecnológico não nasce de uma concentração prévia e madura de empresas inovadoras, mas de uma decisão estatal de induzir essa concentração por meio de benefícios, promoção institucional e reclassificação territorial.

Figura 5 - Perímetro do Distrito Tecnológico criado pela Lei n. 2.972/2008



Fonte: GCBA, 2018.

O artigo 2º da Lei n. 2.972 definiu os beneficiários das políticas de fomento: pessoas físicas ou jurídicas radicadas ou que viessem a se radicar no distrito, desde que suas atividades estivessem vinculadas às tecnologias da informação e comunicação. A lista de atividades promovidas é ampla. Inclui desenvolvimento, manutenção e atualização de produtos de software, software sob medida, software embarcado, portais web, plataformas e aplicações informáticas; serviços informáticos orientados à segurança, confiabilidade, qualidade de sistemas e administração da informação; serviços vinculados a processos de negócios; desenho, codificação, implementação, suporte remoto, resolução de incidentes e consultoria; outsourcing tecnológico; nanotecnologia; biotecnologia; impressão 3D; robótica; domótica; capacitação de usuários, docentes e estudantes; produção de hardware; aceleradoras; incubadoras; e espaços colaborativos para empresas nascentes e empreendedores tecnológicos (BUENOS AIRES, 2008).

Essa amplitude é significativa. A lei não restringe o distrito à produção de tecnologia própria ou à pesquisa e desenvolvimento de fronteira. Ao contrário, ela engloba um conjunto heterogêneo de atividades, que vai desde software e hardware até consultoria, outsourcing, suporte, capacitação e espaços colaborativos. Essa característica será fundamental para a crítica desenvolvida nos capítulos seguintes. O enquadramento legal das atividades TIC permite a atração de empresas diversas, mas não garante, por si só, densidade tecnológica, inovação radical, desenvolvimento produtivo endógeno ou soberania digital. A categoria jurídica "TIC" é suficientemente ampla para abrigar desde empresas de maior capacidade produtiva até prestadoras de serviços informáticos de menor complexidade tecnológica.

Essa amplitude também revela uma característica recorrente das políticas de inovação orientadas pela atração de empresas: a prioridade inicial está menos em definir uma missão tecnológica específica e mais em constituir uma base empresarial capaz de ocupar o território e dinamizar o mercado. O distrito é pensado como recipiente de atividades digitais variadas. Nesse sentido, a lei cria uma equivalência preliminar entre presença de empresas TIC e desenvolvimento tecnológico. Entretanto, como mostra a literatura sobre software e serviços informáticos na Argentina, o setor é marcado por forte heterogeneidade, predominância de serviços, outsourcing, desenvolvimento sob demanda e inserção desigual em cadeias globais de valor (BORELLO et al., 2005; BARLETTA et al., 2013; MONCAUT; BAUM; ROBERT, 2020). A lei promove a concentração setorial, mas não diferencia suficientemente, em sua lógica inicial, os tipos de capacidade tecnológica que seriam produzidos.

O Capítulo II da Lei n. 2.972 atribuiu ao Poder Executivo a designação da autoridade de aplicação. Entre suas funções estavam promover a radicação de pessoas físicas e jurídicas no Distrito Tecnológico; fomentar o desenvolvimento e a evolução do distrito em coordenação com outros organismos do governo e com o setor privado; coordenar a estratégia de internacionalização; desenvolver a estratégia de atração de investimentos; promover aumento sustentado do número de empregados incorporados pelas empresas TIC; atuar como órgão de consulta e assessoramento; e administrar o registro de beneficiários (BUENOS AIRES, 2008). A lei, portanto, não apenas oferece incentivos: ela cria uma máquina institucional de promoção territorial.

Essa dimensão é decisiva. A autoridade de aplicação não aparece como simples instância burocrática de controle, mas como agente ativo de desenvolvimento do distrito. Sua função é atrair, coordenar, internacionalizar, promover e acompanhar. O Estado assume, assim, um papel empresarializante: cria regras, reduz custos, oferece informações, aproxima atores, facilita investimentos e constrói confiança. Essa atuação

confirma a leitura de Harvey (1989) sobre o empresarialismo urbano, no qual governos locais passam a atuar como promotores de ambientes favoráveis ao investimento privado. No caso de Parque Patricios, essa racionalidade é juridicamente formalizada.

A criação do Registro de Empresas TIC constitui outro elemento fundamental da lei. A inscrição no registro, provisória ou definitiva, tornou-se condição para o acesso aos benefícios estabelecidos. As empresas precisavam comprovar sua radicação no distrito, demonstrar que suas atividades promovidas seriam desenvolvidas naquele perímetro e cumprir exigências tributárias (BUENOS AIRES, 2008). O registro é um dispositivo administrativo de seleção e controle, mas também de produção estatística, gestão territorial e legitimação. Ele transforma a empresa em "beneficiária" do distrito e vincula sua localização a um regime de incentivos.

O registro também cria uma relação específica entre empresa e território. Não basta ser empresa TIC; é necessário estar no distrito e desenvolver ali as atividades promovidas. Dessa forma, a lei territorializa o benefício fiscal. A localização passa a ser critério de política pública. O incentivo não é apenas setorial, mas espacial. Essa é a diferença fundamental entre uma política nacional de promoção da indústria de software e uma política urbana de distrito tecnológico. No primeiro caso, o setor é beneficiado independentemente de um perímetro específico; no segundo, o benefício está condicionado à inscrição em uma geografia legalmente delimitada.

Os incentivos fiscais previstos pela Lei n. 2.972 são amplos e constituem o núcleo de sua capacidade de atração. A norma estabeleceu benefícios relacionados ao Impuesto sobre los Ingresos Brutos, ao Impuesto de Sellos, ao Impuesto Inmobiliario, à Tasa Retributiva de Alumbrado, Barrido y Limpieza, aos direitos de delineación e construcciones, à capacidade construtiva e à taxa de verificação de obra, além de subsídios não reintegráveis para certificações de qualidade e linhas de crédito preferenciais do Banco Ciudad (BUENOS AIRES, 2008). Em diferentes versões e modificações posteriores, os prazos foram ampliados, especialmente para pequenas e médias empresas e empresas de capital nacional, reforçando a dimensão fiscal da política.

A isenção ou diferimento do Impuesto sobre los Ingresos Brutos é particularmente relevante. Trata-se de um tributo importante para a arrecadação local e, ao mesmo tempo, um custo significativo para as empresas. Ao permitir a isenção ou o diferimento, a lei reduz a carga tributária e transforma a localização em Parque Patricios em uma vantagem econômica. De modo semelhante, a isenção do Impuesto de Sellos para instrumentos vinculados à transferência, posse ou tenência de imóveis localizados no distrito estimula operações imobiliárias associadas à radicação das empresas. Aqui, a política de inovação encontra diretamente o mercado de imóveis.

Essa conexão é central para a tese do livro. A Lei n. 2.972 não apenas favorece empresas TIC; ela cria condições para a circulação imobiliária no interior do perímetro. Ao desonerar atos vinculados à aquisição ou uso de imóveis, ao conceder incentivos para obras novas e ao articular crédito para compra, construção, mudança, reciclagem e acondicionamento de edifícios, a lei converte o espaço urbano em suporte da política econômica. O território inovador nasce como território fiscalmente incentivado e imobiliariamente mobilizado.

O papel do Banco Ciudad reforça essa articulação. A lei determinou que o banco implementasse linhas de crédito preferenciais para promover a relocalização de empresas TIC no Distrito Tecnológico. Esses

créditos poderiam financiar compra de imóveis, construções, mudanças, reciclagem, acondicionamento de edifícios e equipamentos. A norma também previu financiamento para aquisição de primeira moradia única familiar por empregados, docentes e estudantes vinculados às empresas e instituições educativas do distrito, desde que a moradia estivesse localizada no perímetro (BUENOS AIRES, 2008). O Banco Ciudad, portanto, não foi apenas instituição financeira complementar, mas agente central de territorialização do projeto.

A presença do Banco Ciudad possui ainda uma dimensão simbólica e urbanística. A posterior instalação de sua sede corporativa em Parque Patricios, projetada por Foster + Partners, funcionou como gesto estatal de ancoragem territorial. A política de crédito e a política de presença física se reforçaram. O banco financiava empresas, trabalhadores e obras, ao mesmo tempo em que sua própria sede materializava a confiança pública na transformação do bairro. Essa combinação de instrumento financeiro e edifício icônico é característica do modo como o Distrito Tecnológico articulou direito, finanças, arquitetura e imagem urbana.

O Centro de Atención al Inversor também desempenhou papel decisivo. Nos materiais institucionais do Distrito Tecnológico, o CAI aparece como instância dedicada à promoção, atração e atenção de investimentos na Cidade de Buenos Aires. Seu objetivo era facilitar o processo de radicação das empresas TIC e impulsionar o desenvolvimento imobiliário e comercial da zona. Entre seus serviços estavam o assessoramento sobre normativa vigente e enquadramento no nomenclador TIC, a assistência na inscrição no Registro de Empresas TIC, o suporte a trâmites de habilitação, permissões de obras e certificados ambientais, a articulação com desenvolvedores, investidores, estudos de arquitetura, áreas de crédito, infraestrutura e segurança, além da realização de visitas guiadas ao distrito (GCBA, 2012).

O CAI evidencia a dimensão operacional da lei. A norma cria o regime; o Centro de Atención al Inversor transforma esse regime em processo de radicação. Ele funciona como mediador entre empresas, mercado imobiliário e Estado. Não apenas informa; acompanha. Não apenas orienta; facilita. Não apenas regula; promove. Essa função permite interpretar o CAI como uma espécie de concierge estatal do investimento: uma estrutura pública voltada a reduzir incertezas, acelerar procedimentos, conectar agentes e produzir projetos viáveis de instalação.

Essa mediação é particularmente relevante porque mostra que o distrito não foi apenas resultado de incentivos abstratos. A política dependeu de trabalho institucional cotidiano: reuniões, visitas, prospecção, orientação normativa, articulação com áreas de governo, apoio em infraestrutura e segurança, aproximação com desenvolvedores e acompanhamento de empresas. O território inovador precisou ser vendido, explicado, percorrido e tornado confiável. A inovação, nesse sentido, exigiu uma pedagogia estatal do investimento.

Os incentivos para instituições educativas e trabalhadores completam a arquitetura jurídica da lei. O Capítulo V estabeleceu o Plano Educativo para Promover as Industrias Tecnológicas. O Distrito Tecnológico foi definido como área prioritária para projetos-piloto de ensino de inglês e informática nos distintos níveis e modalidades do sistema educativo estatal, bem como para a radicação de novas escolas técnicas. A lei também previu inovação curricular nas escolas técnicas, programas de capacitação de formação técnico-profissional e eventual assistência ao financiamento de projetos de pesquisa e

desenvolvimento realizados conjuntamente por empresas e universidades inscritas no Registro de Empresas TIC (BUENOS AIRES, 2008).

Esse ponto é crucial. A lei reconhece formalmente que a criação de um distrito tecnológico depende de formação, educação, capacitação e articulação com instituições de conhecimento. Contudo, a existência dessa previsão legal não garante sua efetiva implementação em escala suficiente. Como será discutido nos capítulos seguintes, uma das principais fragilidades do Distrito Tecnológico foi justamente a distância entre a promessa de formação local e a construção de trajetórias robustas de inclusão produtiva para jovens do bairro. A lei abriu a possibilidade de conectar empresas, escolas e universidades, mas a política concreta parece ter avançado de modo mais consistente na atração empresarial e na produção imobiliária do que na criação de um sistema territorial de formação tecnológica.

A própria formulação legal revela essa ambiguidade. De um lado, a lei prevê ensino de inglês e informática, escolas técnicas, inovação curricular, capacitação profissional e projetos de pesquisa e desenvolvimento. De outro, não estabelece com a mesma precisão obrigações de contratação local, metas de cooperação universidade-empresa, percentuais mínimos de investimento em P&D, mecanismos de avaliação dos impactos educacionais ou exigências de integração com escolas públicas do território. A inclusão educacional aparece como horizonte, mas não como contrapartida estruturante do benefício fiscal.

A estratégia de internacionalização, prevista no Capítulo VI, reforça a orientação competitiva da política. A lei determina que a internacionalização do Distrito Tecnológico deveria gerar ações de inserção internacional, capacitação em comércio exterior, fomento à associatividade exportadora, provisão de inteligência competitiva, planos de primeira exportação e iniciativas voltadas ao desenvolvimento de mercados externos (BUENOS AIRES, 2008). O distrito, portanto, é pensado desde o início como plataforma de conexão global. Sua escala não é apenas barrial ou metropolitana; é também internacional.

Essa orientação se articula à ambição explícita de posicionar Buenos Aires como capital latino-americana da tecnologia. Nos materiais institucionais do GCBA, o Distrito Tecnológico é apresentado como centro de promoção e desenvolvimento de tecnologia, inovação e conhecimento, voltado a concentrar empresas TIC, software e profissionais de alto valor agregado. Francisco Cabrera afirmava que o objetivo era criar um espaço onde a identidade do bairro convivesse com empresas TIC, "onde se trabalhe, se estude e se viva", ao mesmo tempo em que Buenos Aires se posicionaria como centro de excelência, conhecimento e empreendedorismo (GCBA, 2012).

Essa formulação é muito reveladora. A expressão "onde se trabalhe, se estude e se viva" sugere um ideal de integração urbana: o distrito não seria apenas lugar de empresas, mas território misto, no qual trabalho, educação e moradia coexistiriam. Essa promessa diferencia o distrito de um parque tecnológico fechado. Entretanto, a coexistência entre bairro e empresas não depende apenas de proximidade física. Ela exige políticas de integração social, formação, moradia, regulação imobiliária e participação comunitária. Sem esses elementos, a frase pode funcionar mais como narrativa legitimadora do que como programa efetivo de inclusão territorial.

A diferença entre parque, polo e distrito é, portanto, fundamental. O parque tecnológico tende a ser uma forma espacial mais delimitada, frequentemente planejada como enclave, campus ou área específica de empresas, laboratórios e instituições, com gestão própria e controle mais claro de acesso, usos e

implantação. O polo tecnológico, por sua vez, pode designar uma concentração de empresas, instituições e competências em determinada cidade ou região, nem sempre dotada de perímetro jurídico rígido ou regime fiscal próprio. Já o distrito tecnológico, no caso portenho, é uma categoria urbano-jurídica aberta, inserida no tecido existente, na qual empresas, moradores, comércios, instituições e equipamentos públicos continuam convivendo sob uma nova camada de incentivos e reclassificação territorial.

Essa forma de distrito permite ao Estado intervir sem desapropriar integralmente, sem construir do zero e sem remover formalmente todos os usos anteriores. A política opera por indução: altera expectativas, reduz custos de instalação, oferece vantagens fiscais, melhora infraestrutura, promove a área e estimula o mercado a ocupar o perímetro. Trata-se de uma forma mais flexível e menos visível de transformação urbana do que grandes projetos de renovação baseados em demolição total ou construção de enclaves fechados. Justamente por isso, seus efeitos podem ser mais difusos: valorização imobiliária, mudança de usos, alteração gradual do comércio, pressão sobre aluguéis, substituição de galpões por escritórios e recomposição da paisagem.

Socoloff et al. (2012) observam que uma das características distintivas do Distrito Tecnológico era sua forma de "distrito", entendida pelos discursos oficiais como espaço "aberto", capaz de conviver com o bairro. Essa abertura, contudo, não elimina as relações de poder. Ao contrário, o distrito aberto permite que a lógica de valorização se infiltre no tecido urbano existente. O bairro permanece, mas passa a ser reorganizado por novas expectativas de mercado. A convivência entre identidade barrial e empresas TIC pode ocorrer de maneira complementar, mas também conflitiva, especialmente quando a valorização torna mais difícil a permanência de moradores, pequenos comércios e usos populares.

A Lei n. 2.972 deve ser compreendida, portanto, como tecnologia jurídica de reclassificação urbana. Ela nomeia o território, define atividades legítimas, cria beneficiários, estabelece um regime fiscal, organiza instrumentos financeiros, articula educação e internacionalização, e institui uma gramática de futuro. O distrito passa a existir legalmente antes de existir plenamente como realidade econômica. A norma antecipa o território desejado e cria condições para sua materialização.

Essa antecipação jurídica é uma característica central das tecnopolíticas territoriais. O Estado não apenas regula o que existe; ele projeta o que deve existir. A lei funciona como performativo urbano: ao declarar a criação do Distrito Tecnológico, começa a produzir os efeitos que pretende descrever. Empresas passam a considerar a área; investidores passam a mapear imóveis; consultorias passam a produzir relatórios; incorporadoras passam a imaginar edifícios; universidades passam a avaliar a instalação; a imprensa passa a narrar o bairro como nova fronteira da inovação. A palavra legal inaugura um campo de expectativas.

Os dados dos primeiros anos mostram essa passagem da expectativa à ocupação parcial. Em 2011, o levantamento do CEDEM identificava 91 empresas TIC instaladas no marco da Lei n. 2.972, das quais 47 estavam ocupadas e 44 desocupadas ou em processo de instalação, obra ou mudança. A composição setorial mostrava predominância de software e BPO, com participação menor de data center, e-commerce, e-learning, hardware e outras atividades (GCBA, 2011). Em 2012, o número de empresas TIC vinculadas à lei chegou a 107, das quais 56 estavam efetivamente ocupadas e 51 ainda em processo de obra, instalação ou mudança (GCBA, 2013). Esses dados revelam que a materialização do distrito foi gradual e desigual.

A leitura desses números é importante. O fato de quase metade das empresas aparecerem inicialmente como desocupadas, em obra ou em processo de mudança mostra que o distrito, em seus primeiros anos, era tanto promessa quanto realidade. Havia empresas funcionando, mas havia também um volume expressivo de projetos em transição. O território inovador ainda estava sendo construído, adaptado, reformado e negociado. Essa condição confirma a tese do capítulo: o distrito nasce juridicamente antes de se consolidar plenamente como ecossistema efetivo.

A composição setorial também merece atenção. O predomínio de software e BPO indica que o distrito se estruturou em torno de atividades de serviços informáticos, desenvolvimento e processos de negócios. Embora a lei inclua hardware, nanotecnologia, biotecnologia, impressão 3D, robótica e domótica, a presença efetiva inicial foi muito mais concentrada em software e serviços. Isso reforça a necessidade de diferenciar a amplitude normativa da densidade tecnológica real. A lei podia abrigar atividades de alta complexidade, mas o mercado atraído não necessariamente se organizou em torno de pesquisa avançada, produção tecnológica própria ou inovação industrial profunda.

A lei também teve efeitos sobre a leitura urbanística do território. Ao estabelecer o distrito em uma área com galpões, depósitos, fábricas, lotes livres e imóveis subutilizados, ela ativou um processo posterior de mapeamento e valorização desses elementos. Os levantamentos do CEDEM, elaborados em diálogo com dados do Centro de Atención al Inversor, passaram a registrar usos do solo, estabelecimentos ocupados e desocupados, empresas TIC, galpões, depósitos, fábricas, hangares e locais comerciais (GCBA, 2011; GCBA, 2013). Essa produção cartográfica não é neutra. Ela transforma a rugosidade do bairro em informação para a política pública e para o mercado.

Goicoechea (2017) argumenta que as políticas de distritos econômicos delimitam polígonos para fomentar atividades do setor terciário avançado por meio de benefícios fiscais e creditícios, gerando nova demanda por bens urbanos e dinamizando o mercado imobiliário. No caso de Parque Patricios, a Lei n. 2.972 foi o ponto de partida dessa dinâmica. A norma criou a moldura para que imóveis antes associados à indústria, ao depósito, ao comércio barrial ou à obsolescência fossem reinterpretados como oportunidade de reconversão.

Essa reinterpretação envolve uma contradição. A lei promove atividades consideradas limpas, modernas, intensivas em conhecimento e de alto valor agregado. Ao mesmo tempo, seu sucesso depende da existência de uma base material herdada da cidade industrial: galpões, fábricas, terrenos, lotes livres e infraestrutura urbana subvalorizada. O território inovador é construído sobre os restos e as oportunidades deixadas por ciclos anteriores de urbanização e produção. A inovação não substitui simplesmente a indústria; ela a reinscreve como suporte imobiliário, memória estética ou ativo de localização.

Em termos críticos, a Lei n. 2.972 pode ser lida como primeiro ato de uma operação mais ampla de conversão territorial. Seu objeto declarado é promover empresas TIC. Seu efeito potencial é mais amplo: reorganizar o valor do solo, reclassificar usos, atrair investimentos, produzir uma nova imagem urbana e preparar o bairro para uma economia corporativa de serviços avançados. Nesse sentido, a lei não é apenas instrumento setorial, mas peça de urbanismo econômico.

Essa leitura não implica negar a importância dos objetivos declarados da política. Promover setores tecnológicos, gerar empregos, estimular empresas nacionais, melhorar a infraestrutura urbana e aproximar a

cidade de atividades de maior valor agregado são objetivos legítimos. O problema está em tomar esses objetivos como suficientes para definir o caráter socialmente progressivo da política. Uma política de inovação territorial deve ser avaliada também por suas contrapartidas, seus impactos redistributivos, sua capacidade de formar trabalhadores locais, sua articulação com o sistema educativo, sua produção de tecnologia própria, sua regulação da valorização imobiliária e sua proteção das formas preexistentes de vida urbana.

Nesse ponto, a Lei n. 2.972 mostra tanto potência quanto limite. Sua potência está em ter produzido um instrumento integrado de promoção territorial. Seu limite está em ter privilegiado fortemente a atração e a radicação empresarial, sem construir, com a mesma força normativa, obrigações robustas de cooperação tecnológica, inclusão produtiva local, contratação territorial, participação comunitária ou proteção habitacional. O território inovador foi criado juridicamente; o ecossistema inclusivo, porém, dependeria de políticas adicionais que não estavam suficientemente garantidas pela lei.

A invenção jurídica do Distrito Tecnológico revela, assim, uma ambiguidade central das políticas urbanas de inovação no Sul Global. Elas podem ativar territórios, atrair empresas e produzir novas centralidades. Mas também podem transformar bairros populares em plataformas fiscais e imobiliárias da economia do conhecimento. A lei que cria o distrito é, simultaneamente, promessa de desenvolvimento e mecanismo de reclassificação urbana. Ela anuncia futuro, mas também reorganiza o presente.

Por isso, compreender a Lei n. 2.972 é indispensável para compreender Parque Patricios. A transformação do bairro não começou com os edifícios de vidro, nem com a chegada das grandes empresas, nem com a sede do Governo da Cidade. Começou com uma operação legal que definiu onde a inovação deveria acontecer, quem poderia ser beneficiado, quais atividades seriam reconhecidas, que tributos seriam suspensos, que créditos seriam oferecidos e que instituições deveriam atuar na promoção da nova centralidade. O futuro tecnológico do bairro foi, antes de tudo, escrito em forma de lei.

Essa constatação orienta os próximos capítulos. Se o Distrito Tecnológico nasceu como dispositivo jurídico, fiscal e cartográfico, é necessário investigar como esse dispositivo se materializou no território: que imóveis foram mobilizados, que empresas chegaram, que formas de mercado imobiliário se consolidaram, que edifícios foram construídos, que memórias foram deslocadas, que trabalhadores foram atraídos, que moradores foram incluídos ou excluídos, que escolas foram conectadas e que formas de governança foram efetivamente produzidas. A lei inaugura o território inovador; a cidade concreta revela suas contradições.

3. O Estado como cartógrafo do vazio: galpões, lotes e oportunidades

A criação jurídica do Distrito Tecnológico, analisada no capítulo anterior, não bastava para transformar Parque Patricios em território da inovação. Era necessário produzir conhecimento sobre o bairro, identificar suas disponibilidades físicas, descrever seus usos, mapear seus vazios, reconhecer seus galpões, depósitos, fábricas, lotes livres, construções abandonadas, imóveis desocupados e oportunidades de radicação. A inovação, para se materializar como política urbana, precisava de uma cartografia. E essa cartografia foi produzida pelo próprio Estado (figura 6).

Os levantamentos elaborados pelo Centro de Estudios para el Desarrollo Económico Metropolitano, vinculado à Dirección General de Estadística y Censos do Governo da Cidade de Buenos Aires, em 2011 e 2013, constituem documentos centrais para compreender essa etapa. Neles, o Distrito Tecnológico aparece como objeto de mensuração territorial, classificação funcional e descrição imobiliária. O Estado passa a conhecer Parque Patricios por meio de categorias que interessam diretamente à política de atração empresarial: estabelecimentos ocupados e desocupados, galpões, depósitos, fábricas, indústrias, hangares, locais comerciais, baldios, lotes livres, construções abandonadas, imóveis em venda, aluguel, construção, remodelação ou vacância (GCBA, 2011; GCBA, 2013).

A hipótese deste capítulo é que o Estado conheceu o bairro, sobretudo, como estoque de oportunidades imobiliárias. Isso não significa que os relatórios ignorassem completamente a estrutura urbana existente, os serviços, o comércio ou as empresas já instaladas. Ao contrário, eles oferecem uma descrição detalhada do território. Mas a lógica predominante da investigação era identificar a disponibilidade física e funcional do distrito para a futura radicação de empresas TIC. O bairro foi lido como superfície operacional da política de inovação.

A pergunta crítica que orienta o capítulo é: o Estado mapeou os vazios físicos do bairro com muito mais precisão do que os vazios institucionais do sistema de inovação?

A questão é decisiva. Os levantamentos CEDEM/GCBA demonstram grande capacidade técnica de identificação dos imóveis disponíveis, das tipologias edificadas, dos estados de ocupação e da localização das empresas. No entanto, não há, com a mesma densidade, uma cartografia equivalente sobre escolas públicas, juventude local, competências digitais, redes de formação técnica, vínculos universidade-empresa, trajetórias de trabalhadores, necessidades sociais, conflitos habitacionais, condições de inclusão produtiva ou capacidades de apropriação tecnológica dos moradores do bairro. O vazio físico aparece como oportunidade; o vazio institucional aparece muito menos como problema.

3.1 O relatório de 2011: conhecer o território para radicar empresas

O relatório de novembro de 2011, intitulado *Distrito Tecnológico: relevamiento de la estructura de ocupación*, foi elaborado em um momento em que a política ainda buscava consolidar sua capacidade de atração. O próprio documento afirma que o Distrito Tecnológico estava ancorado na zona sul, compreendendo majoritariamente Parque Patricios, com algumas manzanas pertencentes a Nueva Pompeya e Boedo, e que a iniciativa fazia parte de um conjunto de políticas voltadas à recuperação da zona sul da cidade (GCBA, 2011).

Figura 6 – Galpões e lotes como "oportunidades": a matéria urbana da renovação tecnológica



Fotos: Marcel Fantin, Buenos Aires, 2022 – 2024.

A justificativa do levantamento é reveladora. Segundo o relatório, os bairros abrangidos pelo projeto possuíam aptidões necessárias para sua implementação porque concentravam grande quantidade de estabelecimentos desocupados ou sem fins produtivos. Esse fator, somado à proximidade ao microcentro, à facilidade de conexão com a capital e o conurbano, às vias de acesso e ao transporte público, faria da área uma boa opção para a localização do projeto (GCBA, 2011). Assim, o potencial do território é definido a partir de uma combinação entre disponibilidade imobiliária, localização estratégica e conectividade.

O objetivo declarado do levantamento era indagar a estrutura de ocupação da zona para conhecer a disponibilidade de estabelecimentos desocupados que poderiam ser utilizados pelas empresas em sua futura radicação. Também se buscava estudar a infraestrutura de serviços e comércios, sua localização geográfica e distribuição por rubros de atividade. O documento acrescenta que a informação obtida seria estratégica para futuros investidores, imobiliárias, o Centro de Atención al Inversor e empresas já radicadas ou em vias de instalação, pois ofereceria uma descrição exaustiva do território envolvido (GCBA, 2011).

Essa formulação explicita a função política da cartografia. O levantamento não foi produzido apenas para fins acadêmicos, estatísticos ou de planejamento urbano geral. Foi produzido para facilitar a tomada de decisão de investidores e agentes econômicos envolvidos na expansão do distrito. O território foi transformado em informação estratégica. O bairro foi traduzido em dados úteis para o investimento.

Essa operação se aproxima do que Socoloff (2017) chamou de "pedagogia do investidor". Segundo a autora, a política dos distritos envolveu ensinar, orientar, persuadir e seduzir capitais, construindo confiança em áreas inicialmente percebidas como arriscadas. O Centro de Atención al Inversor, nesse contexto, funcionou como dispositivo estatal voltado a acompanhar, guiar e facilitar a instalação empresarial. O levantamento do CEDEM pode ser lido como parte dessa pedagogia: ele reduzia incertezas, tornava o território legível e oferecia ao mercado uma leitura organizada de suas oportunidades.

O relatório de 2011 informa que o polígono do Distrito Tecnológico era composto por 239 manzanas. A metodologia adotada consistiu em caracterizar distintos tipos de estabelecimentos dedicados a atividades econômicas, além de localizar lotes. O primeiro grupo incluía local comercial, galpão, indústria/empresa, depósito e hangar; o segundo incluía baldío, lote livre e construção abandonada. As indústrias ou empresas TIC instaladas no marco da Lei n. 2.972 foram excluídas da captação visual porque sua lista foi fornecida pelo Centro de Atención al Inversor e analisada separadamente. O relatório também esclarece que as edificações destinadas a uso residencial não foram consideradas (GCBA, 2011).

Esse ponto metodológico é muito importante. Ao excluir as edificações residenciais da captação visual, o levantamento reforça uma leitura econômica e imobiliária do território, centrada nos estabelecimentos potencialmente relevantes para a radicação empresarial. A moradia, embora fundamental para a vida do bairro, aparece fora do foco analítico principal. O bairro é observado como estrutura de ocupação econômica, não como totalidade social. A cartografia do distrito é, portanto, seletiva.

Cada categoria foi registrada segundo seu estado de ocupação: ocupado ou desocupado. Nos estabelecimentos em atividade, realizou-se uma abertura por rubros. Nos estabelecimentos sem funcionamento, verificou-se se estavam oferecidos para aluguel ou venda, em construção ou remodelação, ou vacantes, isto é, vazios sem destino aparente. A classificação foi feita por critério visual, considerando as

características da edificação ou do lote como aproximação à sua funcionalidade econômica (GCBA, 2011). Trata-se, assim, de uma cartografia da aparência funcional do território.

O uso do critério visual possui ambivalência. Por um lado, permite construir rapidamente um diagnóstico da materialidade urbana, identificando usos, vacâncias e potenciais de reutilização. Por outro, reduz a complexidade social do imóvel à sua aparência externa e à sua adequação potencial a uma atividade econômica. O galpão, o depósito ou a construção abandonada aparecem como unidades classificáveis e mobilizáveis. Pouco se sabe, a partir dessa metodologia, sobre histórias de uso, conflitos de propriedade, ocupações informais, memórias de trabalho, vínculos comunitários ou expectativas dos moradores.

Essa forma de leitura é coerente com a racionalidade da política. Para atrair empresas TIC, era necessário mostrar que o território possuía disponibilidade física. O relatório oferece exatamente isso: um inventário da infraestrutura econômica e dos vazios urbanos. A pergunta não era, prioritariamente, como viviam os moradores, que necessidades possuíam os jovens, quais trajetórias escolares poderiam ser fortalecidas ou que instituições locais poderiam participar de uma governança de inovação. A pergunta era onde as empresas poderiam se instalar.

O relatório de 2011 também analisou as empresas TIC instaladas no marco da Lei n. 2.972. Em junho/setembro de 2011, identificou 91 empresas TIC vinculadas à lei, das quais 47 estavam ocupadas e 44 desocupadas, isto é, em processo de instalação, obra, mudança ou ainda sem funcionamento efetivo. Entre as atividades, 62,6% pertenciam ao setor de software, 19,8% ao BPO, e o restante distribuía-se entre data center, e-commerce, e-learning, hardware e soft/knowledge process outsourcing (GCBA, 2011). Esses dados mostram que o distrito, naquele momento, era ainda uma combinação de realidade e promessa.

A quase equivalência entre empresas efetivamente ocupadas e empresas ainda desocupadas ou em processo de instalação é reveladora. O Distrito Tecnológico estava em construção. Parte significativa de sua materialidade ainda era expectativa, obra, mudança, projeto. A cartografia registrava não apenas o que existia, mas também o que estava em vias de existir. Desse modo, o relatório ajudava a produzir a própria realidade que descrevia: ao mostrar empresas, obras e oportunidades, reforçava a percepção de que o distrito avançava.

3.2 O relatório de 2013: usos do solo e consolidação parcial do distrito

O relatório de março de 2013 aprofunda e atualiza a leitura territorial do Distrito Tecnológico. Baseado em dados de junho de 2012, ele apresenta mapas mais detalhados sobre a área relevada, os principais elementos do tecido urbano, os estabelecimentos desocupados por tipo, os estabelecimentos ocupados, a localização das empresas TIC e seu grau de avanço de radicação. Novamente, a informação foi produzida pelo CEDEM/Dirección General de Estadística y Censos, com base em levantamento próprio e dados do Centro de Atención al Inversor (GCBA, 2013).

O mapa geral do distrito destaca elementos estratégicos do tecido urbano, como o Centro Metropolitano de Tecnologia projetado, a Polícia Metropolitana projetada, o Banco Ciudad projetado, o Centro de Atención al Inversor em funcionamento, a Linha H atual e prevista, o ramal Belgrano Sur, os hospitais Churruca e Penna, o Parque Patricios e as principais avenidas do perímetro (GCBA, 2013). A representação cartográfica combina infraestrutura existente, projetos públicos e elementos de conectividade. O território é mostrado

como área em transformação, atravessada por equipamentos e investimentos capazes de apoiar a radicação empresarial.

O relatório de 2013 classifica os estabelecimentos desocupados em categorias como baldío, construção abandonada, depósito, fábrica/indústria, galpão, hangar, local comercial e lote livre (GCBA, 2013). A existência dessas categorias demonstra uma leitura fina dos vazios físicos. Não se trata apenas de identificar imóveis vazios de forma genérica, mas de distinguir suas morfologias, usos anteriores e potenciais funcionais. Um galpão não é igual a um lote livre; uma fábrica não é igual a uma construção abandonada; um depósito não é igual a um local comercial. Cada tipologia corresponde a diferentes possibilidades de reconversão.

Essa classificação é particularmente importante para o mercado imobiliário corporativo. Empresas de tecnologia, escritórios de arquitetura, desenvolvedores e investidores precisam conhecer o tipo de estrutura disponível, seu tamanho provável, sua localização, seu estado de ocupação e sua possibilidade de reforma ou substituição. A informação pública reduz custos de prospecção privada. O Estado produz inteligência territorial que pode ser mobilizada por agentes de mercado.

O relatório também identificou 1.751 estabelecimentos ocupados. A grande maioria era composta por locais comerciais, que representavam 83,5% do total. Em seguida apareciam os galpões, com 6,6%; as indústrias/empresas, com 4,9%; os depósitos, com 3,5%; e os hangares, com 1,5% (GCBA, 2013). Esses dados revelam que o território não era vazio, mas profundamente ocupado por atividades econômicas preexistentes, sobretudo comércio. A retórica da revitalização, portanto, precisa ser lida com cuidado: o bairro não estava sem vida econômica. Ele possuía outra economia, menos alinhada à imagem da inovação, mas efetivamente existente.

A força dos locais comerciais no levantamento indica a presença de uma economia cotidiana, de escala barrial, vinculada a serviços, consumo local e usos populares. Ao mesmo tempo, a presença de galpões, indústrias e depósitos revela a persistência de uma base industrial e logística anterior. O Distrito Tecnológico se implanta, portanto, em um tecido híbrido: comercial, industrial, logístico, residencial e institucional. A política de inovação não substitui um vazio urbano, mas se sobrepõe a uma economia existente.

Em relação às empresas TIC, o relatório de 2013 identificou 107 empresas instaladas no marco da Lei n. 2.972, das quais 56 estavam ocupadas e 51 desocupadas, em mudança, obra ou instalação. Ou seja, 52,3% estavam efetivamente ocupadas e 47,7% ainda não operavam plenamente. Entre as empresas ocupadas, 66,1% pertenciam ao setor de software, 21,4% ao BPO e 12,5% ao restante das atividades TIC. Considerando o total de empresas TIC registradas, 67 eram de software, 24 de BPO, 9 de hardware, 4 de e-commerce, 2 de data center e 1 de e-learning (GCBA, 2013).

Esses números confirmam duas tendências. A primeira é a consolidação gradual do distrito, com aumento do número de empresas em relação ao levantamento anterior. A segunda é a concentração setorial em software e BPO, reforçando a leitura de que o Distrito Tecnológico se estruturou mais em torno de serviços informáticos e processos de negócios do que de uma base tecnológica diversificada. A amplitude da Lei n. 2.972 permitia incluir hardware, robótica, nanotecnologia, biotecnologia e outras atividades avançadas, mas a ocupação efetiva do território permaneceu fortemente concentrada em software e serviços.

O relatório de 2013 também mostra que as empresas TIC optaram, salvo poucas exceções, por estabelecer-se na zona norte do polígono, definindo uma franja na área de influência da Avenida Caseros, eixo comercial do distrito (GCBA, 2013). Esse dado é decisivo porque revela que a política de inovação não ocupou o território de forma homogênea. A localização empresarial concentrou-se em áreas mais conectadas, visíveis e valorizáveis, sobretudo próximas ao eixo comercial e às infraestruturas de mobilidade. A nova centralidade não se distribuiu de maneira uniforme pelo perímetro legal.

Essa concentração espacial ajuda a compreender os limites da ideia de distrito como território integrado. O perímetro jurídico pode ser amplo, mas a materialização econômica tende a ser seletiva. As empresas escolhem áreas que reduzem riscos, oferecem melhor acessibilidade, maior visibilidade, maior qualidade urbana e maior proximidade com serviços. O resultado é uma diferenciação interna: algumas partes do distrito tornam-se vitrines da inovação; outras permanecem como bordas menos valorizadas, com persistência de usos tradicionais, precariedades e vazios não convertidos.

3.3 A informação como ativo: investidores, imobiliárias e empresas

Os relatórios CEDEM/GCBA não são documentos neutros. Eles integram uma política ativa de produção de informação para o investimento. O relatório de 2011 afirma explicitamente que os dados apresentados seriam estratégicos para futuros investidores, imobiliárias, o Centro de Atención al Inversor e empresas já radicadas ou em vias de instalação (GCBA, 2011). Essa declaração é uma chave interpretativa fundamental. A informação pública é produzida para orientar decisões privadas.

A política de distritos econômicos depende dessa capacidade estatal de produzir legibilidade. O investidor precisa saber onde estão os imóveis, quais são suas características, que infraestrutura existe, quais empresas já se instalaram, que benefícios fiscais estão disponíveis, que riscos existem e que expectativas de valorização podem ser projetadas. O Estado, ao sistematizar essas informações, atua como redutor de incertezas. Ele transforma um território considerado arriscado ou pouco conhecido em espaço de oportunidade mensurável.

Essa função é reforçada pelos serviços do Centro de Atención al Inversor. Os materiais institucionais do GCBA indicam que o CAI oferecia dados e estatísticas gerais e setoriais, assistência normativa e tributária, guia de trâmites, assessoramento sobre programas e incentivos, encontros com empresários, entidades intermediárias e acadêmicas, assistência para encontrar localização adequada, orientação para o início de operações, interlocução com áreas do governo e acompanhamento posterior à instalação (GCBA, 2012). O CAI operava, portanto, como interface entre Estado, mercado e território.

Nos materiais do livro institucional das 100 empresas do Distrito Tecnológico, o CAI aparece como órgão voltado a facilitar a radicação de empresas TIC e impulsionar o desenvolvimento imobiliário e comercial da zona. Entre seus serviços estavam o enquadramento no nomenclador TIC, a inscrição no Registro de Empresas TIC, o suporte a habilitações, permissões de obra, certificados ambientais, programas de localização, reuniões com estudos de arquitetura, desenvolvedores, investidores, fornecedores de serviços e áreas do governo responsáveis por crédito, infraestrutura e segurança. Também eram oferecidas visitas guiadas semanais ao distrito para empresários IT, desenvolvedores imobiliários e outras empresas interessadas (GCBA, 2012).

Essa estrutura confirma a existência de uma inteligência territorial orientada ao empresariamento urbano. Não se tratava apenas de planejar a cidade para seus habitantes, mas de apresentar a cidade como produto para investidores. Socoloff et al. (2012) interpretam essa forma de atuação estatal como um Estado que "acompanha", "ajuda", "guia", "orienta", "assessora" e "apoia" o empresariado, assumindo um papel ativo na formação de capacidades empreendedoras e na redução de riscos percebidos. Socoloff (2017) vai além ao sugerir que o CAI funcionava quase como um "Departamento de Vendas" da cidade.

Essa formulação é provocativa, mas ajuda a iluminar o caso. O Estado não apenas concedia benefícios. Ele vendia o território. Para isso, precisava conhecê-lo, representá-lo, classificá-lo e mostrá-lo. Os mapas de galpões, baldios, depósitos, fábricas e lotes livres são parte desse processo. Eles transformam a rugosidade urbana de Parque Patricios em um inventário de oportunidades. A memória industrial, os usos populares e as formas barriais de ocupação passam a ser filtrados por sua adequação ao projeto de radicação empresarial.

A informação também produz confiança. Nos primeiros anos, a política enfrentava incertezas: as empresas iriam se mudar? O bairro seria considerado seguro? O investimento em infraestrutura compensaria? Haveria conectividade suficiente? O mercado imobiliário responderia? Os materiais institucionais registram que havia dúvidas, inclusive dentro do próprio governo, sobre a efetiva capacidade de atrair empresas. Nesse contexto, o trabalho de promoção do CAI, palestras, encontros empresariais, visitas, articulações e difusão, foi fundamental para persuadir atores econômicos (GCBA, 2012).

A cartografia do vazio, portanto, não era apenas técnica. Era persuasiva. Ela mostrava que havia espaço, oportunidades, imóveis disponíveis, acessibilidade, obras projetadas e empresas em movimento. A materialidade do bairro era reorganizada como promessa de valorização. O vazio físico deixava de ser sinal de degradação e passava a ser prova de potencial. O galpão abandonado deixava de ser ruína e passava a ser futuro escritório. O lote livre deixava de ser ausência e passava a ser possibilidade de investimento.

3.4 Inteligência territorial e empresarialismo urbano

A produção de informação territorial pelo Estado deve ser situada no quadro mais amplo do empresarialismo urbano. Harvey (1989) argumenta que a governança urbana contemporânea passou a orientar-se crescentemente por estratégias de competição, atração de capitais e construção de ambientes favoráveis ao investimento. No caso de Buenos Aires, a política dos distritos econômicos combina instrumentos legais, fiscais, simbólicos e informacionais para produzir esses ambientes.

Os relatórios CEDEM/GCBA são exemplos de inteligência territorial aplicada ao empresarialismo urbano. Eles reúnem dados, mapas e classificações que permitem ao Estado e ao mercado identificar onde investir, onde instalar empresas, onde reformar, onde construir, onde há vacância, onde há concentração de atividades, onde há infraestrutura e onde há maior potencial de valorização. A informação pública torna-se infraestrutura imaterial do investimento privado.

Essa infraestrutura imaterial complementa as infraestruturas físicas. A Linha H, os acessos viários, o transporte público, as melhorias urbanas, a segurança, a iluminação e a futura sede do Banco Ciudad/Governo da Cidade criavam condições materiais para o distrito. Os relatórios e o CAI criavam condições cognitivas e institucionais. A empresa precisava não apenas de ruas e edifícios, mas de informação, previsibilidade e interlocução. O Estado forneceu esses elementos.

A crítica não está em negar a importância da informação para o planejamento urbano. Pelo contrário, conhecer o território é condição indispensável para qualquer política pública séria. O problema está em perguntar: que território foi conhecido? Para quem ele foi conhecido? Que dimensões foram classificadas? Que outras foram invisibilizadas? No caso dos levantamentos do Distrito Tecnológico, a dimensão imobiliária e funcional foi mapeada com grande precisão; a dimensão social, educacional e institucional apareceu de forma muito menos sistemática.

Essa assimetria é reveladora da prioridade política. O Estado conseguiu identificar galpões, baldios, depósitos, locais comerciais, indústrias, hangares, lotes livres, construções abandonadas, imóveis ocupados e desocupados. Conseguiu saber quais empresas TIC estavam em operação, em obra ou em processo de instalação. Conseguiu mapear sua concentração no eixo da Avenida Caseros. Conseguiu classificar usos do solo e estados de ocupação. Mas onde está a cartografia das escolas técnicas e públicas do entorno? Onde está o mapa das competências digitais da juventude local? Onde está o diagnóstico das barreiras de acesso ao trabalho TIC? Onde está o levantamento dos vínculos efetivos entre universidades e empresas? Onde está o mapa das moradias vulneráveis sujeitas à pressão imobiliária? Onde está o diagnóstico dos pequenos comércios potencialmente afetados pela mudança de perfil do bairro?

A ausência dessas cartografias não é mero detalhe. Ela indica que o sistema territorial de inovação foi pensado, inicialmente, mais pela ótica da radicação empresarial do que pela ótica da integração social. Um verdadeiro ecossistema de inovação territorial exigiria mapear não apenas imóveis, mas capacidades, instituições, trajetórias educativas, redes comunitárias, demandas sociais, práticas culturais, formas de trabalho, necessidades de formação e mecanismos de cooperação. Exigiria conhecer o bairro como sociedade, e não apenas como suporte físico da instalação empresarial.

Essa crítica dialoga com a literatura sobre clusters e sistemas territoriais de inovação. A proximidade física de empresas e instituições não produz automaticamente aprendizagem coletiva, cooperação tecnológica ou desenvolvimento local. É preciso construir instituições, redes, confiança, projetos compartilhados, formação, fluxos de conhecimento e governança (BOSCHMA, 2005; ASHEIM; GERTLER, 2005). No caso de Parque Patricios, a cartografia estatal foi muito eficiente em reconhecer proximidades físicas potenciais, mas menos evidente na produção de proximidades cognitivas, sociais e institucionais.

3.5 Os vazios físicos e os vazios institucionais

A noção de vazio é central neste capítulo. Nos relatórios oficiais, o vazio aparece como categoria físico-funcional: lote livre, baldío, construção abandonada, estabelecimento desocupado, imóvel vacante, depósito sem uso, galpão disponível. Esse vazio é tratado como problema e oportunidade. Problema porque indicaria subutilização do território; oportunidade porque poderia ser mobilizado para a instalação de empresas TIC e novos investimentos.

Mas há outros vazios, menos visíveis nos documentos. Há o vazio de uma política estruturada de formação local vinculada às empresas do distrito. Há o vazio de mecanismos robustos de contratação de jovens do bairro. Há o vazio de programas de cooperação universidade-empresa em escala territorial. Há o vazio de indicadores de P&D compartilhado. Há o vazio de instrumentos de proteção habitacional diante da valorização. Há o vazio de participação comunitária na definição dos rumos do distrito. Há o vazio de uma

cartografia da desigualdade digital no próprio território. Esses vazios institucionais são menos mapeados, embora sejam decisivos para avaliar se o Distrito Tecnológico produziu desenvolvimento inclusivo.

O contraste é evidente. O Estado viu com clareza onde estavam os galpões, mas não com a mesma nitidez quem poderia trabalhar nas empresas. Viu os lotes livres, mas não mapeou suficientemente as trajetórias escolares interrompidas. Viu as fábricas abandonadas, mas não os mecanismos de reconversão profissional necessários para conectar o bairro à economia digital. Viu os depósitos, mas não a densidade das redes comunitárias. Viu a vacância física, mas não a precariedade institucional.

Essa assimetria reforça a tese de que o Distrito Tecnológico foi inicialmente desenhado como política de atração locacional. O objetivo central era fazer empresas chegarem. Para isso, era necessário demonstrar disponibilidade, reduzir riscos, orientar investimentos e produzir confiança. A inclusão produtiva local, a governança tecnológica e a redistribuição territorial aparecem como promessas associadas, mas não como eixos cartografados com a mesma intensidade.

Essa crítica não significa que inexistissem iniciativas educacionais ou comunitárias. Materiais institucionais mencionam ações como EXPOTIC, programas de aproximação entre jovens, universidades e empresas, atividades de divulgação e esforços de associatividade empresarial (GCBA, 2012). O ponto é outro: essas ações não tiveram o mesmo peso estrutural que a produção de informação para a radicação empresarial. O mapa do imóvel disponível parece mais consolidado que o mapa da inclusão social.

A própria ideia de "estabelecimentos desocupados ou sem fins produtivos", presente no relatório de 2011, merece reflexão. O que significa "sem fins produtivos"? Produtivo para quem? Um imóvel pode não estar integrado ao circuito formal de produção empresarial e, ainda assim, abrigar memória, sociabilidade, usos informais, expectativas comunitárias ou conflitos habitacionais. A categoria de improdutividade pode funcionar como instrumento de legitimação da reconversão. Ao definir algo como subutilizado, abre-se caminho para sua revalorização segundo outra lógica econômica.

Essa é uma operação típica do urbanismo empreendedor. Áreas populares, industriais ou periféricas são frequentemente descritas como degradadas, vazias, obsoletas ou subutilizadas, o que legitima sua incorporação a novos ciclos de investimento. O discurso do vazio não descreve apenas uma condição física; ele produz uma justificativa política. Ao dizer que há vazios, torna-se mais fácil defender a intervenção. Ao dizer que há oportunidades, torna-se mais fácil atrair capital. Ao dizer que há potencial, torna-se mais fácil reorientar o território.

Em Parque Patricios, essa operação assume linguagem tecnológica. O vazio físico seria preenchido por empresas TIC; a obsolescência industrial seria substituída por economia do conhecimento; os galpões seriam convertidos em escritórios; a antiga periferia simbólica do sul seria reposicionada como nova centralidade. O problema é que nem todo preenchimento físico corresponde a preenchimento social. Um galpão transformado em escritório pode gerar empregos e valorização, mas pode não integrar moradores locais. Um lote ocupado por edifício corporativo pode melhorar a paisagem, mas também elevar o preço do entorno. A ocupação do vazio físico pode coexistir com a permanência de vazios institucionais.

3.6 A cartografia como antecipação do mercado

Os levantamentos CEDEM/GCBA podem ser interpretados como cartografias antecipatórias. Eles não apenas registram o que existe; ajudam a configurar o que poderá existir. Ao identificar imóveis disponíveis e classificá-los segundo sua funcionalidade econômica, os documentos antecipam usos futuros desejáveis. O bairro é visto a partir de seu potencial de conversão.

Essa antecipação é própria das políticas de valorização urbana. O valor imobiliário não depende apenas do uso presente, mas das expectativas sobre o futuro. Um galpão desocupado no interior de um distrito tecnológico não é apenas um galpão: é um possível escritório; uma futura sede empresarial; um ativo em valorização; uma oportunidade para incorporadoras; um endereço potencialmente beneficiado por incentivos fiscais. A cartografia transforma o presente em futuro projetado.

Nesse sentido, o Estado não apenas descreve o mercado; ele o prepara. A informação pública contribui para construir as condições de cálculo dos agentes privados. A localização da Linha H, dos hospitais, da Avenida Caseros, do Banco Ciudad projetado, do Centro Metropolitano de Tecnologia projetado e das empresas TIC em operação ou em obra compõe um mapa de atratividade. O investidor pode ver, em um único documento, a infraestrutura, as âncoras públicas, a disponibilidade imobiliária e o avanço empresarial.

A partir desse ponto, consultorias imobiliárias, incorporadoras e brokers passam a produzir suas próprias leituras do distrito. O mercado começa a medir vacância, estoque, aluguel pedido, absorção, edifícios em construção, proximidade ao metrô e demanda corporativa. A cartografia estatal abre caminho para a cartografia privada. A inteligência territorial pública torna-se insumo para a financeirização parcial do espaço urbano.

O caso de Parque Patricios mostra, portanto, que a produção de dados não é neutra. Em contextos de empresarialismo urbano, mapas, relatórios e levantamentos funcionam como instrumentos de governo e mercado. Eles definem o que importa, o que aparece, o que pode ser comparado, vendido, promovido e transformado. A classificação de galpões, lotes e vazios não é apenas técnica; ela participa da construção do território inovador.

3.7 Para além da cartografia do vazio

A crítica proposta neste capítulo não rejeita a necessidade de levantamentos territoriais. Pelo contrário, afirma que eles são indispensáveis. O problema é que a cartografia do Distrito Tecnológico deveria ter sido mais ampla. Uma política de inovação socialmente comprometida precisaria mapear, ao mesmo tempo, imóveis disponíveis e capacidades locais; galpões e escolas; lotes livres e juventude; empresas e trabalhadores; infraestrutura física e vínculos institucionais; oportunidades imobiliárias e vulnerabilidades habitacionais; redes empresariais e redes comunitárias.

Uma cartografia alternativa do Distrito Tecnológico poderia incluir, por exemplo, a localização e o perfil das escolas públicas do entorno, indicadores de evasão escolar, oferta de ensino técnico, cursos de programação, competências linguísticas, acesso à internet, equipamentos culturais, organizações comunitárias, cooperativas de moradia, pequenos comércios, redes de transporte cotidiano, trajetórias de trabalhadores TIC, vínculos com universidades, programas de estágio, contratação local e projetos de P&D. Essa cartografia permitiria

avaliar não apenas onde as empresas poderiam se instalar, mas como o bairro poderia participar da economia do conhecimento.

Essa diferença é decisiva para distinguir política de radicação empresarial de política de desenvolvimento territorial. A primeira pergunta onde as empresas podem ficar. A segunda pergunta como o território pode se transformar de forma justa, inclusiva e tecnologicamente consistente. A primeira mapeia vazios físicos. A segunda mapeia capacidades, desigualdades e possibilidades de cooperação.

O Distrito Tecnológico de Parque Patricios avançou fortemente no primeiro plano. Os relatórios CEDEM/GCBA mostram um Estado capaz de mapear, classificar e promover oportunidades físicas com precisão. O desafio, contudo, era transformar essa inteligência territorial em inteligência social e institucional. Sem isso, o distrito corre o risco de produzir uma paisagem da inovação sem constituir plenamente um ecossistema de inovação.

A pergunta crítica permanece: o Estado mapeou os vazios físicos do bairro com muito mais precisão do que os vazios institucionais do sistema de inovação?

A resposta, à luz dos documentos analisados, parece ser afirmativa. O Estado conheceu muito bem os galpões, os depósitos, os lotes e as construções abandonadas. Conheceu menos, ou ao menos sistematizou menos, as condições sociais necessárias para que os moradores do bairro participassem da economia digital ali instalada. Mapeou o território como oportunidade para empresas, mas não com a mesma força como oportunidade para jovens, escolas, trabalhadores, organizações comunitárias e formas populares de vida urbana.

Essa assimetria ajuda a compreender as contradições posteriores do Distrito Tecnológico. A transformação urbana avançou; o submercado corporativo se consolidou; novas empresas se instalaram; edifícios foram reformados ou construídos; a paisagem mudou. Mas a promessa de inovação territorial inclusiva permaneceu incompleta. O vazio físico começou a ser preenchido. Os vazios institucionais, em grande parte, continuaram pedindo solução.

Parte II - Do território popular à fronteira imobiliária

4. Parque Patricios antes do distrito: trabalho, moradia e memória popular

Antes de ser convertido em Distrito Tecnológico, Parque Patricios já era um território denso de história, trabalho, moradia, cultura popular e conflitos urbanos. Reconstruir essa espessura anterior é fundamental para evitar que a narrativa oficial da inovação comece pelo vazio, pela degradação ou pela suposta ausência de vida urbana. A política do distrito se apoiou, em grande medida, na ideia de que o sul portenho continha áreas subutilizadas, galpões desocupados, antigas instalações industriais e oportunidades imobiliárias prontas para serem reativadas pela economia do conhecimento. No entanto, Parque Patricios não era um espaço morto. Era um bairro com memória operária, equipamentos públicos, práticas culturais, experiências habitacionais, conflitos sociais, formas de sociabilidade barrial e uma paisagem urbana profundamente marcada pelas transformações econômicas de Buenos Aires (figura 7).

Figura 7 - Vestígios industriais de Parque Patricios: trabalho, produção e memória material



Fotos: Marcel Fantin, Buenos Aires, 2022 – 2024.

A história de Parque Patricios desafia a ideia de que a inovação chegou para ocupar um território sem densidade. O bairro já havia sido produzido por ciclos anteriores de urbanização, trabalho e desigualdade. Seus matadouros, fábricas, galpões, depósitos, hospitais, cárceres, clubes, comércios, moradias populares, organizações comunitárias e espaços culturais constituíam uma trama complexa, não redutível à imagem de abandono. O Distrito Tecnológico, portanto, não se instalou sobre uma folha em branco, mas sobre um território carregado de memórias, usos e disputas.

4.1 La Quema, os matadouros e a formação de uma paisagem popular

A memória de Parque Patricios está fortemente vinculada à expressão "La Quema". O nome remete ao antigo sistema de transporte e queima de resíduos da cidade: em 1873, segundo material histórico-imobiliário sobre o bairro, foi inaugurado um pequeno trem utilizado para levar o lixo urbano até a área onde era queimado. A fumaça, o odor e a presença dessa atividade marcaram a paisagem e a identidade do lugar, contribuindo para associar o sul portenho a usos urbanos considerados indesejáveis, sujos ou periféricos em relação às áreas mais valorizadas da cidade (NEWS PARQUE PATRICIOS, 2018).

A história dos matadouros reforça essa posição. Desde 1872, no local onde hoje se encontra o Parque de los Patricios, funcionou o Matadero de los Corrales, destinado ao abate do gado que chegava do interior. Essa atividade articulava o bairro aos circuitos alimentares, logísticos e populares da cidade, mas também o vinculava a uma economia material pesada, associada ao sangue, ao couro, ao transporte animal, aos resíduos, aos odores e ao trabalho manual (NEWS PARQUE PATRICIOS, 2018). A paisagem anterior à inovação era, portanto, profundamente corporal e produtiva. Tratava-se de um território onde a cidade metabolizava parte de seus resíduos, alimentos, animais e materiais.

Essa origem ajuda a compreender a posição histórica do bairro no imaginário portenho. O sul não era apenas uma localização; era uma categoria social e simbólica. Como mostram estudos sobre as desigualdades territoriais de Buenos Aires, a divisão norte-sul condensou diferenças de renda, infraestrutura, valorização imobiliária, investimento público e prestígio urbano (RIVA DE MONTI, 2018; GOICOECHEA, 2017). Parque Patricios ocupou, nesse mapa desigual, um lugar marcado pela associação entre trabalho, serviços urbanos, indústria, habitação popular e menor valorização relativa do solo.

No entanto, essa condição não deve ser lida apenas como carência. La Quema e os matadouros também produziram sociabilidade, cultura, trabalho e identidade. O bairro se constituiu como lugar de classes trabalhadoras, de práticas populares, de clubes, de vida de rua, de pequenos comércios e de vínculos comunitários. A memória da cidade suja, pesada e operária não deve ser apagada por uma leitura modernizante que interpreta o passado apenas como atraso. Ela compõe a materialidade social sobre a qual a narrativa da inovação tentará se sobrepor.

4.2 Fábricas, depósitos, galpões e a cidade do trabalho

A paisagem de Parque Patricios também foi marcada por fábricas, depósitos, galpões, moinhos e atividades logísticas. Esses elementos não eram simples "vazios" à espera de reconversão. Eram formas construídas de um ciclo produtivo anterior, vinculado à industrialização, à circulação de mercadorias, à armazenagem, à alimentação, à metalurgia, à logística urbana e ao trabalho manual. Quando, décadas depois, os relatórios e materiais imobiliários passaram a identificar galpões, ex-fábricas e depósitos como oportunidades para escritórios corporativos, estavam reinterpretando uma materialidade que havia sido produzida por outra economia urbana.

Essa transformação é central para compreender o Distrito Tecnológico. A política de inovação se apoiou em uma infraestrutura herdada da cidade industrial. Galpões e fábricas, antes associados ao trabalho fabril e logístico, passaram a ser recodificados como suportes para empresas TIC, escritórios multi-tenant, edifícios corporativos, coworkings e sedes empresariais. Material promocional sobre Parque Patricios reconhece explicitamente esse processo ao afirmar que grandes galpões e depósitos, abandonados durante décadas,

foram convertidos em modernos edifícios de escritórios corporativos, transformando espaços fabris em espaços de oficinas segundo as tendências contemporâneas (NEWS PARQUE PATRICIOS, 2018).

Essa narrativa de "resiliência" merece atenção crítica. Ao celebrar a conversão de galpões em escritórios, ela transforma a desindustrialização em oportunidade imobiliária. O antigo tecido produtivo aparece como matéria-prima da nova paisagem corporativa. A memória do trabalho fabril, porém, tende a ser diluída. O galpão deixa de ser lugar de trabalhadores, máquinas, matérias-primas e conflitos laborais para tornar-se ambiente flexível, climatizado, conectado e esteticamente industrializado para trabalhadores digitais. A própria materialidade do trabalho anterior pode ser apropriada como linguagem visual da inovação.

A reconversão não ocorre sem conflitos. Como mostra Lerena, o ex Molino Osiris tornou-se caso emblemático da disputa entre diferentes modelos econômicos e urbanos no interior do Distrito Tecnológico. Situado em localização estratégica, próximo à nova sede governamental, o antigo moinho harinero representava um tipo de atividade econômica do "velho Parque Patricios", em contraste com o perfil de inovação produtiva e indústrias criativas aspirado pela cidade. A luta dos trabalhadores do moinho, diante da falência e da suspeita de interesses especulativos sobre o predio, colocou em evidência o conflito entre indústria manufatureira, trabalho operário e valorização imobiliária (LERENA, 2016).

O caso do Molino Osiris demonstra que o passado industrial do bairro não era apenas memória. Em alguns casos, ainda era trabalho vivo. A substituição desse tecido por escritórios e serviços tecnológicos pode ser interpretada como gentrificação produtiva: a troca de atividades industriais tradicionais, com trabalhadores de menor qualificação formal, por atividades terciárias avançadas, com trabalhadores mais qualificados e maior capacidade de pagar pela nova centralidade urbana (LERENA, 2016). O conflito não é apenas entre velho e novo, mas entre classes, usos do solo, formas de trabalho e projetos de cidade.

4.3 Futebol, boxe, tango e cultura barrial

Parque Patricios também é inseparável de sua cultura popular. Falar do bairro é falar do Club Atlético Huracán, do futebol como prática barrial, de Ringo Bonavena, do boxe, do tango, da milonga, dos clubes, das esquinas, das pizzerías e dos espaços verdes. O próprio material promocional do mercado imobiliário reconhece que tango, futebol, boxe e espaços verdes convergem no acervo cultural do bairro; reconhece também que falar de Parque Patricios é falar de Huracán, Bonavena e de um território associado à formação de expressões populares como o tango e a milonga (NEWS PARQUE PATRICIOS, 2018) (figura 8).

Essa constatação é importante porque mostra que a criatividade não chegou ao bairro com as empresas TIC. Parque Patricios já era território criativo em sentido popular, comunitário e cotidiano. Sua criatividade não estava organizada pela linguagem da classe criativa, do city branding ou da atração de talentos globais, mas por práticas sociais enraizadas: futebol, boxe, música, dança, teatro, clubes, vizinhança, bares e memórias compartilhadas. A cultura do bairro era vivida antes de ser convertida em ativo urbano.

O Club Atlético Huracán ocupa posição central nessa memória. Mais do que equipamento esportivo, o clube funciona como referência de identidade barrial. O futebol, nesse contexto, não é apenas entretenimento; é forma de pertencimento territorial. A camisa, o estádio, a circulação nos dias de jogo, as histórias familiares e as rivalidades constituem uma geografia afetiva que organiza a relação dos moradores com o lugar. A política do Distrito Tecnológico, ao redesenhar Parque Patricios como território da inovação, precisou se sobrepor a essa geografia preexistente, mas não a eliminou.

Figura 8 - Huracán e a cultura barrial: Parque Patricios para além da economia da inovação



Fotos: Marcel Fantin, Buenos Aires, 2022.

Ringo Bonavena também aparece como figura de uma cultura popular associada à força, à rua, ao boxe e ao orgulho barrial. Sua presença na memória de Parque Patricios reforça a dimensão corporal e popular do bairro, em contraste com a imagem posterior do trabalhador digital flexível, conectado e corporativo. O boxe, como o futebol, remete a uma cultura de esforço, masculinidade popular, sociabilidade de clube e pertencimento territorial. Essa dimensão ajuda a compreender a profundidade da mudança simbólica operada pelo distrito: de bairro do corpo e do trabalho pesado a bairro da informação, do talento e do conhecimento.

O tango e a milonga completam essa constelação cultural. A vinculação de Parque Patricios a essas expressões reforça o papel do bairro na cultura popular portenha. A cidade criativa oficial, inspirada em teorias como a de Florida, tende a valorizar a criatividade como atributo competitivo, capaz de atrair talentos, empresas e investimentos (FLORIDA, 2002; CABRERA, 2012). Mas a cultura de Parque Patricios mostra outra criatividade: uma criatividade de bairro, de classe, de memória e de prática coletiva. Essa distinção será fundamental para o capítulo sobre Pompapetriyasos e teatro comunitário.

4.4 Hospitais, equipamentos públicos e a cidade do cuidado

Outro componente importante da identidade de Parque Patricios é a presença de equipamentos públicos de saúde. O bairro e seu entorno imediato concentram instituições hospitalares importantes, como os hospitais Penna, Churruca, Muñiz, Garrahan e outros equipamentos próximos na Comuna 4. Essa presença reforça a ideia de que o sul portenho não pode ser entendido apenas como periferia degradada. Ele abriga infraestruturas públicas fundamentais para a cidade e para a região metropolitana.

A presença hospitalar produz uma forma específica de centralidade. Antes de ser centralidade tecnológica, Parque Patricios já era centralidade do cuidado, da saúde, do trabalho hospitalar, da circulação de pacientes, familiares, profissionais e serviços vinculados. Essa centralidade pública, porém, é frequentemente secundarizada nas narrativas que celebram a chegada da economia do conhecimento. A inovação tecnológica aparece como futuro; a saúde pública aparece como infraestrutura preexistente, muitas vezes invisibilizada.

Essa tensão é visível nos debates recentes sobre projetos para o sul. Reportagens e artigos de opinião mencionam a possibilidade de articular inteligência aplicada, Instituto Malbrán, ANMAT, Distrito Tecnológico, hospitais Garrahan e Muñiz e ITBA como base para uma recuperação produtiva do sul portenho (PÁGINA/12, 2022). Essa formulação sugere uma possível articulação entre ciência, saúde, tecnologia e território. No entanto, ela também mostra que a centralidade do sul não se reduz ao distrito: a região já reunia instituições estratégicas de cuidado, pesquisa e saúde pública.

A presença hospitalar também introduz outra temporalidade. Enquanto a retórica da inovação enfatiza velocidade, startups, flexibilidade e futuro, os hospitais remetem a serviços públicos duráveis, trabalho cotidiano, demanda social e infraestrutura de reprodução da vida. Estudar Parque Patricios antes do distrito exige reconhecer essa camada de cidade do cuidado, sem a qual a própria ideia de território estratégico ficaria incompleta.

4.5 Cárcere de Caseros: trauma, abandono e ressignificação

A ex Cárcel de Caseros constitui outra camada fundamental da memória urbana de Parque Patricios. O antigo presídio marcou profundamente o bairro, tanto por sua presença física quanto por sua carga simbólica. Após sua desativação e demolição parcial, o predio tornou-se objeto de projetos de ressignificação, incluindo a construção do novo edifício do Archivo General de la Nación e a possibilidade de instalação de equipamentos públicos.

Materiais jornalísticos sobre o projeto do Archivo General de la Nación destacam que o novo edifício seria construído no predio da ex Cárcel de Caseros, terreno rezonificado por lei, e que se tratava de recuperar e colocar em valor cerca de 10 mil metros quadrados, atendendo a uma demanda histórica dos habitantes de Parque Patricios. Também se destacava que parte significativa do terreno seria destinada a parque de acesso público e que a intervenção buscava transformar um bem "marcado pelo horror" e depois pelo abandono em espaço de resguardo da memória histórica nacional (TÉLAM, 2014).

Essa operação é importante para o argumento do livro. A memória carcerária é uma memória difícil. Sua transformação em arquivo e espaço público sugere um processo de ressignificação institucional do trauma e do abandono. No entanto, também participa da revalorização mais ampla do sul portenho. A ex Cárcel de Caseros torna-se, assim, lugar onde se cruzam memória, patrimônio, Estado, projeto urbano e valorização. A política de inovação não atua isoladamente; ela convive com outras operações de recomposição simbólica do bairro.

A demolição da Cárcel de Caseros é frequentemente mencionada em narrativas sobre a mudança de imagem de Parque Patricios. Em 2008, um texto sobre o bairro como futura "área tech" afirmava que, após a demolição da prisão, Parque Patricios deixava de ser bairro de presídio para postular-se como distrito tecnológico, atraindo jovens e formando-os para as necessidades do setor privado (PORTINOS, 2008). Essa formulação resume de forma poderosa o deslocamento simbólico: do cárcere à tecnologia; do estigma penal à promessa de juventude e recursos humanos; do passado pesado à imagem de futuro.

Mas a pergunta crítica permanece: que memórias são ressignificadas e quais são apagadas nesse processo? A transformação da ex prisão em equipamento público pode ser lida como recuperação urbana; mas também se inscreve no conjunto de intervenções que tornam o bairro mais atrativo, mais seguro, mais legível e mais vendável. O trauma é reorganizado como patrimônio; o abandono, como oportunidade; a memória, como componente da nova centralidade.

4.6 Moradia popular e autogestão: o Proyecto Habitacional Monteagudo

Parque Patricios antes do Distrito Tecnológico também era território de experiências habitacionais populares. O Proyecto Habitacional Monteagudo, desenvolvido pelo Movimiento Territorial de Liberación por meio da cooperativa Emetele, constitui um caso fundamental. O projeto resultou na construção de 326 viviendas em terrenos de Monteagudo al 500, com cerca de 14.400 metros quadrados, praça, jardim maternal, salão de usos múltiplos, rádio, locais comerciais e pátios internos. A obra foi financiada por crédito do Instituto de Vivienda de la Ciudad, no marco do Programa de Autogestión para la Vivienda, e construída pelos próprios militantes e trabalhadores que depois habitariam o complexo (BRUTTO; JOURNÉ; ORTIZ, 2007).

Esse caso é decisivo porque mostra que, antes da chegada da inovação, o bairro já era espaço de luta por moradia e de produção social do habitat. Monteagudo não representa apenas um conjunto habitacional; representa uma estratégia de setores segregados para enfrentar a crise habitacional da cidade global. Brutto, Journé e Ortiz (2007) interpretam o projeto como resultado da ação política de uma organização social de desocupados, que, por meio de luta, gestão e reivindicação, conseguiu articular Estado, financiamento e autoconstrução.

O projeto também expôs conflitos. Segundo os autores, a chegada de mais de trezentas famílias ao bairro gerou tensões com parte dos moradores anteriores, que mobilizaram estratégias de resistência e discursos marcados por preconceitos sociais, xenófobos e discriminatórios. Muitos integrantes do MTL eram trabalhadores pobres, desempregados e imigrantes de países como Bolívia, Peru e Paraguai. A resistência ao projeto expressava disputas pela renda urbana, pelo pertencimento barrial e pela legitimidade de quem tinha direito de morar em Parque Patricios (BRUTTO; JOURNÉ; ORTIZ, 2007).

Esse episódio é fundamental para o livro porque mostra que a questão "quem tem direito ao bairro?" antecede o Distrito Tecnológico. Antes da chegada das empresas TIC, já havia conflitos sobre moradia, classe, nacionalidade, pobreza e legitimidade territorial. A inovação não inaugura o conflito urbano; ela o reinscreve em outra conjuntura. O Projeto Monteagudo mostra que Parque Patricios era território de disputa habitacional e de produção popular de cidade antes de ser convertido em território de atração empresarial.

A presença de Monteagudo também impede que o bairro seja pensado apenas como estoque de galpões e lotes. O tecido urbano continha experiências de autogestão, solidariedade e construção coletiva. A cidade popular não era passiva. Ela produzia moradia, reivindicava direitos, negociava com o Estado e transformava o espaço urbano a partir de suas próprias estratégias.

4.7 Casa Santa Cruz e o direito de permanecer

A Casa Santa Cruz, localizada em Parque Patricios e vinculada à Cooperativa Papa Francisco, é outro caso emblemático da tensão entre moradia popular e valorização urbana. Reportagem da ANCCOM sobre as 106 famílias ameaçadas de desalojo mostra que o conflito se insere em um bairro cada vez mais tentador para negócios imobiliários. A matéria relaciona essa pressão à criação dos distritos de Tecnologia, Artes e Design, à construção do Archivo General de la Nación no predio da antiga Cárcel de Caseros, à extensão da Linha H, às estações Parque Patricios e Hospitales e à nova sede da Jefatura de Gobierno (ANCCOM, 2022).

Esse caso demonstra como a valorização territorial coloca em risco formas populares de permanência. A cidade que se torna interessante para empresas, universidades, incorporadoras e equipamentos públicos pode tornar-se mais hostil para moradores vulneráveis. A Casa Santa Cruz evidencia a contradição entre o discurso de revitalização e o direito à moradia. A valorização do entorno não se traduz automaticamente em segurança habitacional; pode, ao contrário, intensificar ameaças de deslocamento.

A frase atribuída a Iliana Llanos, presidenta da cooperativa, segundo a qual os vizinhos de Casa Santa Cruz não iriam embora e resistiriam para conseguir a terra que lhes era devida, sintetiza a dimensão política do conflito (ANCCOM, 2022). Trata-se de uma luta pelo direito de permanecer em um território reclassificado

pela inovação e pelo mercado. A moradia popular, nesse contexto, aparece como obstáculo à valorização, mas também como resistência à transformação seletiva da cidade.

A Casa Santa Cruz permite articular o debate do Distrito Tecnológico ao direito à cidade. Lefebvre (2001) compreende esse direito como mais do que acesso individual a bens urbanos; trata-se do direito coletivo de produzir, apropriar-se e transformar a cidade. Harvey (2012) retoma essa formulação ao destacar que o direito à cidade é, antes de tudo, o direito de mudar a nós mesmos mudando a cidade. A luta por permanência em Parque Patricios revela exatamente isso: a disputa não é apenas por uma edificação, mas por quem pode participar da produção do futuro urbano do bairro.

4.8 O Molino Osiris e a resistência do trabalho produtivo

O ex Molino Osiris ocupa posição central neste capítulo porque condensa a tensão entre o Parque Patricios industrial e o Parque Patricios tecnológico. Segundo Lerena, o Osiris era o último molino harinero da Cidade de Buenos Aires, localizado em Pedro Chutro 3168, no coração de Parque Patricios e a poucas quadras da nova sede governamental. Antes da falência, trabalhavam ali cerca de trinta pessoas, e os trabalhadores relatam que a fábrica estava em funcionamento, embora com capacidade produtiva subutilizada nos meses anteriores (LERENA, 2016).

O conflito começou em 2014, quando os trabalhadores chegaram para trabalhar e souberam que o dono havia declarado a falência. Eles denunciaram que a quebra teria sido forçada para liberar o amplo predio para fins especulativos. A localização estratégica do moinho, em uma área em processo de valorização pelo Distrito Tecnológico, transformava o imóvel em ativo imobiliário altamente atraente. O conflito, portanto, não era apenas trabalhista. Era urbano, produtivo e territorial.

Lerena interpreta o caso como possível exemplo de gentrificação produtiva: a substituição de atividades manufatureiras tradicionais por atividades terciárias modernas, ligadas à economia da informação e aos serviços avançados. O Molino Osiris representava a persistência do velho perfil industrial do bairro, contrastando com a imagem de inovação produtiva e indústrias criativas promovida pela cidade. Sua luta pela transformação em cooperativa "31 de Octubre" tornou-se símbolo de resistência ao modelo hegemônico de produção urbana (LERENA, 2016).

O Molino Osiris mostra que a questão "Parque Patricios antes do distrito" não é apenas uma questão de memória nostálgica. O passado industrial continuava presente como trabalho, conflito e possibilidade. A luta dos trabalhadores desafiava a narrativa de que a indústria tradicional estava naturalmente destinada ao desaparecimento. Ao reivindicar a continuidade da produção, a cooperativa confrontava o princípio segundo o qual a única modernização desejável seria a substituição da fábrica por escritórios, cafés, sedes corporativas e atividades digitais.

Esse caso também coloca em crise a oposição simplista entre obsoleto e moderno. O moinho podia ser considerado incompatível com a nova imagem tecnológica do bairro, mas sua existência colocava questões fundamentais: que tipo de trabalho a cidade quer preservar? Que economias são consideradas legítimas? Quem decide que uma atividade é ultrapassada? A transformação urbana deve eliminar ou articular diferentes formas de produção? O Distrito Tecnológico, ao favorecer certas atividades, também contribuiu para desvalorizar outras.

4.9 A Escola Recuperada Carlos Fuentealba e o direito à educação no bairro inovador

A Escola Recuperada Carlos Fuentealba introduz outra dimensão essencial: a educação pública. Em 2017, após três anos e três meses de luta e organização popular, foi inaugurada a escola infantil n. 14 do Distrito Escolar 5, em Manuel García 370, Parque Patricios, com jornada completa para cem crianças de três a cinco anos. O prédio havia sido abandonado pelo governo em 2009 e foi recuperado por famílias e docentes em 2014 diante da falta de vagas no bairro e na zona sul (BARONE, 2017).

A história da escola é decisiva para a crítica do Distrito Tecnológico. Enquanto a política de inovação falava em talento, criatividade, recursos humanos e economia do conhecimento, famílias do bairro lutavam por vagas na educação infantil. A contradição é evidente: a cidade que desejava atrair empresas TIC e trabalhadores qualificados convivia com déficit de infraestrutura educacional básica. A ausência de vagas tornava visível a distância entre a retórica do futuro tecnológico e as necessidades imediatas da população local.

A ocupação do edifício escolar abandonado foi uma ação política de famílias, docentes e organizações territoriais. O lema implícito, crianças sem escola e escolas sem crianças, sintetizava o absurdo urbano: em um bairro promovido como território do conhecimento, havia edifícios escolares abandonados enquanto crianças aguardavam vagas (BARONE, 2017). A recuperação da escola revela que a inovação territorial só pode ser socialmente relevante se articulada ao direito à educação.

A Escola Fuentealba também permite questionar a noção de talento. O discurso da cidade criativa e da economia do conhecimento frequentemente trata o talento como recurso a ser atraído. A experiência da escola mostra que talento também precisa ser produzido socialmente por meio de educação pública, cuidado, infância, alimentação, tempo, estabilidade e vínculos comunitários. Sem escola, não há economia do conhecimento inclusiva. Sem infância protegida, não há futuro tecnológico democrático.

Por isso, a Escola Fuentealba deve ser lida como parte da história crítica do Distrito Tecnológico. Ela revela um vazio institucional que os mapas de galpões e imóveis não captavam suficientemente: o vazio educacional. O bairro podia oferecer oportunidades imobiliárias para empresas, mas ainda precisava lutar por vagas para crianças. A cidade do talento, nesse caso, começa pela disputa por uma escola pública.

4.10 Pompapetriyasos: teatro comunitário e memória viva

A experiência dos Pompapetriyasos, ou "Los Pompas", oferece um contraponto poderoso à retórica da criatividade empresarial. O grupo nasceu após a crise de 2001, a partir de oficinas destinadas a fortalecer laços comunitários, e permaneceu no bairro. Ao longo de sua trajetória, construiu história atuando em parques, praças, centros culturais, calçadas e até em espaços improvisados, antes de consolidar sua casa teatro por meio de trabalho comunitário e atividades de arrecadação (DI FIORE, 2022).

A peça *Lo que la peste nos dejó* é descrita como uma obra em que o bairro é contado desde e por seus vizinhos. Essa formulação é central. Enquanto a política do Distrito Tecnológico tende a narrar Parque Patricios a partir de empresas, investimentos, edifícios, talentos e oportunidades, os Pompapetriyasos narram o bairro desde dentro: pelos corpos, memórias, vozes, afetos e experiências dos moradores. Trata-se de uma criatividade de base comunitária, não subordinada à atração de capitais ou à valorização imobiliária.

O teatro comunitário, como mostram Ramos e Sanz, pode funcionar como estratégia de desenvolvimento social local, especialmente em contextos de crise, desestruturação e necessidade de reconstrução de vínculos. Ao analisar o caso de Patricios, na província de Buenos Aires, as autoras mostram que experiências de teatro comunitário podem contribuir para participação, organização, identidade coletiva e desenvolvimento local, ao mobilizar a cultura como prática social e não apenas como produto de mercado (RAMOS; SANZ, 2010).

Aplicada a Parque Patricios, essa perspectiva permite contrapor duas ideias de criatividade. A criatividade da classe criativa é orientada à competitividade urbana, à marca territorial e à atração de talentos. A criatividade dos Pompapetriyasos é orientada à memória, à participação, à permanência e à reconstrução comunitária. A primeira tende a olhar o bairro como ambiente atrativo para novos usuários; a segunda olha o bairro como comunidade que já produz cultura, sentido e pertencimento.

Essa distinção é fundamental para a tese do livro. Parque Patricios não se tornou criativo porque recebeu empresas TIC. O bairro já era criativo por suas práticas culturais, seus clubes, seus teatros, suas memórias, suas festas, suas murgas, seus bares, seu futebol, sua música e sua vida comunitária. A política da inovação pode ter trazido uma nova camada de criatividade empresarial, mas não inventou a criatividade do território.

4.11 Contra a narrativa do vazio

A reconstrução de Parque Patricios antes do Distrito Tecnológico permite recusar a narrativa do vazio. O bairro não era vazio: era trabalhador, residencial, cultural, hospitalar, industrial, esportivo, musical, teatral, habitacional e conflitivo. Tinha galpões e depósitos, mas também tinha escolas, clubes, hospitais, moradias, moinhos, cooperativas, comércios, igrejas, praças, famílias, trabalhadores e formas de organização popular. Tinha espaços abandonados, mas também unidades econômicas ativas. Tinha problemas urbanos, mas também vida urbana.

Essa distinção importa porque a narrativa da revitalização muitas vezes depende da produção simbólica da ausência. Para justificar a intervenção, apresenta-se o território como degradado, improdutivo, esquecido ou subutilizado. O que existia antes aparece como obstáculo ou como matéria-prima da transformação. No entanto, como mostram os casos Monteagudo, Molino Osiris, Casa Santa Cruz, Fuentealba e Pompapetriyasos, o bairro anterior ao distrito era atravessado por lutas, direitos, trabalho e cultura.

O Distrito Tecnológico não chegou para substituir o nada pelo futuro. Chegou para reclassificar um território popular dentro de uma nova racionalidade urbana. Essa reclassificação produziu oportunidades e melhorias, mas também tensões, apagamentos e deslocamentos. Por isso, estudar Parque Patricios antes do distrito não é exercício nostálgico. É condição metodológica para compreender o que estava em jogo quando a inovação se tornou política urbana.

A pergunta central deste capítulo é: que memórias, trabalhos, moradias e culturas precisaram ser colocados em segundo plano para que Parque Patricios pudesse ser apresentado como território da inovação?

A resposta não é única. Algumas memórias foram incorporadas como identidade barrial; outras foram estetizadas como patrimônio industrial; outras foram deslocadas por edifícios corporativos; outras resistiram em forma de cooperativa, escola recuperada, teatro comunitário ou luta por moradia. O bairro anterior ao distrito não desapareceu. Ele permaneceu como camada, conflito, vestígio e resistência.

Em síntese, Parque Patricios antes do Distrito Tecnológico era um território de trabalho, moradia e memória popular. Reconhecer essa condição permite compreender a transformação posterior em sua complexidade. A inovação não se instalou sobre um vazio, mas sobre uma cidade viva. E é justamente essa vida anterior, operária, barrial, cultural e conflitiva, que permite avaliar criticamente que tipo de cidade foi produzida em seu nome.

5. Revitalizar o sul ou valorizar o solo?

A política do Distrito Tecnológico de Parque Patricios foi apresentada, desde sua origem, como uma estratégia de revitalização do sul da Cidade de Buenos Aires. O discurso oficial associava a criação do distrito à necessidade de reequilibrar a cidade, dinamizar áreas historicamente relegadas, atrair investimentos, gerar empregos qualificados, modernizar a infraestrutura urbana e produzir novas centralidades. Nessa narrativa, Parque Patricios aparecia como território de oportunidade: um bairro popular, industrial e relativamente desvalorizado que poderia ser reconectado aos circuitos mais dinâmicos da economia urbana por meio da economia do conhecimento.

A questão central deste capítulo é que essa narrativa de revitalização precisa ser lida criticamente. Revitalizar o sul significou, em grande medida, revalorizar o solo. A política do Distrito Tecnológico não apenas atraiu empresas de tecnologias da informação e comunicação; ela também produziu expectativas imobiliárias, reorganizou usos do solo, ativou galpões, depósitos e terrenos subutilizados, estimulou a construção de escritórios corporativos, elevou o interesse de incorporadoras e reposicionou Parque Patricios no mapa de investimentos da cidade. Assim, a inovação funcionou simultaneamente como linguagem de desenvolvimento e como dispositivo de valorização urbana (figura 9).

Figura 9 - Revitalização e valorização: novos empreendimentos sobre o tecido tradicional do sul portenho



Fotos: Marcel Fantin, Buenos Aires, 2022.

Essa ambiguidade é central para compreender o caso. O Distrito Tecnológico não pode ser reduzido a uma política imobiliária disfarçada, pois efetivamente mobilizou empresas, empregos, instituições de formação, infraestrutura e novos usos urbanos. Mas tampouco pode ser analisado apenas como política de inovação. Sua implantação articulou desenvolvimento econômico, incentivos fiscais, produção de novas centralidades, city branding, obras públicas e transformação do mercado imobiliário. Como argumenta Goicoechea (2017), o chamado "êxito" do Distrito Tecnológico deve ser compreendido também a partir do dinamismo imobiliário que a política desencadeou no sul portenho.

5.1 A renovação urbana do sul portenho

O sul da Cidade de Buenos Aires tem sido historicamente marcado por desigualdades territoriais em relação ao norte. Essa diferença envolve renda, infraestrutura, oferta de equipamentos, valorização imobiliária, qualidade urbana, padrões de ocupação, presença de atividades industriais e logísticas e concentração de populações vulneráveis. A divisão norte-sul, portanto, não é apenas geográfica; é social, econômica, simbólica e política (RIVA DE MONTI, 2018).

A política dos distritos econômicos se insere nesse quadro como tentativa declarada de reverter a assimetria urbana. Ao criar distritos no sul, Tecnológico em Parque Patricios, Artes em La Boca, Design em Barracas, o Governo da Cidade de Buenos Aires passou a apresentar a especialização territorial como instrumento de recuperação urbana. A lógica era relativamente simples: setores dinâmicos, se estimulados por benefícios fiscais e infraestrutura, poderiam transformar áreas desvalorizadas e produzir novas centralidades.

Essa estratégia dialoga com o urbanismo empreendedor descrito por Harvey (1989), no qual governos locais passam a atuar como promotores de desenvolvimento econômico, buscando atrair capitais, empresas, eventos e consumidores por meio de incentivos e intervenções urbanas seletivas. A cidade deixa de ser governada apenas como espaço de provisão de serviços e passa a ser administrada como ativo competitivo. Nesse contexto, a renovação urbana torna-se indissociável da produção de ambientes favoráveis ao investimento privado.

No caso de Parque Patricios, a renovação urbana articulou distintos instrumentos: Lei n. 2.972, isenções fiscais, linhas de crédito do Banco Ciudad, atuação do Centro de Atención al Inversor, mapeamento de imóveis disponíveis, melhorias no espaço público, reforço da infraestrutura de mobilidade, promoção do distrito na mídia e instalação de edifícios-âncora, como a nova sede do Governo da Cidade. A revitalização, portanto, não foi espontânea; foi induzida por uma arquitetura institucional voltada a reduzir riscos e produzir confiança para empresas e investidores.

A literatura crítica sobre Buenos Aires mostra que esse tipo de intervenção não pode ser analisado apenas como política de desenvolvimento local. Di Virgilio e Guevara (2014) argumentam que determinados processos de renovação urbana na cidade expressam formas de gentrificação liderada pelo Estado, nas quais o poder público atua diretamente na reestruturação de áreas populares, criando condições para a valorização e para a chegada de novos capitais e usuários. Socoloff (2017) reforça que os distritos criativos e econômicos portenhos fazem parte de uma mutação do empresarialismo urbano, em que cultura, tecnologia e criatividade tornam-se linguagens de legitimação da valorização territorial.

5.2 Valorização imobiliária como materialidade da inovação

Uma das hipóteses centrais deste livro é que, em Parque Patricios, a inovação se materializou de modo especialmente visível no mercado imobiliário. O discurso do conhecimento, do talento e da tecnologia produziu efeitos concretos sobre terrenos, galpões, depósitos, fábricas, imóveis comerciais, escritórios e moradias. O bairro passou a ser lido por incorporadoras, consultorias e investidores como nova fronteira de rentabilidade.

A política pública criou condições para essa leitura. Ao delimitar o distrito, conceder benefícios fiscais, mapear imóveis disponíveis e promover a área, o Estado reduziu incertezas para o mercado. O território, antes percebido como menos atrativo ou associado a atividades populares e industriais, passou a ser apresentado como oportunidade de valorização futura. A presença da Linha H, da sede do Governo da Cidade, do Banco Ciudad, de universidades e de empresas tecnológicas reforçou essa expectativa.

Goicoechea (2017) observa que a política do Distrito Tecnológico contribuiu para dinamizar o mercado imobiliário local, especialmente por meio da conversão de antigas estruturas industriais em escritórios e da produção de novos empreendimentos corporativos. Lerena Rongvaux (2019), ao analisar os dez anos do distrito, mostra que sua consolidação esteve associada à valorização do solo e à transformação do perfil urbano de Parque Patricios. Lerena e Orozco (2020) destacam que os novos usos e usuários modificaram a dinâmica local, produzindo uma requalificação territorial seletiva e socialmente desigual.

A valorização não se expressa apenas no preço da terra. Ela aparece também na mudança de linguagem dos imóveis. Galpões deixam de ser simplesmente galpões; tornam-se espaços com potencial para escritórios flexíveis. Fábricas deixam de ser lugares de produção industrial; tornam-se edifícios recicláveis para empresas criativas e tecnológicas. Terrenos vazios deixam de ser sinais de abandono; tornam-se oportunidades para empreendimentos multi-tenant. A antiga materialidade do bairro é reinterpretada a partir de sua capacidade de gerar renda urbana.

Essa transformação é característica das políticas de renovação urbana associadas à economia do conhecimento. O conhecimento não substitui o solo; ele o revaloriza. A inovação não flutua acima da cidade; ela precisa de edifícios, localizações, acessibilidade, infraestrutura e imagem. Por isso, distritos tecnológicos frequentemente produzem mercados imobiliários específicos, voltados a escritórios, coworkings, laboratórios, sedes corporativas, hotéis, gastronomia e serviços. Em Parque Patricios, a política de inovação produziu um novo submercado de escritórios corporativos no sul portenho.

5.3 Terrenos, escritórios, comércio e moradia

A valorização do Distrito Tecnológico incidiu sobre diferentes dimensões do mercado urbano. Em primeiro lugar, atingiu terrenos e grandes lotes. A existência de galpões, depósitos, fábricas, moinhos, antigas instalações industriais e imóveis subutilizados foi convertida em vantagem. O que antes podia ser interpretado como obsolescência ou baixa produtividade passou a ser considerado reserva de transformação imobiliária.

Em segundo lugar, a valorização incidiu sobre o mercado de escritórios. Parque Patricios não era tradicionalmente um centro corporativo de Buenos Aires. A política do Distrito Tecnológico contribuiu para criar uma nova geografia de oficinas, com edifícios de plantas livres, fachadas envidraçadas,

certificações ambientais, amenities, rooftops, bicicletários, academias, cafés e espaços de convivência. O antigo bairro industrial passou a abrigar um mercado de trabalho e de arquitetura corporativa associado à economia digital.

Em terceiro lugar, a valorização afetou o comércio. A chegada de trabalhadores, empresas e estudantes alterou parcialmente a demanda local. Novos bares, restaurantes, cafés, academias e serviços passaram a conviver com comércios tradicionais. Essa transformação pode gerar dinamismo econômico, mas também pode produzir substituição de usos, aumento de aluguéis comerciais e mudança no perfil de consumo. A vida barrial anterior não desaparece, mas passa a disputar espaço com uma economia voltada aos novos usuários do distrito.

Em quarto lugar, a valorização pressiona a moradia. Embora o Distrito Tecnológico tenha sido apresentado como espaço onde se poderia trabalhar, estudar e viver, a transformação do mercado imobiliário tende a elevar expectativas de renda e modificar as condições de permanência. Moradias populares, ocupações, cooperativas e edifícios em disputa tornam-se mais vulneráveis quando o entorno se valoriza. O caso da Casa Santa Cruz mostra essa tensão de forma exemplar: famílias ameaçadas de despejo em um bairro cada vez mais valorizado pela presença de distritos, infraestrutura e equipamentos públicos (ANCCOM, 2022).

A valorização, portanto, não é homogênea nem neutra. Ela beneficia proprietários, incorporadores, empresas e investidores capazes de capturar a nova renda urbana. Mas pode prejudicar moradores inquilinos, famílias em situação precária, pequenos comerciantes e trabalhadores que não conseguem acompanhar o aumento dos preços. A melhoria urbana, quando não acompanhada de políticas redistributivas e proteção habitacional, pode transformar-se em mecanismo de expulsão indireta.

5.4 Retorno ao centro e expansão da centralidade

O Distrito Tecnológico também deve ser compreendido no contexto de uma dinâmica mais ampla de retorno ao centro e expansão seletiva da centralidade. Em muitas cidades latino-americanas, áreas centrais ou pericentrais historicamente populares e industriais passaram a ser reinterpretadas como fronteiras de investimento. Sua localização relativamente próxima ao centro tradicional, combinada com preços mais baixos do solo e disponibilidade de imóveis de grande escala, tornou-as atrativas para políticas de renovação urbana.

Parque Patricios expressa exatamente essa condição. O bairro não está distante do centro de Buenos Aires, mas ocupava posição subordinada na hierarquia simbólica e imobiliária da cidade. A Linha H, as avenidas de conexão, a proximidade com áreas centrais e a disponibilidade de grandes imóveis favoreceram sua reclassificação. O distrito funciona, assim, como mecanismo de expansão da centralidade para o sul.

Essa expansão é ambígua. De um lado, pode reduzir desigualdades históricas de investimento, conectividade e infraestrutura. De outro, pode estender ao sul as lógicas de valorização próprias das áreas centrais mais rentáveis. Nesse caso, a nova centralidade não significa necessariamente democratização do acesso à cidade, mas incorporação de territórios populares a circuitos mais intensos de renda urbana.

Lerena e Orozco (2020) mostram que a renovação de Parque Patricios produziu novos usos e usuários, mas não de forma homogênea. A centralidade tecnológica se concentrou em determinados eixos e áreas mais valorizadas, especialmente próximas à Avenida Caseros, à Linha H, à sede governamental e aos principais

equipamentos. Isso sugere que o distrito não transformou todo o perímetro da mesma forma. A centralidade expandida é seletiva e fragmentada.

Essa seletividade revela um ponto fundamental: políticas territoriais podem produzir desigualdade dentro do próprio território beneficiado. O fato de uma área estar formalmente dentro do Distrito Tecnológico não significa que todos os seus setores capturem os mesmos benefícios. Alguns trechos tornam-se vitrines da inovação; outros permanecem marcados por precariedade, usos tradicionais ou menor interesse de investimento. A fragmentação interna do sul não desaparece; ela é reorganizada.

5.5 Gentrificação latino-americana e papel do Estado

A discussão sobre gentrificação em Buenos Aires exige cuidado conceitual. O conceito nasceu para descrever processos de substituição social em bairros populares de cidades do Norte Global, associados à chegada de grupos de maior renda e à valorização imobiliária. Na América Latina, os processos são mais heterogêneos, frequentemente marcados por forte presença do Estado, informalidade habitacional, desigualdades urbanas profundas, mercados imobiliários concentrados e conflitos por terra e moradia (JANOSCHKA; SEQUERA; SALINAS, 2014).

Di Virgilio e Guevara (2014) propõem a noção de gentrificação liderada pelo Estado para analisar intervenções em Buenos Aires nas quais o poder público participa ativamente da produção de condições de valorização. Essa perspectiva é especialmente adequada ao caso de Parque Patricios. O Distrito Tecnológico não resultou de uma gentrificação espontânea causada exclusivamente por preferências residenciais de classes médias ou criativas. Ele foi induzido por lei, incentivos, crédito, infraestrutura, marketing urbano e presença estatal.

O Estado, nesse caso, não é árbitro neutro. Ele cria o perímetro, concede isenções, produz informação, financia relocalizações, melhora acessibilidade, instala edifícios públicos e promove a nova imagem do bairro. Atua como agente central da valorização. Essa atuação não significa que o processo seja idêntico ao deslocamento residencial clássico descrito na literatura anglo-saxã. Trata-se de uma forma mais complexa, que envolve gentrificação produtiva, comercial, simbólica e imobiliária.

Lerena (2016) utiliza a ideia de gentrificação produtiva para analisar o caso do ex Molino Osiris, em que uma atividade industrial tradicional é pressionada por um contexto de valorização e por novas atividades associadas ao Distrito Tecnológico. Nesse caso, a substituição não é apenas de moradores por moradores de maior renda, mas de usos produtivos por usos terciários avançados. A fábrica, o moinho e o galpão cedem lugar ao escritório, ao coworking e à empresa de tecnologia.

Essa forma de gentrificação é particularmente relevante para distritos de inovação. Muitas vezes, o deslocamento inicial não ocorre pela substituição residencial direta, mas pela mudança dos usos produtivos e comerciais. O bairro passa a receber trabalhadores e consumidores com outros perfis, enquanto imóveis antes associados a atividades industriais ou populares são reconvertidos. Ao longo do tempo, essa mudança pode também pressionar a moradia, os aluguéis e o comércio local.

A gentrificação latino-americana não deve ser pensada apenas como expulsão imediata e visível. Ela pode ocorrer por pressão econômica gradual, insegurança habitacional, aumento de custos, mudança de usos, invisibilização de populações, precarização de permanências e redefinição simbólica do território. Em

Parque Patricios, a passagem de bairro popular-industrial a distrito tecnológico produziu exatamente esse tipo de tensão.

5.6 Melhoria urbana não é inclusão social

Uma distinção fundamental neste capítulo é entre melhoria urbana e inclusão social. O Distrito Tecnológico produziu melhorias. Houve investimentos em espaço público, transporte, segurança, iluminação, edifícios, equipamentos e serviços. Essas transformações não devem ser negadas. Para muitos moradores, trabalhadores e visitantes, o bairro tornou-se mais acessível, movimentado e visível. A questão é que melhoria urbana não equivale automaticamente a inclusão.

Inclusão social exige redistribuição dos benefícios da transformação. Exige que moradores locais tenham acesso aos empregos gerados, que jovens do bairro sejam formados para a economia digital, que escolas públicas sejam fortalecidas, que famílias vulneráveis possam permanecer, que pequenos comércios não sejam expulsos, que a valorização gerada por investimentos públicos seja parcialmente capturada para fins coletivos e que a cultura comunitária seja reconhecida como parte legítima do desenvolvimento.

Sem esses mecanismos, a melhoria urbana pode beneficiar mais intensamente novos usuários e agentes externos do que os moradores preexistentes. A praça melhora, mas o aluguel sobe. O metrô chega, mas a moradia fica mais cara. O escritório se instala, mas o jovem local não é contratado. O café abre, mas o comércio tradicional fecha. O bairro ganha visibilidade, mas seus antigos moradores perdem poder de permanência.

Essa contradição é visível na retórica da revitalização. O termo sugere benefício coletivo, mas pode ocultar disputas sobre quem define a nova vida do bairro. Revitalizar não é neutro. Pode significar fortalecer a vida existente, ou pode significar substituir certas vidas por outras consideradas mais compatíveis com a nova imagem urbana. Em Parque Patricios, a pergunta não é apenas se o bairro foi revitalizado, mas que formas de vida foram valorizadas e quais foram secundarizadas.

A literatura sobre cultura e transformação urbana em Buenos Aires reforça essa crítica. Marcús e Zarlenga (2014) mostram que políticas de clusterização criativa podem desconsiderar dinâmicas socioculturais existentes nos bairros e gerar conflitos quando não incorporam participação efetiva dos moradores. Socoloff (2017) argumenta que os distritos criativos e econômicos combinam cultura, inovação e mercado em uma lógica de empresarialismo urbano. A criatividade, nesse contexto, pode servir menos à democratização cultural e mais ao reposicionamento imobiliário da cidade.

5.7 Fragmentação interna do sul

A política de distritos foi apresentada como estratégia de recuperação do sul, mas seus efeitos foram espacialmente seletivos. O sul portenho não é homogêneo. Inclui áreas com diferentes graus de valorização, infraestrutura, vulnerabilidade, acessibilidade, presença industrial, ocupações, equipamentos públicos e potencial imobiliário. A intervenção por distritos tende a concentrar investimentos em fragmentos específicos, frequentemente aqueles com maior capacidade de atrair capital privado.

Em Parque Patricios, a concentração das empresas e dos empreendimentos em torno da Avenida Caseros, da Linha H e de eixos mais qualificados mostra que a valorização se organiza por manchas e corredores.

Determinadas áreas passam a integrar a nova centralidade; outras permanecem relativamente à margem. Essa fragmentação interna confirma que o distrito não é uma superfície homogênea de inovação.

A lógica dos distritos pode, portanto, produzir ilhas de valorização dentro de territórios populares. Essas ilhas concentram novos edifícios, escritórios, cafés, segurança, circulação de trabalhadores qualificados e investimentos públicos. Ao seu redor, persistem áreas com problemas de moradia, precariedade, comércio tradicional, menor investimento e conflitos sociais. A cidade inovadora convive com a cidade vulnerável, às vezes na mesma quadra.

Essa coexistência é uma característica forte das metrópoles latino-americanas. A renovação urbana não elimina a desigualdade; muitas vezes a aproxima espacialmente. A torre corporativa pode surgir ao lado da moradia precária; o café de design pode conviver com o conventillo; o escritório inteligente pode estar próximo à escola sem vagas; o coworking pode ocupar o antigo galpão enquanto famílias lutam por regularização habitacional. O Distrito Tecnológico intensifica essa justaposição.

Por isso, falar em "recuperação do sul" pode ser enganoso. O que se recupera? Para quem? Com que instrumentos? Em que fragmentos? Com quais custos? A política pode melhorar determinadas áreas e, ao mesmo tempo, aprofundar diferenças internas. O sul valorizado do distrito não é necessariamente o sul vivido por todos os seus moradores.

5.8 Desenvolvimento como valorização

A palavra "desenvolvimento" desempenha papel central na política do Distrito Tecnológico. Ela aparece associada à inovação, ao emprego qualificado, à tecnologia, à competitividade, à modernização e à recuperação territorial. No entanto, no caso de Parque Patricios, desenvolvimento também significou valorização. Desenvolver o bairro implicou torná-lo mais atrativo para empresas, investidores, incorporadoras e novos consumidores.

Essa equivalência entre desenvolvimento e valorização precisa ser problematizada. O aumento do valor do solo pode ser interpretado como sinal de sucesso econômico, mas não necessariamente como indicador de justiça urbana. A valorização pode ampliar a arrecadação, estimular obras e atrair serviços, mas também pode expulsar, pressionar, selecionar e excluir. Quando o desenvolvimento é medido pela capacidade de atrair capital e elevar preços, corre-se o risco de confundir riqueza imobiliária com bem-estar social.

Essa crítica não implica defender a manutenção da precariedade ou da desvalorização. O problema não é valorizar o sul; o problema é quem captura essa valorização e com quais contrapartidas. Se a valorização gerada por investimentos públicos e benefícios fiscais é apropriada predominantemente por proprietários e incorporadores, a política pública pode acabar socializando custos e privatizando ganhos. Se, ao contrário, parte dessa valorização é redistribuída por meio de moradia acessível, equipamentos públicos, formação, contratação local, espaços culturais e infraestrutura social, ela pode contribuir para desenvolvimento urbano inclusivo.

O caso de Parque Patricios sugere que essa redistribuição foi limitada. A política avançou fortemente na atração empresarial e na produção de um novo mercado corporativo, mas menos na construção de mecanismos robustos de integração social. A ausência de exigências mais fortes de P&D, contratação local,

formação vinculada às escolas do bairro, proteção habitacional e captura pública da valorização limita o caráter inclusivo do desenvolvimento produzido.

Assim, a pergunta "revitalizar o sul ou valorizar o solo?" não deve ser respondida por oposição rígida. A política fez as duas coisas. Revitalizou certas áreas, melhorou infraestruturas, atraiu empresas e produziu nova imagem urbana. Mas também valorizou o solo, ativou mercados, reposicionou imóveis e criou pressões sobre usos populares. A questão é que a valorização foi uma das principais materialidades da revitalização.

5.9 A cidade produzida pela inovação

O Distrito Tecnológico permite compreender como a inovação pode operar como forma contemporânea de produção da cidade. A tecnologia, nesse caso, não é apenas setor econômico; é linguagem de intervenção urbana. Ela permite justificar incentivos, obras, deslocamento de equipamentos públicos, reclassificação de imóveis e atração de capital. A inovação torna-se uma forma de dizer que determinado território deve mudar.

Essa mudança, porém, não é neutra. Ao transformar Parque Patricios em distrito tecnológico, a política pública selecionou certos futuros possíveis e reduziu outros. O futuro da empresa TIC, do escritório corporativo, da universidade privada, do café, da academia e do trabalhador digital ganhou centralidade. O futuro da fábrica, do moinho, da moradia popular, do pequeno comércio e da cultura comunitária tornou-se mais incerto. Essa seleção não é apenas econômica; é urbana, simbólica e política.

A literatura crítica sobre o Distrito Tecnológico mostra que a política foi capaz de produzir uma nova centralidade, mas também intensificou processos de valorização e fragmentação. Goicoechea (2017) lê o distrito como chave para compreender o dinamismo imobiliário do sul. Lerena Rongvaux (2019) mostra que seus dez anos revelam a articulação entre política de desenvolvimento urbano e valorização imobiliária. Di Virgilio e Guevara (2014) permitem situar o caso na discussão sobre gentrificação liderada pelo Estado. Socoloff (2017) insere os distritos criativos e econômicos nas mutações do empresarialismo urbano portenho.

A contribuição deste capítulo é articular essas leituras em torno de uma hipótese: em Parque Patricios, a revitalização foi inseparável da valorização. O discurso da recuperação do sul, embora tenha produzido melhorias concretas, também funcionou como gramática de reclassificação imobiliária. A cidade inovadora emergiu como cidade valorizada. O bairro do trabalho, da moradia e da memória popular foi reposicionado como fronteira da economia do conhecimento.

A pergunta que permanece é: poderia ter sido diferente? A resposta é sim. Uma política de inovação territorial poderia combinar atração de empresas com mecanismos de captura pública da valorização, moradia acessível, proteção de inquilinos, apoio a cooperativas, fortalecimento de escolas públicas, programas de formação local, contrapartidas empresariais, preservação da memória industrial e participação comunitária. O problema não é inovar no território, mas inovar sem redistribuir o valor produzido.

5.10 Considerações finais

O Distrito Tecnológico de Parque Patricios mostra que políticas de inovação urbana no Sul Global devem ser analisadas para além de seus indicadores empresariais. Número de empresas, empregos gerados, metros

quadrados construídos e investimentos privados são dados importantes, mas insuficientes. É necessário perguntar também quem se beneficiou, quem permaneceu, quem foi pressionado, que usos foram substituídos, que memórias foram apagadas, que formas de trabalho foram valorizadas e que tipo de centralidade foi produzida.

Revitalizar o sul foi, em parte, valorizar o solo. Essa valorização não é um efeito secundário ou acidental da política; é uma de suas materialidades centrais. O Distrito Tecnológico transformou o modo como Parque Patricios era visto, investido, precificado e usado. Produziu nova imagem urbana, novo mercado corporativo e novas expectativas imobiliárias. Mas a distância entre melhoria urbana e inclusão social permaneceu como uma das principais contradições do processo.

O capítulo seguinte aprofundará essa tensão a partir dos conflitos de moradia e permanência. A Casa Santa Cruz, as ocupações, as cooperativas e os desalojos mostram que a cidade valorizada pela inovação continuou atravessada por disputas fundamentais pelo direito de morar. Se este capítulo mostrou como a revitalização se articulou à valorização do solo, o próximo examinará quem ficou mais vulnerável quando o solo passou a valer mais.

6. Moradia, permanência e conflitos: Casa Santa Cruz, SELSA e os desalojos

O Distrito Tecnológico de Parque Patricios foi apresentado como política de revitalização, desenvolvimento econômico e inovação urbana. Contudo, a transformação do bairro não ocorreu sobre um território vazio, tampouco sobre uma superfície socialmente neutra. Antes e durante a consolidação do distrito, Parque Patricios já era espaço de moradia popular, ocupações, cooperativas, conflitos fundiários, antigas fábricas convertidas em habitação e lutas por permanência. A valorização imobiliária produzida pela política de inovação incidiu, portanto, sobre um território onde a moradia popular já buscava formas de existir, resistir e regularizar-se.

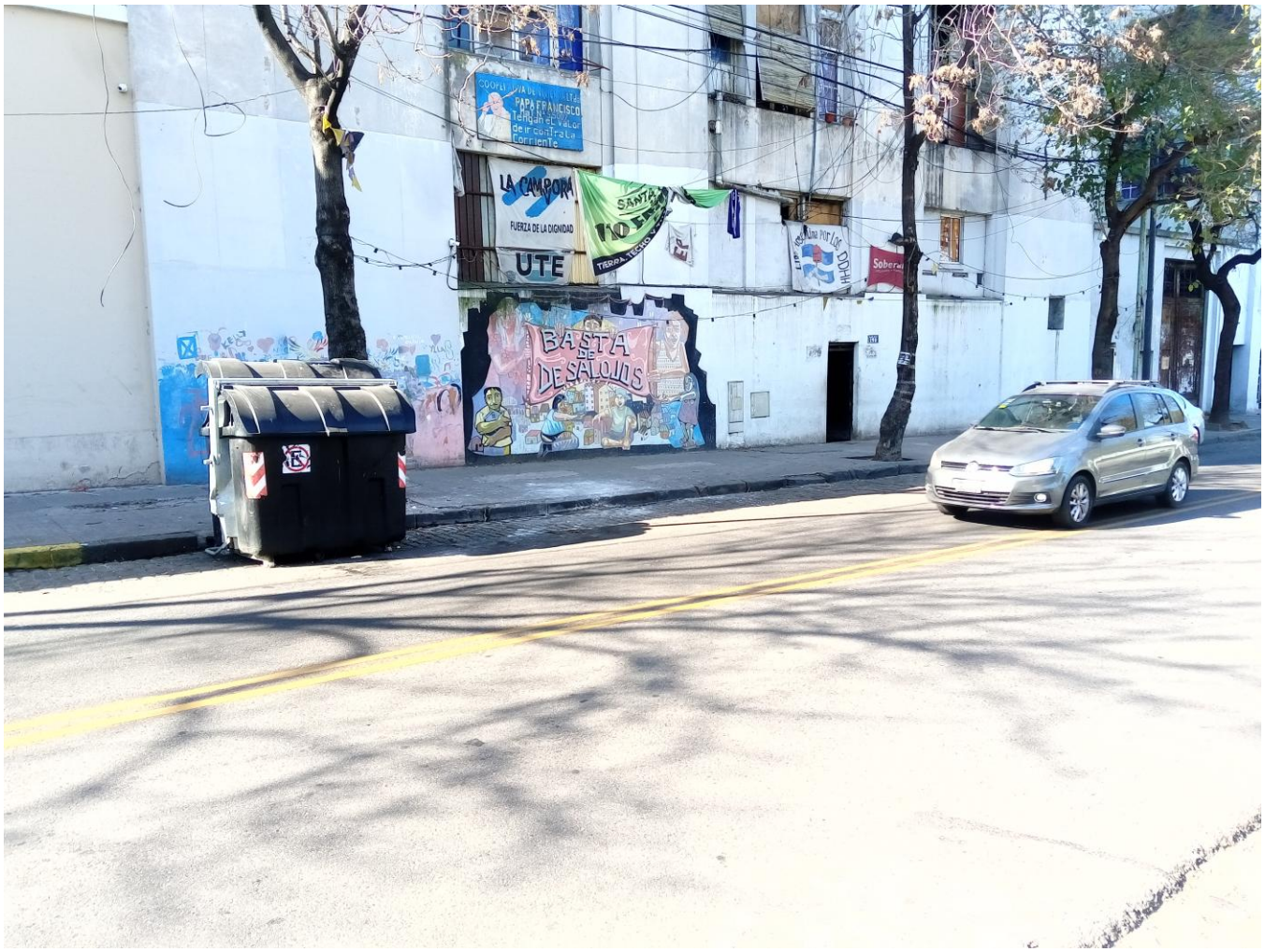
A tese deste capítulo é que o Distrito Tecnológico produziu uma nova fronteira de valorização sobre territórios onde a moradia popular já lutava para permanecer. A antiga fábrica SELSA e a Casa Santa Cruz, localizada em Santa Cruz 140, tornam visível essa contradição. O edifício, originalmente vinculado à indústria têxtil, foi abandonado após a falência da empresa nos anos 1990, recuperado como moradia por famílias em situação de emergência habitacional a partir de 2002 e, posteriormente, transformado em objeto de disputa judicial e imobiliária. O caso mostra como antigos edifícios industriais, longe de serem simples vazios disponíveis para o mercado, podem abrigar trajetórias de sobrevivência urbana, organização comunitária e produção social da moradia (figuras 10a e 10b).

Figura 10A - Casa Santa Cruz: antiga fábrica, moradia popular e disputa pelo direito de permanecer



Fotos: Marcel Fantin, Buenos Aires, 2022

Figura 10B - Casa Santa Cruz: antiga fábrica, moradia popular e disputa pelo direito de permanecer



Fotos: Marcel Fantin, Buenos Aires, 2022

Ao mesmo tempo, a Casa Santa Cruz revela os limites da narrativa oficial da revitalização. O bairro valorizado pela presença do Distrito Tecnológico, da Linha H, da nova sede do Governo da Cidade, do Archivo General de la Nación, dos distritos de Artes e Design e de novos empreendimentos imobiliários continuou sendo território de precariedade habitacional. A cidade da inovação conviveu com ameaças de despejo. A economia do conhecimento avançou sobre um bairro onde centenas de pessoas ainda lutavam pelo direito elementar de permanecer em suas casas.

6.1 A antiga SELSA: da fábrica à moradia popular

A história da Casa Santa Cruz está diretamente vinculada à antiga fábrica têxtil R. y N. del SEL S.A.I.Y.C., posteriormente conhecida como SELSA. Localizada na manzana delimitada pelas ruas Santa Cruz, Finochietto, Uspallata e Juan Carlos Gómez, a fábrica funcionava desde a década de 1930. Em 1946, foi inaugurado o Edificio de Asistencia Social como anexo da fábrica, seguido pela construção de outros edifícios de oficinas nas ruas Uspallata e Finochietto. Com a falência da empresa na década de 1990, os

prédios dos antigos talleres foram vendidos ou rematados em processos judiciais, sendo parcialmente convertidos em conjuntos habitacionais do tipo loft (SÁNCHEZ et al., 2020).

Essa trajetória já evidencia uma primeira transformação: a passagem do espaço fabril ao espaço residencial. A desindustrialização deixou edifícios, galpões e instalações produtivas sem sua função original. Esses imóveis, entretanto, não se converteram automaticamente em ruínas vazias ou oportunidades abstratas de investimento. Alguns foram apropriados pelo mercado; outros, por famílias em emergência habitacional. O Edificio de Asistencia Social, abandonado após a falência, começou a ser ocupado e recuperado como moradia a partir de 2002 por famílias que buscavam evitar a situação de rua. Desde então, passou a ser conhecido como Casa Santa Cruz (SÁNCHEZ et al., 2020; ANCCOM, 2022).

O ano de 2002 é significativo. A ocupação ocorreu no contexto posterior à crise econômica e social argentina de 2001, quando o desemprego, a informalidade, a pobreza urbana e a precariedade habitacional se intensificaram. Em Buenos Aires, como em outras cidades latino-americanas, a crise não produziu apenas desemprego; produziu também novas formas de apropriação popular de imóveis ociosos, hotéis-pensão, ocupações e estratégias autogestionárias de sobrevivência urbana. Zapata (2020) mostra que, desde os anos 1990, em um contexto de retração do investimento público em habitação social, proliferaram formas de produção social do habitat, especialmente entre setores sem acesso ao crédito formal.

Casa Santa Cruz deve ser entendida nesse contexto. Não se trata apenas de uma ocupação, mas de uma resposta habitacional produzida por famílias diante da ausência de alternativas acessíveis. A recuperação do edifício como moradia revela que a cidade popular cria soluções onde o Estado e o mercado falham. O prédio abandonado deixa de ser resíduo da desindustrialização e torna-se suporte de vida urbana. A antiga fábrica, antes lugar do trabalho têxtil, passa a abrigar trabalho doméstico, cuidado, infância, vizinhança, organização coletiva e luta por regularização.

Essa passagem da fábrica à moradia popular é fundamental para compreender as tensões posteriores. Para o mercado imobiliário, o edifício pode aparecer como ativo subutilizado ou oportunidade de reconversão. Para as famílias, ele é casa. Para a política urbana, ele torna-se problema: está em uma área valorizada, mas abriga população vulnerável; possui potencial imobiliário, mas também função social de moradia; situa-se em uma zona de renovação, mas expressa a persistência da crise habitacional.

6.2 Santa Cruz 140: subasta, propriedade privada e ameaça de desalojo

Em 2010, o edifício de Santa Cruz 140 foi submetido a subasta pública para cobrir gastos da quiebra e adquirido por Leonardo Ratuschny, investidor privado vinculado ao setor hoteleiro. Segundo a ANCCOM (2022), o imóvel foi comprado por 1.550.000 pesos, e o comprador iniciou imediatamente um processo judicial de desalojo. O caso passou, então, a expressar de forma condensada o conflito entre propriedade privada, moradia popular e valorização urbana.

A disputa não pode ser entendida apenas como litígio entre proprietário e ocupantes. Ela ocorre em uma área que, desde 2008, havia sido reclassificada pela Lei n. 2.972 como Distrito Tecnológico. Nos anos seguintes, o entorno passou por transformações relevantes: chegada de empresas, extensão da Linha H, inauguração das estações Parque Patricios e Hospitales, instalação da sede do Governo da Cidade, projetos vinculados ao Archivo General de la Nación e consolidação de outros distritos econômicos no sul. A

localização de Casa Santa Cruz passou, assim, a integrar uma geografia de crescente interesse imobiliário (ANCCOM, 2022; TIEMPO ARGENTINO, 2022).

A valorização do entorno altera a natureza do conflito. O imóvel habitado por famílias de baixa renda torna-se mais desejável para o mercado. A moradia popular passa a aparecer como obstáculo à realização de um valor imobiliário potencial. Essa é uma das formas mais concretas pelas quais a renovação urbana se transforma em ameaça de deslocamento. O problema não é apenas que as famílias ocupavam um imóvel juridicamente disputado; é que esse imóvel passou a estar localizado em uma área em processo acelerado de reclassificação econômica e simbólica.

Sánchez et al. (2020) interpretam Casa Santa Cruz como estudo de caso das políticas urbanas implementadas em Parque Patricios e de sua relação com processos de segregação social e gentrificação. A manzana da antiga SELSA, segundo os autores, encontra-se em uma zona industrial degradada, mas em processo de renovação urbana como consequência de sua proximidade com o Distrito Tecnológico. Essa formulação é central: a precariedade habitacional não está fora da renovação; ela está dentro dela. O conflito habitacional é parte constitutiva da valorização.

O processo judicial de desalojo, iniciado em 2010, prolongou-se por anos. Em 2014, diante da ameaça de despejo, as famílias organizaram a Cooperativa de Vivienda Papa Francisco no marco da Lei n. 341 da Cidade de Buenos Aires, buscando acessar mecanismos de autogestão habitacional e crédito público para adquirir o imóvel. A cooperativa tornou-se instrumento jurídico e político de resistência, permitindo transformar a ocupação em projeto coletivo de regularização (TIEMPO ARGENTINO, 2019; ANCCOM, 2022).

6.3 Cooperativa Papa Francisco e a luta pela regularização dominial

A criação da Cooperativa Papa Francisco representa uma estratégia de luta pelo direito de permanecer. Ao organizar-se como cooperativa de moradia, as famílias buscaram cumprir os requisitos do Instituto de Vivienda de la Ciudad e acessar o Programa de Autogestión para la Vivienda, previsto pela Lei n. 341. Essa lei reconhece cooperativas de vivienda e permite o acesso a créditos públicos para compra, construção ou recuperação de imóveis destinados à moradia social (TIEMPO ARGENTINO, 2019).

A organização cooperativa desloca a interpretação do conflito. As famílias não reivindicam simplesmente tolerância temporária diante da ameaça de despejo. Reivindicam uma solução definitiva, baseada em compra, regularização dominial e reconhecimento da função social da moradia. A cooperativa transforma uma situação de vulnerabilidade em sujeito político coletivo. Em vez de serem tratadas como ocupantes individuais, as famílias constituem uma entidade capaz de negociar, apresentar documentação, exigir políticas públicas e disputar o sentido social do imóvel.

Segundo reportagem do Tiempo Argentino, o edifício de Santa Cruz funcionava como sede social da SELSA e, após a falência da empresa, permaneceu abandonado até ser ocupado e recuperado como moradia. As famílias tentaram obter crédito para comprá-lo, mas não conseguiram concretizar a operação. Iliana Llanos, presidenta da Cooperativa Papa Francisco, afirmou que a organização surgiu do processo de luta contra o desalojo e que o objetivo era ingressar no programa de autogestão da vivienda (TIEMPO ARGENTINO, 2019).

A resposta institucional, entretanto, foi marcada por obstáculos. Segundo a mesma reportagem, representantes da cooperativa relataram que o Instituto de Vivienda de la Ciudad informava reiteradamente falta de orçamento, existência de centenas de cooperativas em lista de espera e ausência de prioridade para o caso, apesar da documentação apresentada. Para Llanos, o problema não era apenas técnico, mas político: faltava vontade institucional para resolver a situação (TIEMPO ARGENTINO, 2019).

Esse impasse é revelador. O Estado que criou incentivos fiscais para empresas TIC, linhas de crédito para sua radicação e instrumentos de promoção territorial não demonstrou a mesma capacidade de resposta diante da urgência habitacional das famílias. A assimetria é evidente: para atrair empresas, o Estado produziu lei, registro, CAI, benefícios, crédito, mapas e visitas guiadas; para garantir permanência às famílias de Casa Santa Cruz, ofereceu respostas insuficientes, subsídios temporários ou adiamentos.

Essa assimetria confirma uma das hipóteses centrais do livro: o Distrito Tecnológico foi mais eficaz em produzir condições para a valorização imobiliária e empresarial do que em estruturar políticas robustas de inclusão e permanência popular. A regularização dominial de Casa Santa Cruz poderia ter sido uma oportunidade para mostrar que a revitalização do sul também incluía moradia social. No entanto, a dificuldade em resolver o caso revela que a moradia popular ocupava posição subordinada na hierarquia das prioridades urbanas.

6.4 As 106 famílias e o desalojo como expressão da crise habitacional

O conflito de Casa Santa Cruz envolve 106 famílias que vivem no edifício de Santa Cruz 140. Reportagens de 2019 e 2022 registram a ameaça de desalojo dessas famílias, incluindo adultos maiores, crianças e bebês, bem como a organização de assembleias, conferências de imprensa e ações de resistência. Em 2019, a Justiça definiu datas para instrumentar o desalojo, gerando forte mobilização de organizações, legisladores, militantes e movimentos de moradia (LA IZQUIERDA DIARIO, 2019; TIEMPO ARGENTINO, 2019).

A ameaça retornou em 2022. Segundo o Tiempo Argentino, a Justiça determinou que o Governo da Cidade tinha 90 dias para oferecer uma alternativa habitacional, mas as famílias denunciaram ausência de resposta adequada. O governo, segundo os moradores, preferia pagar multa mensal a utilizar recursos para encontrar uma solução definitiva. A reportagem informou que, nos últimos 20 meses, ao menos 691 famílias teriam sido expulsas de suas moradias na CABA, segundo dados atribuídos à Defensoría del Pueblo, situando Casa Santa Cruz no quadro mais amplo da crise habitacional da cidade (TIEMPO ARGENTINO, 2022).

A ANCCOM (2022) também contextualiza o caso em uma dinâmica mais ampla de desalojos. A reportagem afirma que, em CABA, haveria aproximadamente um desalojo por dia, considerando despejos formais e informais em hotéis, villas, pensões e outros espaços. A matéria destaca que a falta de políticas públicas para promover acesso à moradia se soma a um Estado que prioriza negócios imobiliários. Nesse enquadramento, Casa Santa Cruz não aparece como exceção, mas como caso emblemático de uma cidade onde a valorização avança sobre situações habitacionais precárias.

A crise dos aluguéis compõe esse cenário. A dificuldade de acesso à moradia em Buenos Aires não se restringe às ocupações. Inclui também aumento de preços, informalidade em hotéis familiares, déficit habitacional, hacinamiento, impossibilidade de acesso ao crédito, moradia irrecuperável e concentração de imóveis vazios como reserva de valor. Riva de Monti observa que, segundo informe do IVC baseado no

Censo 2010, havia 71.919 hogares na Cidade de Buenos Aires que necessitavam acessar uma vivienda para resolver seu problema habitacional; a autora também destaca a existência de elevada taxa de moradias vazias, indicando que parte da produção imobiliária funciona como resguardo de valor e não como resposta à demanda social (RIVA DE MONTI, 2016).

Essa contradição é central para pensar o caso. A cidade tem déficit habitacional, famílias ameaçadas de despejo e população em situação de rua, mas também produz imóveis como ativos financeiros e reserva contra inflação. Em áreas valorizadas ou em valorização, como Parque Patricios, essa contradição torna-se mais aguda. A moradia popular, especialmente quando localizada em antigos edifícios industriais, passa a disputar espaço com usos potencialmente mais rentáveis.

O desalojo, nesse contexto, é a expressão extrema da crise habitacional. Ele revela o ponto em que a propriedade, a valorização e o mercado se impõem sobre a permanência. Mas antes do desalojo há uma série de pressões: insegurança jurídica, ausência de crédito, demora estatal, falta de orçamento, aumento de custos, ameaça judicial, desgaste psicológico e dificuldade de negociação. A expulsão não começa no dia em que chega o oficial de justiça. Ela começa quando a cidade deixa de oferecer alternativas de regularização e permanência.

6.5 Antigos edifícios industriais como moradia popular

O caso da antiga SELSA mostra que os edifícios industriais abandonados podem assumir destinos distintos. Podem ser vendidos, rematados, convertidos em lofts, transformados em escritórios, demolidos, reciclados como patrimônio ou recuperados como moradia popular. Em Parque Patricios, todos esses caminhos coexistem. A desindustrialização abriu um campo de disputa sobre o futuro da materialidade fabril.

Do ponto de vista da política do Distrito Tecnológico, antigos galpões, fábricas e depósitos eram vistos como oportunidades para a instalação de empresas, sedes corporativas e escritórios. Relatórios oficiais e materiais de mercado enfatizavam a disponibilidade de grandes imóveis e seu potencial de reconversão. Do ponto de vista das famílias de Casa Santa Cruz, entretanto, a antiga fábrica era abrigo, comunidade e casa. O mesmo objeto urbano, uma estrutura industrial abandonada, podia ser interpretado como ativo imobiliário ou como solução habitacional autogestionária.

Essa disputa evidencia que a função social do imóvel não é dada apenas por sua propriedade formal. Um edifício abandonado, recuperado e habitado por famílias em situação de emergência passa a cumprir função social de moradia. A sua transformação em ativo imobiliário requer, muitas vezes, apagar essa função. Por isso, a moradia popular aparece como obstáculo à valorização: não porque não produza cidade, mas porque produz uma cidade menos rentável para determinados agentes.

A conversão de antigas fábricas em lofts, escritórios ou residências de maior valor é um fenômeno comum em processos de renovação urbana. Em Buenos Aires, áreas industriais como Palermo, Barracas, La Boca e Parque Patricios passaram por diferentes graus de ressignificação imobiliária. A estética industrial pode ser apropriada como símbolo de autenticidade, criatividade e modernidade. Tijolos aparentes, galpões, pé-direito alto e memória fabril tornam-se atributos de mercado. No entanto, quando esses mesmos edifícios abrigam populações vulneráveis, sua presença tende a ser tratada como problema.

Essa contradição revela o caráter seletivo da memória urbana. A fábrica pode ser valorizada como estética, mas não necessariamente como lugar de trabalho ou moradia popular. A memória industrial pode ser preservada como fachada, mas os sujeitos populares vinculados a ela podem ser expulsos. A cidade da inovação gosta da imagem do galpão; nem sempre aceita as famílias que o habitaram quando ele estava abandonado.

Casa Santa Cruz, nesse sentido, torna visível uma disputa sobre o significado da ruína industrial. Para o mercado, a ruína é oportunidade. Para as famílias, é abrigo reconstruído. Para o Estado, deveria ser objeto de política pública. Para o livro, é chave interpretativa: mostra que a inovação territorial se instala sobre camadas materiais e sociais que não podem ser reduzidas à categoria de "vazio".

6.6 Direito à cidade e regularização dominial

A luta da Cooperativa Papa Francisco pode ser interpretada como luta pelo direito à cidade. Lefebvre (2001) entende o direito à cidade como direito coletivo de apropriação e participação na produção do espaço urbano. Não se trata apenas do direito de acessar bens e serviços, mas do direito de transformar a cidade e não ser excluído de seus processos de mudança. Harvey (2012) retoma essa perspectiva ao afirmar que o direito à cidade é um direito coletivo de reorganizar os processos de urbanização.

Casa Santa Cruz expressa essa reivindicação de modo concreto. As famílias não pedem apenas auxílio emergencial; reivindicam permanência, regularização, crédito e reconhecimento. A regularização dominial, nesse caso, não é simples formalidade jurídica. É condição para estabilizar a vida cotidiana, proteger a comunidade, evitar o deslocamento e inscrever a moradia popular no futuro do bairro. Sem regularização, a permanência fica suspensa, sempre ameaçada por processos judiciais, decisões políticas e interesses imobiliários.

A Lei n. 341 da Cidade de Buenos Aires oferece uma moldura para esse tipo de solução, ao reconhecer cooperativas e formas autogestionárias de acesso à moradia. No entanto, a existência da lei não garante sua efetivação. O relato das famílias sobre falta de orçamento, espera prolongada e ausência de vontade política revela a distância entre norma e direito realizado (TIEMPO ARGENTINO, 2019). Essa distância é frequente nas políticas habitacionais latino-americanas: há instrumentos legais, mas sua implementação depende de prioridade orçamentária e disputa política.

O contraste com a política do Distrito Tecnológico é novamente evidente. Para a inovação, a lei produziu benefícios automáticos, isenções, crédito, promoção e acompanhamento institucional. Para a moradia cooperativa, a lei existente enfrentou restrições orçamentárias, burocracia e postergação. A comparação não é apenas retórica. Ela mostra diferentes capacidades do Estado segundo o tipo de sujeito atendido: empresas tecnológicas ou famílias vulneráveis.

Essa assimetria coloca em questão o modelo de desenvolvimento urbano. Se a revitalização do sul não inclui regularização dominial, proteção habitacional e permanência dos moradores populares, ela produz uma cidade seletiva. A urbanização orientada pela inovação pode transformar o território sem garantir o direito de quem já estava nele. A disputa por Casa Santa Cruz, portanto, é disputa sobre o sentido da revitalização: recuperar o bairro para quem?

6.7 Moradia como obstáculo à valorização

A moradia popular torna-se obstáculo à valorização quando ocupa terrenos ou edifícios cujo potencial de renda cresce. Em contextos de renovação urbana, imóveis habitados por famílias pobres podem ser vistos como entraves à circulação do capital imobiliário. Essa percepção é intensificada quando a área recebe investimentos públicos, transporte, equipamentos e novas atividades econômicas. O aumento do valor potencial do imóvel torna a permanência popular mais frágil.

No caso de Casa Santa Cruz, a valorização do entorno torna o conflito mais agudo. A ANCCOM (2022) observa que Parque Patricios representa espaço tentador para negócios imobiliários, mencionando a criação dos distritos de Tecnologia, Artes e Design, o Archivo General de la Nación, a extensão da Linha H e a nova sede do Governo da Cidade. Esses projetos não explicam isoladamente o conflito, mas compõem o contexto de valorização no qual o edifício passa a ser disputado.

A moradia aparece como obstáculo porque impede outro uso potencialmente mais rentável. O proprietário que adquire um imóvel habitado a baixo custo pode buscar o desalojo para transformá-lo em ativo de maior valor. Segundo a ANCCOM (2022), relatório do Observatorio de la Ciudad apontava que Ratuschny aparecia como demandante em múltiplos juízos por desalojo, evidenciando uma estratégia econômica de compra de edifícios habitados por baixo custo seguida de ações judiciais para desocupá-los. Esse dado sugere uma lógica de acumulação baseada na diferença entre preço de aquisição e valorização posterior após o esvaziamento social do imóvel.

Essa dinâmica se aproxima de processos de gentrificação liderada pelo Estado e de valorização imobiliária em áreas de renovação. Di Virgilio e Guevara (2014) mostram que o Estado pode atuar como agente direto ou indireto da gentrificação ao criar condições para valorização e mudança social de determinados territórios. Em Parque Patricios, o Estado não é necessariamente o agente que ordena o despejo de forma direta, mas suas políticas de valorização territorial criam o contexto no qual imóveis ocupados tornam-se mais interessantes para o capital imobiliário.

A moradia popular, nesse cenário, é duplamente invisibilizada. Primeiro, porque a narrativa da inovação tende a focar empresas, empregos, edifícios e infraestrutura. Segundo, porque a narrativa da propriedade privada tende a reduzir as famílias a ocupantes, sem reconhecer a função social cumprida pela recuperação do edifício. O conflito de Casa Santa Cruz rompe essa invisibilidade ao mostrar que a valorização urbana tem custos humanos e territoriais.

6.8 Estado ausente ou Estado seletivamente presente?

Reportagens sobre Casa Santa Cruz frequentemente mencionam a ausência de respostas do Governo da Cidade. A ANCCOM (2022) usa a expressão "Estado ausente" para descrever a falta de solução habitacional. No entanto, do ponto de vista analítico, talvez seja mais preciso falar em presença seletiva do Estado. O Estado está muito presente na produção do Distrito Tecnológico, nos incentivos fiscais, nos créditos para empresas, nos relatórios de ocupação, nas obras de infraestrutura, na promoção do investimento, na mudança da sede governamental e na requalificação urbana. Está menos presente, ou presente de forma insuficiente, na garantia da permanência habitacional.

Essa seletividade é uma chave para compreender o urbanismo empreendedor. O Estado não desaparece; ele escolhe onde atuar com força e onde atuar de forma limitada. Para empresas e investidores, cria mecanismos de apoio e facilitação. Para famílias ameaçadas de despejo, oferece subsídios temporários ou respostas burocráticas. A crítica, portanto, não é simplesmente à ausência estatal, mas à sua orientação desigual.

O subsídio habitacional, apresentado como alternativa, foi recusado por ser considerado insuficiente. Segundo relato de Iliana Llanos, a proposta consistia em valor destinado a alugar quarto em centro de alojamento permanente, mas a quantia não resolveria o problema e, além disso, hotéis familiares frequentemente recusam pessoas com crianças (ANCCOM, 2022). A solução emergencial, nesse caso, fragmenta a comunidade, precariza a permanência e desloca o problema, em vez de resolvê-lo.

A alternativa reivindicada pelas famílias era de fundo: crédito, regularização e permanência. Essa diferença é essencial. O subsídio habitacional individualiza e temporariza o conflito; a regularização cooperativa o transforma em política de moradia. O primeiro trata a família como caso social emergencial; a segunda reconhece um coletivo que produz habitat e reivindica direito urbano.

O Estado seletivamente presente é, assim, o Estado que constrói a cidade da inovação, mas não garante plenamente a cidade da permanência. Essa contradição atravessa todo o Distrito Tecnológico. A política pública foi capaz de transformar o bairro em destino de empresas; não foi igualmente capaz de proteger todos aqueles que já viviam nele.

6.9 Casa Santa Cruz e a pergunta pelo desenvolvimento

O caso de Casa Santa Cruz obriga a revisar o significado de desenvolvimento. Se desenvolvimento urbano é medido apenas por empresas instaladas, edifícios construídos, investimentos privados e valorização imobiliária, então o Distrito Tecnológico pode ser considerado sucesso. Mas se desenvolvimento inclui direito à moradia, permanência, regularização, inclusão social e proteção contra deslocamentos, o quadro se torna muito mais contraditório.

A Casa Santa Cruz revela que a revitalização pode produzir vulnerabilidade. O bairro melhora em determinados aspectos, mas torna-se mais caro, mais disputado e mais seletivo. A antiga fábrica recuperada como moradia popular passa a ser vista como inadequada à nova paisagem. A presença de famílias pobres em área valorizada torna-se incômoda para a imagem da cidade inovadora. O desenvolvimento, nesse caso, pode converter-se em processo de seleção territorial.

Essa seleção não ocorre apenas por remoção direta. Pode ocorrer por mecanismos legais, econômicos, simbólicos e administrativos. O processo judicial prolongado desgasta; a falta de crédito impede regularização; a ausência de orçamento bloqueia solução cooperativa; o aumento do valor do solo fortalece interesses privados; a oferta de subsídio temporário enfraquece a permanência coletiva. A expulsão é produzida por camadas.

A pergunta central, portanto, não é apenas se as famílias serão ou não desalojadas. A pergunta é que tipo de cidade se torna possível quando a moradia popular precisa disputar espaço com a rentabilidade imobiliária produzida pela inovação. Casa Santa Cruz mostra que a cidade tecnológica pode ser profundamente desigual se não incorporar a moradia como parte estruturante da política urbana.

6.10 Considerações finais

A antiga fábrica SELSA e a Casa Santa Cruz demonstram que o Distrito Tecnológico de Parque Patricios foi implantado sobre um território onde a moradia popular já lutava para permanecer. A valorização produzida pela política de inovação não incidiu apenas sobre terrenos vazios ou galpões sem uso. Incidiu também sobre edifícios recuperados por famílias, cooperativas de moradia, experiências de autogestão e formas populares de produção do habitat.

O caso evidencia uma contradição central: a cidade que criou instrumentos sofisticados para atrair empresas TIC não construiu, com a mesma intensidade, instrumentos eficazes para garantir a permanência de famílias vulneráveis em áreas valorizadas. A política fiscal, imobiliária e territorial operou com rapidez para produzir o distrito; a política habitacional operou com lentidão diante da emergência social.

Casa Santa Cruz, portanto, não é episódio lateral. É uma chave interpretativa do Distrito Tecnológico. Mostra que a inovação territorial pode caminhar junto com ameaça de desalojo; que a antiga fábrica pode ser simultaneamente memória industrial, moradia popular e ativo imobiliário; que o direito à cidade entra em conflito com a valorização do solo; que a revitalização do sul pode produzir exclusão quando não incorpora regularização dominial, moradia acessível e proteção contra deslocamentos.

A tese do capítulo se confirma: o Distrito Tecnológico produziu uma nova fronteira de valorização sobre territórios onde a moradia popular já lutava para permanecer. A questão que permanece para os próximos capítulos é como essa fronteira se materializou também no mercado de escritórios, na arquitetura corporativa e na estética da inovação. Se Casa Santa Cruz mostra a disputa pela permanência, os edifícios corporativos mostrarão a forma construída da nova valorização.

Parte III - O mercado imobiliário da inovação

7. O nascimento de um submercado corporativo

Parque Patricios não possuía tradição como mercado de escritórios corporativos de padrão internacional. Até a criação do Distrito Tecnológico, o bairro era reconhecido por sua história industrial, logística, popular e residencial, marcada por galpões, depósitos, fábricas, oficinas, comércio barrial, hospitais, clubes e moradias de baixa e média densidade. A presença de escritórios corporativos modernos era residual, e a própria ideia de instalar ali sedes empresariais vinculadas a empresas TIC precisava ser produzida como possibilidade econômica, urbana e simbólica.

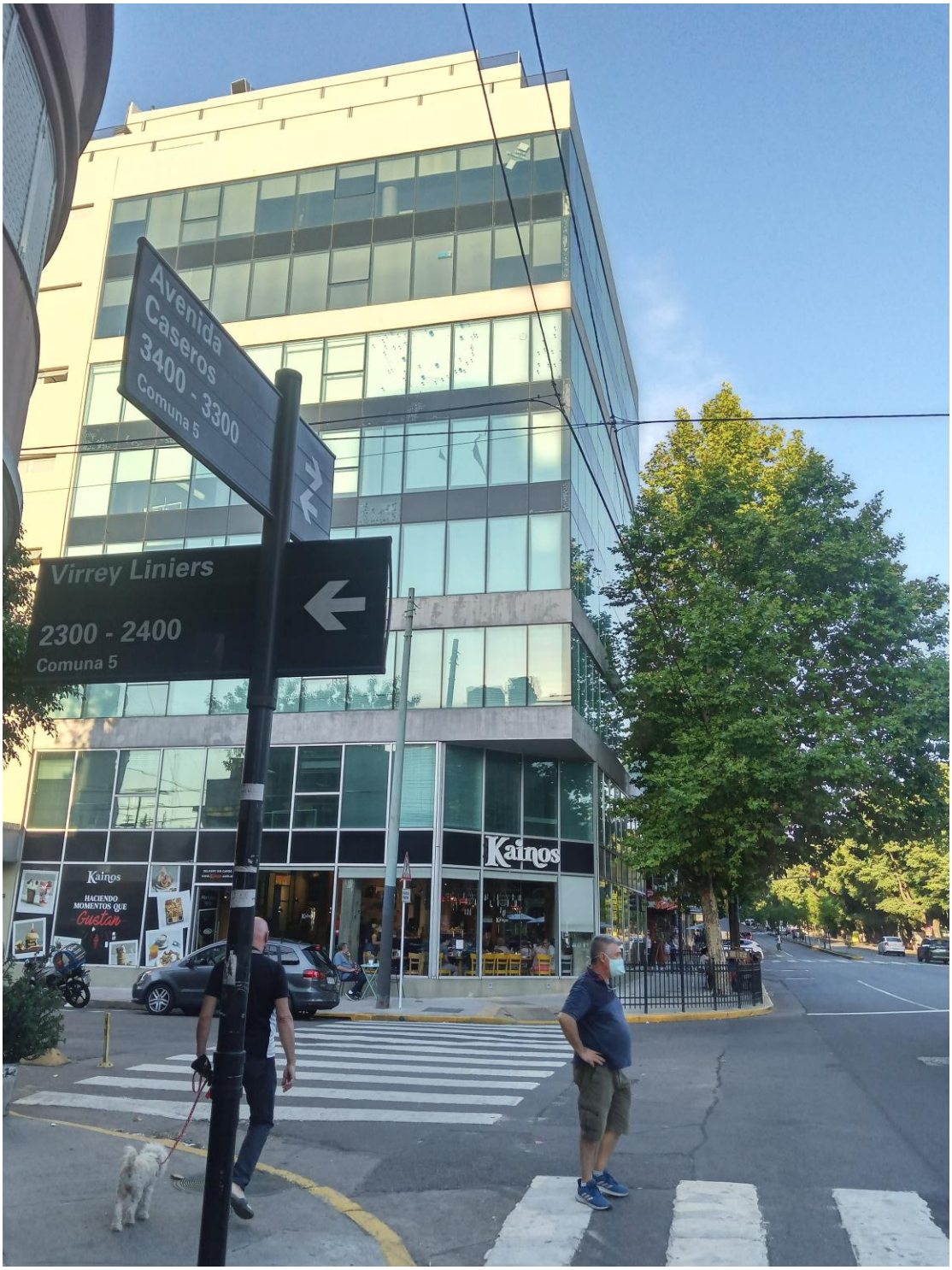
O Distrito Tecnológico teve papel decisivo nesse processo. Ele não apenas atraiu empresas de tecnologia para uma área previamente existente; produziu as condições para a formação de um novo submercado imobiliário corporativo. Esse mercado emergiu por meio da combinação entre incentivos fiscais, linhas de crédito, disponibilidade de galpões e terrenos, melhoria da infraestrutura urbana, chegada da Linha H, reforço da segurança, instalação de equipamentos públicos, ação do Centro de Atención al Inversor, promoção estatal, atuação de brokers, consultorias, incorporadoras e desenvolvedores especializados em escritórios (figuras 11A e 11B).

Figura 11A - Avenida Caseros e o nascimento de um submercado corporativo no sul portenho



Fotos: Marcel Fantin, Buenos Aires, 2022.

Figura 11B - Avenida Caseros e o nascimento de um submercado corporativo no sul portenho



Fotos: Marcel Fantin, Buenos Aires, 2022.

A tese deste capítulo é que o mercado de escritórios em Parque Patricios não antecede o Distrito Tecnológico; ele é produzido por ele. A política pública cria o perímetro e os benefícios; o Estado mapeia oportunidades; consultorias imobiliárias traduzem o bairro em linguagem de mercado; incorporadoras constroem produtos corporativos; empresas TIC legitimam a nova centralidade; e os edifícios de escritórios tornam visível, em vidro, concreto e plantas livres, a nova economia territorial do bairro.

7.1 O diagnóstico inicial da JLL: uma zona sem tradição corporativa

O relatório *On Point, Distrito Tecnológico de Buenos Aires*, publicado pela Jones Lang LaSalle em outubro de 2012, é uma fonte fundamental para compreender o nascimento desse submercado. O documento é explícito: Parque Patricios, como bairro de tradição industrial e logística, não possuía história como mercado de oficinas. Antes das leis de promoção, não existiam edifícios comerciais com padrões internacionais na área (JONES LANG LASALLE, 2012).

Essa afirmação é decisiva. Ela confirma que a política do Distrito Tecnológico não apenas deslocou empresas para um mercado corporativo preexistente; ela ajudou a criar esse mercado. O relatório também observa que a oferta de escritórios de qualidade prontos para ocupação era muito escassa e que o distrito possuía, naquele momento, um mercado informal e pouco sofisticado, resultante da transformação de áreas residenciais e industriais em um uso majoritariamente corporativo (JONES LANG LASALLE, 2012).

O diagnóstico inicial da JLL revela a condição de transição do bairro. Parque Patricios era consolidado como tecido urbano, mas não como submercado corporativo. Havia áreas residenciais de baixa e média densidade, comércio de escala barrial e atividades industriais, mas não uma oferta estruturada de edifícios de escritórios capaz de atender empresas de maior porte ou com exigências técnicas específicas. O distrito partia, portanto, de uma lacuna: para atrair empresas TIC, era necessário produzir não apenas incentivos, mas também imóveis compatíveis com suas demandas.

Essa lacuna gerou um tipo particular de oportunidade. A inexistência de um mercado consolidado podia ser lida como risco, mas também como possibilidade de captura de valorização futura. Para desenvolvedores e investidores dispostos a apostar na transformação do bairro, Parque Patricios oferecia terrenos, galpões, imóveis subutilizados, preços relativamente inferiores aos de áreas tradicionais de escritórios e um pacote de incentivos fiscais. A política pública reduzia o risco; a baixa sofisticação do mercado ampliava o potencial de valorização.

A JLL identificava ainda que a atividade econômica do Distrito Tecnológico não se desenvolvia com a mesma intensidade em todos os setores do perímetro. Havia disparidades entre norte e sul, expressas na densidade populacional, na quantidade e escala dos comércios e, sobretudo, no número de empresas instaladas. Essa assimetria indicava a existência de áreas mais atrativas, com menor disponibilidade e preços mais altos, em contraste com zonas menos povoadas e mais carentes, que poderiam representar oportunidades futuras (JONES LANG LASALLE, 2012). O submercado corporativo, portanto, nasce seletivo e internamente fragmentado.

O mesmo relatório associa diretamente o desenvolvimento econômico do distrito à disponibilidade de transporte e comunicação. A chegada da Linha H é apresentada como eixo central do plano governamental de atração para Parque Patricios, conectando o bairro a outros pontos da cidade e reforçando sua

acessibilidade. A infraestrutura, nesse sentido, não aparece apenas como serviço urbano; aparece como condição de mercado. O metrô, a conectividade, a proximidade ao centro e os acessos viários tornam-se atributos imobiliários (JONES LANG LASALLE, 2012).

Esse diagnóstico inicial permite compreender uma das principais transformações operadas pelo Distrito Tecnológico: a conversão da infraestrutura urbana em argumento de mercado. A Linha H, a proximidade com avenidas, a disponibilidade de imóveis e os benefícios fiscais compõem uma narrativa integrada de localização. O bairro deixa de ser apenas lugar de tradição industrial e popular e passa a ser descrito como oportunidade para empresas que buscam custos menores, incentivos e conectividade.

7.2 Do mercado informal ao submercado monitorado

O nascimento de um submercado corporativo exige mais do que a construção de edifícios. Exige também instrumentos de medição, comparação e monitoramento. Um território só se consolida como mercado quando passa a ser acompanhado por indicadores: estoque, vacância, absorção líquida, preço pedido de aluguel, superfície disponível, metros em construção, metros projetados, classificação por submercados, distinção entre CBD e Non-CBD, edifícios classe A, classe B e produtos especulativos ou próprios.

É nesse ponto que relatórios de consultorias como Cushman & Wakefield tornam-se centrais. Se a JLL captou o momento inicial de formação do mercado, os relatórios posteriores da Cushman mostram a consolidação do Distrito Tecnológico como submercado reconhecido no mapa corporativo de Buenos Aires. Ao ser incorporado às estatísticas de mercado, Parque Patricios deixa de ser apenas bairro em transformação e passa a ser unidade comparável a Catalinas-Plaza Roma, Puerto Madero, Microcentro, Retiro-Plaza San Martín, Zona Dot, Libertador CABA, Libertador GBA e Corredor Panamericana.

A incorporação do Distrito Tecnológico nas estatísticas de mercado é, por si só, um fato relevante. Significa que a área passou a reunir estoque suficiente, edifícios identificáveis e dinâmica locativa capazes de justificar seu acompanhamento como submercado. O que antes era território industrial, popular e informal torna-se categoria analítica do real estate corporativo. Essa passagem é uma das materialidades mais importantes da política de inovação.

No informe de oficinas Classe B de Buenos Aires do primeiro trimestre de 2022, a Cushman & Wakefield registra a incorporação do submercado Distrito Tecnológico às estatísticas. O relatório apresenta o inventário atual de Classe B, distinguindo CBD e Non-CBD, e informa que o Distrito Tecnológico possuía 75.061 m² de superfície nesse segmento, com vacância de 3,6%, a menor entre os submercados apresentados (CUSHMAN & WAKEFIELD, 2022a). Esse dado é expressivo porque mostra que, mesmo em um contexto de incerteza pós-pandemia, o distrito aparecia como área relativamente ocupada.

O mesmo conjunto de dados, divulgado em reportagem da Webpicking, destaca que o mercado geral de oficinas Classe B apresentava vacância de 11,3%, tanto no CBD quanto no Non-CBD, enquanto o Distrito Tecnológico tinha a vacância mais baixa, de 3,6%. A reportagem registra ainda absorção líquida negativa no mercado geral, com superfície alugada de 1.262 m² e desocupada de 5.835 m², resultando em -4.573 m² (WEBPICKING, 2022). O contraste reforça a posição específica de Parque Patricios dentro do segmento.

No relatório *MarketBeat Oficinas* do segundo trimestre de 2022, a Cushman & Wakefield apresenta o Distrito Tecnológico como submercado Non-CBD, com inventário Classe A de 209.952 m², 14 edifícios, 16.606 m²

disponíveis, vacância de 7,9%, absorção líquida anual acumulada de -1.550 m², 4.636 m² em construção e 107.000 m² em projeto. O preço pedido de aluguel era de US$ 21,6/m²/mês para Classe A e US$ 10,4/m²/mês para Classe B (CUSHMAN & WAKEFIELD, 2022b).

Esses números mostram uma transformação importante: em cerca de uma década, Parque Patricios passou de bairro sem tradição de escritórios internacionais a submercado com estoque relevante, edifícios de diferentes classes, metros projetados e indicadores próprios. A consolidação não elimina a vulnerabilidade do mercado, especialmente no contexto pós-pandêmico e de trabalho híbrido, mas demonstra que a política pública produziu uma nova categoria imobiliária na cidade.

7.3 CBD, Non-CBD e a descentralização corporativa

A distinção entre CBD e Non-CBD é fundamental para compreender o lugar de Parque Patricios no mercado de escritórios de Buenos Aires. O CBD, ou Central Business District, corresponde às áreas corporativas tradicionais e centrais, como Catalinas-Plaza Roma, Puerto Madero, Microcentro, Retiro-Plaza San Martín, 9 de Julio e Centro Sur. O Non-CBD reúne submercados fora do centro tradicional, como Corredor Panamericana, Zona Dot, Libertador CABA, Libertador GBA e Distrito Tecnológico.

O enquadramento do Distrito Tecnológico como Non-CBD expressa uma mudança na geografia corporativa da cidade. A atividade de escritórios, antes concentrada em áreas centrais e de alta valorização, passa a se expandir para novas zonas, motivada por custos, incentivos, disponibilidade de terrenos, acessibilidade e mudanças na organização do trabalho. Parque Patricios surge como submercado emergente dessa descentralização.

A política do Distrito Tecnológico foi central para tornar essa descentralização viável. Sem incentivos fiscais, crédito, infraestrutura, Linha H, segurança, promoção pública e edifícios-âncora, a migração corporativa para o sul seria menos provável. A descentralização não é espontânea; é induzida. A empresa que se instala em Parque Patricios não escolhe apenas um bairro. Escolhe um regime fiscal, uma imagem de inovação, uma localização próxima ao metrô, um edifício adequado e uma narrativa de pertencimento a um cluster tecnológico.

A pandemia e o trabalho híbrido reforçaram, de outro modo, a importância dos submercados Non-CBD. Em 2021 e 2022, reportagens baseadas em relatórios de Cushman & Wakefield destacaram que algumas empresas passaram a avaliar localizações fora do centro tradicional, em busca de reorganização, otimização de superfícies e adaptação a esquemas híbridos. Zona Dot e Distrito Tecnológico apareceram como zonas escolhidas por empresas em determinados trimestres, reforçando a tendência de contratação de superfície em áreas não centrais (CUSHMAN & WAKEFIELD, 2022c).

Essa tendência não deve ser exagerada. O mercado corporativo de Buenos Aires continuou sendo fortemente afetado pela vacância, pela incerteza econômica e pela reorganização pós-pandemia. No entanto, o fato de o Distrito Tecnológico aparecer entre os submercados com melhor desempenho relativo mostra que o distrito havia se tornado uma alternativa real dentro da geografia corporativa da cidade.

A descentralização corporativa, entretanto, também possui dimensão crítica. Ao deslocar escritórios para áreas populares ou industriais, o mercado não apenas segue a cidade; ele transforma a cidade. A presença de edifícios corporativos altera fluxos, comércio, segurança, iluminação, transporte, preços e expectativas. O

Non-CBD não é apenas uma categoria técnica de mercado; é uma forma de expansão da centralidade corporativa para áreas antes relativamente periféricas na hierarquia imobiliária.

7.4 Classe A, Classe B e o perfil do produto imobiliário

O Distrito Tecnológico desenvolveu um perfil particular de produto imobiliário. Desde o diagnóstico inicial da JLL, havia a percepção de que empresas TIC possuíam exigências específicas: transporte de dados, conectividade, suporte técnico, flexibilidade, confiabilidade e infraestrutura adaptada a atividades como BPO, KPO, e-learning, e-commerce e software (JONES LANG LASALLE, 2012). Isso exigia edifícios capazes de combinar baixo custo relativo, infraestrutura técnica e adequação às necessidades corporativas.

A distinção entre escritórios Classe A e Classe B ajuda a compreender essa composição. O segmento Classe A tende a reunir edifícios de maior padrão, melhor localização, infraestrutura técnica, qualidade construtiva, eficiência e serviços. O segmento Classe B é composto por edifícios de padrão inferior ou intermediário, mas que podem atender empresas com menor exigência de prestígio locacional ou com foco em custos, funcionalidade e flexibilidade. O Distrito Tecnológico combina ambos, mas sua especificidade está em atender empresas de tecnologia, muitas vezes menos dependentes da localização corporativa tradicional e mais interessadas em incentivos, conectividade e espaços adaptáveis.

Reportagem da *La Nación* sobre o Distrito Tecnológico como mercado com boas perspectivas afirma, com base em Lucas Desalvo, da Cushman & Wakefield, que a importante participação de escritórios Classe B caracterizava necessidades menos focadas na oficina corporativa tradicional e mais orientadas a empresas de tecnologia, em sua maioria desenvolvedores de software, BPO, data centers e educação. O mesmo texto registra que o estoque total de oficinas colocava o distrito como o mercado número nove entre os doze submercados tradicionais, indicando que ainda havia trajetória de crescimento (LA NACIÓN, 2021).

Essa leitura é importante porque diferencia Parque Patricios de áreas corporativas tradicionais. O distrito não nasce apenas como reprodução do modelo premium de Catalinas ou Puerto Madero. Ele surge como mercado híbrido, em que edifícios próprios de empresas convivem com edifícios especulativos, isto é, construídos por desenvolvedores para aluguel. Segundo a reportagem, edifícios próprios permaneciam ocupados por garantirem benefícios fiscais às empresas, enquanto edifícios especulativos ofereciam metros disponíveis como nos demais submercados (LA NACIÓN, 2021).

Essa combinação entre edifícios próprios e especulativos revela duas modalidades de produção do submercado. Na primeira, empresas constroem ou adquirem imóveis para uso próprio, buscando capturar benefícios fiscais e controlar sua operação. Na segunda, desenvolvedores antecipam demanda futura, constroem edifícios e buscam locatários. A primeira modalidade reduz risco locativo porque a ocupação é garantida pelo usuário final; a segunda depende de expectativas de mercado e é mais diretamente vinculada à especulação imobiliária.

A JLL já havia apontado, em 2012, que a forma mais comum de desenvolvimento era o built-to-suit, ou seja, edifícios construídos sob medida para uma demanda concreta. Isso se explicava pelo caráter passivo do mercado de escritórios local: diante da escassa oferta de qualidade, os desenvolvimentos respondiam a necessidades específicas de empresas (JONES LANG LASALLE, 2012). Com o passar dos anos, a entrada

de edifícios especulativos mostrou uma maturação do mercado. O distrito deixou de responder apenas a demandas previamente contratadas e passou a produzir estoque para atração futura.

Esse movimento é fundamental. Quando um mercado imobiliário passa a construir antes da demanda plenamente confirmada, ele opera com expectativas de valorização e absorção futura. A política pública, os incentivos fiscais, a presença de empresas âncoras, a infraestrutura e o branding territorial sustentam essa aposta. O escritório deixa de ser apenas resposta funcional à empresa; torna-se ativo de investimento.

7.5 Puebla Imobiliária e a leitura local do submercado

Além das grandes consultorias internacionais, como JLL e Cushman & Wakefield, atores locais também tiveram papel importante na construção do mercado de escritórios de Parque Patricios. A Puebla Imobiliária, uma das principais imobiliárias atuantes na região do Distrito Tecnológico, produziu materiais específicos sobre o mercado de oficinas no bairro, com mapas, localização de empresas, relação com a Linha H e leitura prática das oportunidades imobiliárias.

A presença da Puebla é relevante porque mostra como a política pública se traduz no cotidiano do mercado local. Enquanto relatórios globais organizam indicadores de estoque, vacância e aluguel pedido, imobiliárias locais operam no contato direto com proprietários, empresas, edifícios disponíveis, visitas, negociações e percepção de demanda. Elas tornam a transformação do bairro operacional no nível da rua, do imóvel e da locação concreta.

A leitura local do submercado também permite captar a importância da Linha H, da Avenida Caseros, dos novos edifícios, da proximidade com a sede governamental e da concentração de empresas. Para agentes imobiliários locais, o distrito não é apenas uma política; é um campo de negócios em formação. A cada nova empresa, universidade, café ou edifício, aumenta a legibilidade do bairro como lugar corporativo.

Essa mediação local é essencial para compreender a consolidação do submercado. O Estado cria o regime; as consultorias globais classificam o mercado; as incorporadoras constroem o produto; as imobiliárias locais conectam oferta e demanda. A formação do submercado corporativo depende da articulação entre todos esses agentes. Não é apenas uma transformação urbana; é uma cadeia de intermediação imobiliária.

7.6 Nómada, NS Desarrollos e a invenção da experiência corporativa

Entre os agentes imobiliários que ajudaram a produzir a nova paisagem corporativa de Parque Patricios, NS Desarrollos e Nómada ocupam lugar destacado. A trajetória de Alex Sakkal, Andrés Neumann e Pablo Saubidet, associados à NS Desarrollos, ilustra a emergência de uma nova geração de desenvolvedores imobiliários voltada ao real estate corporativo no Distrito Tecnológico. Projetos como Pedro Chutro, Tesla Patricios I e Tesla Patricios II condensam a passagem do galpão reciclado ao edifício corporativo premium.

Em reportagem da revista *Grupo Brick*, o primeiro projeto da NS Desarrollos em Pedro Chutro aparece como um antigo galpão industrial de 1.300 m² totalmente reciclado, vendido e alugado em uma zona que, em 2012, ainda prometia. Tesla Patricios I, localizado em Caseros 2602, próximo à estação do Subte H, aparece como edifício de 2.900 m², com sala de videoconferências e terraço verde com parrilla para eventos. Tesla Patricios II, em Caseros 3039, é apresentado como edifício corporativo premium de 27.500 m² totais, com 18.000 m² de escritórios, gimnasio, cafetería, banco, auditorio e uma terraza de 1.300 m² com espaço gastronômico e roof-bar (GRUPO BRICK, 2018).

Essa sequência é reveladora. A trajetória vai da reciclagem de galpão industrial ao edifício corporativo de grande escala; da oportunidade incipiente ao produto premium; do espaço funcional ao edifício-experiência. O mercado corporativo de Parque Patricios não se limita a oferecer metros quadrados. Ele passa a vender bem-estar, comunidade, sinergia, design, tecnologia, gastronomia, mobilidade e estilo de vida laboral.

Tesla Patricios II é apresentado como projeto de quase 28.000 m², localizado a passos da estação Parque Patricios da Linha H, em frente ao parque e a cerca de 150 metros da nova sede do Governo da Cidade. O edifício incorpora lobby de dupla altura, fachada de doble vidrio hermético, dez plantas de escritórios, plantas livres sem colunas, nove elevadores de alta velocidade, grupos eletrógenos, restaurante no rooftop, Starbucks, Megatlon, bicicletas e aplicativo próprio para gestão dos benefícios (GRUPO BRICK, 2017).

Esses elementos indicam a transformação do escritório em ambiente de vida corporativa. O edifício deixa de ser apenas infraestrutura de trabalho e passa a ser plataforma de experiência. A lógica do real estate incorpora vocabulário de bem-estar, sinergia, comunidade, inovação e interação. Como afirma a própria matéria, Tesla Patricios II buscava ser referência em edifícios corporativos orientados ao well-being e à busca de sinergias entre seus habitantes (GRUPO BRICK, 2017).

Essa linguagem conecta o mercado imobiliário à cultura contemporânea do trabalho TIC. Empresas de tecnologia não demandam apenas espaço; demandam ambientes capazes de atrair e reter trabalhadores, expressar cultura organizacional, oferecer amenities, facilitar encontros e produzir identidade corporativa. O edifício torna-se parte da gestão de talentos. O real estate corporativo passa a vender não apenas localização e área, mas atmosfera, pertencimento e experiência.

Nómada, por sua vez, aparece nos materiais do distrito como agente ligado a empreendimentos, interiorismo, workplace strategy e desenvolvimento de ambientes corporativos. Sua atuação reforça a passagem do edifício ao ecossistema de trabalho: design, conforto, flexibilidade, inovação, sustentabilidade e experiência do usuário tornam-se parte do produto imobiliário. Essa dimensão será aprofundada no capítulo seguinte, dedicado à estética da inovação.

7.7 Grupo Tueroc, SETSA e a multiplicação dos edifícios

O nascimento do submercado corporativo não dependeu apenas de poucos empreendedores. Grupo Tueroc, SETSA e outros desenvolvedores também participaram da construção dessa nova paisagem. O material do Grupo Tueroc sobre Caseros 3402 mostra como a presença de empresas no Distrito Tecnológico inspirou a concepção de novos edifícios. O grupo afirma ter construído sete edifícios dentro do polígono, com mais de vinte empresas mudadas para seus projetos, e apresenta Caseros 3402 como "número 8", voltado a pequenas e médias empresas, com forte imagem corporativa, plantas flexíveis, iluminação natural e visuais imponentes (GRUPO TUEROC, 2018).

Essa narrativa revela a maturação do mercado. O desenvolvedor não vende apenas um edifício isolado; vende uma trajetória, uma carteira de projetos, uma experiência acumulada no distrito e uma leitura das necessidades de pequenas e médias empresas tecnológicas. A repetição de empreendimentos dentro do perímetro indica que o submercado passou a ser percebido como campo de atuação continuada, e não como aposta pontual.

A SETSA, por sua vez, apresenta o Distrito Tecnológico como área com vantagens competitivas: benefícios impositivos, infraestrutura, acessos, transporte, segurança, universidades, entorno TIC e formação de um cluster de empresas tecnológicas. Seus materiais destacam isenções de Ingresos Brutos, Sellos e ABL, abertura de estações da Linha H, Metrobus Sur, nova sede do Governo da Cidade, corredores seguros, câmeras, Polícia Metropolitana, universidades ITBA, El Salvador e CAECE, além de crédito e benefícios vinculados às leis do distrito (SETSA, 2017).

Esses materiais são importantes porque mostram como a política pública foi apropriada pela linguagem comercial dos desenvolvedores. As vantagens fiscais, a infraestrutura e a presença estatal tornam-se argumentos de venda. O distrito é comercializado como pacote: benefícios + transporte + segurança + educação + cluster + entorno natural + cultura. A política pública transforma-se em valor imobiliário.

A presença de empresas como Huawei no Tesla Patricios II também reforça essa lógica. A chegada da empresa chinesa ao edifício, com cerca de 1.000 m² e 50 pessoas inicialmente envolvidas em tarefas TIC, foi divulgada como sinal de confiança no distrito e de continuidade dos investimentos no país (IPROFESIONAL, 2017). A instalação de marcas globais legitima o submercado e reduz a percepção de risco para outros agentes.

O mesmo vale para Mercado Libre, Accenture, Neoris, Prisma, Deloitte e outras empresas que passaram a ser associadas ao Distrito Tecnológico. Cada nova empresa instalada funciona como prova de mercado. A presença corporativa produz efeito reputacional: se grandes empresas chegam, outras podem chegar; se edifícios ocupam, novos edifícios podem ser construídos; se o distrito se torna conhecido, o risco diminui.

7.8 Vacância, estoque e absorção: a linguagem financeira do território

A consolidação do submercado corporativo transforma Parque Patricios em objeto de uma linguagem financeira e estatística. Termos como vacância, estoque, absorção líquida, preço pedido, metros em construção e metros projetados passam a organizar a leitura do bairro. Essa linguagem é técnica, mas também política. Ela traduz o território em indicadores de rentabilidade e risco.

A vacância indica a proporção de superfície disponível em relação ao estoque total. A absorção líquida mede a diferença entre área ocupada e desocupada em determinado período. O estoque registra a superfície total de escritórios existente. O preço pedido de aluguel expressa a expectativa dos proprietários. Os metros em construção e em projeto indicam a aposta dos desenvolvedores no futuro. Cada indicador transforma a cidade em objeto de cálculo.

No relatório MarketBeat do segundo trimestre de 2022, o Distrito Tecnológico aparece com vacância de 7,9% em Classe A, 16.606 m² disponíveis e 107.000 m² em projeto, ao lado de 4.636 m² em construção (CUSHMAN & WAKEFIELD, 2022b). No segmento Classe B, o distrito aparece com vacância de 3,6%, a menor entre os submercados analisados (CUSHMAN & WAKEFIELD, 2022a; WEBPICKING, 2022). Esses dados permitem situar Parque Patricios em relação a outros submercados e avaliar sua performance.

Mas a leitura crítica exige perguntar o que essa linguagem deixa de fora. A vacância mede metros desocupados; não mede deslocamentos habitacionais. O estoque mede superfície corporativa; não mede perda de galpões industriais ou transformação do comércio barrial. O preço pedido mede expectativa de

renda; não mede capacidade de permanência dos moradores. A absorção líquida mede ocupação de escritórios; não mede inclusão produtiva local.

Isso não invalida os indicadores de mercado. Eles são essenciais para compreender a formação do submercado. Mas é necessário reconhecer seu ponto de vista. São indicadores construídos para proprietários, ocupantes, investidores, brokers e consultores. Eles informam decisões de aluguel, compra, venda, construção e investimento. Para compreender a cidade produzida pela inovação, esses dados precisam ser confrontados com outros: moradia, trabalho, educação, cultura, permanência e desigualdade.

A financeirização do escritório corporativo se expressa justamente nessa capacidade de transformar edifícios em ativos comparáveis, mensuráveis e negociáveis. Quando Parque Patricios entra nos relatórios de mercado, passa a integrar circuitos de decisão que excedem o bairro. Fundos, empresas, consultorias e investidores podem avaliá-lo ao lado de Puerto Madero, Catalinas, Zona Dot ou Panamericana. O bairro torna-se parte de uma carteira de possibilidades.

7.9 Financeirização e fundos de renda corporativa

A formação do submercado corporativo também se articula à financeirização do escritório. Edifícios de escritórios deixam de ser apenas infraestrutura para empresas e passam a ser ativos financeiros, capazes de gerar renda locativa, valorização patrimonial e participação em fundos de investimento. Materiais de mercado vinculados a Nómada e a fundos comuns de investimento fechados indicam que o real estate corporativo pode ser organizado como produto financeiro de longo prazo, baseado na renda de locação de escritórios.

Essa lógica altera a relação entre território e capital. O investidor não precisa necessariamente usar o edifício; pode investir na renda que ele produz. O escritório torna-se ativo rentável, e o distrito, ambiente de valorização. A política pública, ao conceder incentivos, melhorar infraestrutura e promover a área, contribui indiretamente para reduzir riscos e aumentar a atratividade desses ativos.

A financeirização não elimina o uso real dos edifícios. Empresas trabalham ali, pessoas circulam, serviços funcionam, cafés atendem, academias operam. Mas o edifício passa a ter dupla vida: é espaço de trabalho e ativo financeiro. Essa dupla condição é central para entender a paisagem corporativa do Distrito Tecnológico. Os edifícios não são apenas respostas às necessidades das empresas TIC; são produtos de investimento articulados a expectativas de renda urbana.

Essa condição reforça a importância dos benefícios fiscais. Para empresas ocupantes, os incentivos reduzem custos e justificam a mudança. Para desenvolvedores, a existência de demanda induzida por benefícios aumenta a atratividade do investimento. Para investidores financeiros, a política pública aumenta a previsibilidade da renda futura. O Estado, portanto, participa da criação do ativo, mesmo quando não é proprietário do edifício.

A financeirização também ajuda a compreender por que a inovação se materializa em vidro, lobbies, rooftops, certificações e amenities. Esses elementos não são apenas escolhas estéticas; são dispositivos de diferenciação do produto imobiliário. A qualidade do edifício aumenta sua capacidade de atrair locatários, justificar aluguel, reduzir vacância e valorizar o ativo. A estética da inovação é também economia da renda.

7.10 O submercado como resultado político

O nascimento do submercado corporativo de Parque Patricios não pode ser explicado apenas por demanda empresarial espontânea. Ele resulta de uma construção política e institucional. A Lei n. 2.972 criou benefícios; o Centro de Atención al Inversor promoveu a radicação; o Banco Ciudad financiou imóveis e construções; o Estado instalou sua sede; a Linha H melhorou a acessibilidade; a Polícia Metropolitana e os corredores seguros reforçaram a percepção de segurança; universidades e empresas validaram o território; consultorias classificaram o mercado; incorporadoras produziram edifícios.

Essa cadeia de ações mostra que o mercado não é exterior ao Estado. Ele é produzido com o Estado. O submercado corporativo nasce de uma coalizão entre política pública, real estate, tecnologia e finanças urbanas. A inovação funciona como narrativa capaz de integrar esses interesses. Empresas buscam benefícios e localização; incorporadoras buscam renda; governo busca revitalização e imagem; consultorias buscam classificar e orientar; investidores buscam ativos; o bairro é o suporte dessa articulação.

Essa interpretação dialoga com a noção de empresarialismo urbano de Harvey (1989) e com as leituras de Di Virgilio e Guevara (2014) e Socoloff (2017) sobre gentrificação liderada pelo Estado e distritos criativos em Buenos Aires. O Distrito Tecnológico demonstra que o Estado não apenas corrige falhas de mercado; ele fabrica mercados. O mercado de escritórios em Parque Patricios é uma criação político-imobiliária da inovação urbana.

A pergunta crítica, portanto, não é apenas se o submercado deu certo. Em termos imobiliários, sua formação foi significativa. A pergunta é: que tipo de cidade esse submercado produziu? Quais usos foram valorizados? Quais foram deslocados? Que tipo de trabalho foi atraído? Que formas de moradia foram pressionadas? Que memória industrial foi reciclada? Que oportunidades foram abertas para moradores locais? Que parcela da valorização foi socialmente redistribuída?

7.11 Considerações finais

Parque Patricios passou, em pouco mais de uma década, de bairro sem tradição de escritórios corporativos de padrão internacional a submercado reconhecido nos relatórios de grandes consultorias imobiliárias. Essa transformação não foi natural. Foi produzida por uma política pública de inovação territorial que articulou incentivos fiscais, infraestrutura, transporte, segurança, promoção estatal, crédito, presença de universidades, edifícios-âncora e atuação de desenvolvedores imobiliários.

O diagnóstico inicial da JLL mostra um mercado inexistente ou pouco sofisticado; os relatórios posteriores da Cushman & Wakefield mostram um submercado monitorado por indicadores de estoque, vacância, absorção e preço pedido. Puebla, SETSA, Grupo Tueroc, NS Desarrollos e Nómada mostram a mediação local e empresarial dessa transformação, convertendo o distrito em produto imobiliário, edifício corporativo e experiência de trabalho.

O nascimento desse submercado confirma uma das teses centrais do livro: a inovação territorial não se materializa apenas em empresas e empregos, mas também em mercado imobiliário. O escritório corporativo tornou-se uma das formas arquitetônicas e financeiras da inovação em Parque Patricios. O antigo bairro de fábricas, galpões e moradias populares passou a abrigar plantas livres, lobbies, fachadas de vidro, terraços, academias, cafés, aplicativos e fundos de renda.

O capítulo seguinte aprofundará essa dimensão visual e material. Se este capítulo mostrou o nascimento do submercado corporativo, o próximo examinará a tipologia e a estética desses edifícios: como o galpão se transformou em escritório, como o vidro se tornou linguagem da inovação e como a experiência corporativa passou a organizar a nova paisagem de Parque Patricios.

8. Do galpão ao edifício AAA: tipologias da oficina tecnológica

A transformação de Parque Patricios em Distrito Tecnológico não se materializou apenas na chegada de empresas TIC, nos incentivos fiscais ou na criação de um novo submercado corporativo. Ela se tornou visível, sobretudo, na arquitetura dos escritórios. O bairro de galpões, fábricas, depósitos, moinhos, oficinas e edificações industriais passou a abrigar uma nova paisagem corporativa composta por edifícios reciclados, escritórios multi-tenant, sedes built-to-suit, plantas livres, grandes lajes corporativas, fachadas envidraçadas, lobbies de dupla altura, rooftops, auditórios, bicicletários, cafés, academias, restaurantes, espaços de coworking, sistemas inteligentes, certificações ambientais e dispositivos de bem-estar laboral.

Este capítulo analisa essa passagem do galpão ao edifício AAA como uma das formas mais concretas da inovação territorial em Parque Patricios. A hipótese é que a "oficina tecnológica" não deve ser entendida apenas como recipiente funcional das empresas TIC. Ela é uma tipologia urbana, arquitetônica e simbólica que traduz a economia do conhecimento em forma construída. O escritório corporativo torna-se, nesse sentido, uma das principais materialidades da inovação: ele organiza o trabalho, expressa a cultura empresarial, captura a memória industrial, valoriza o solo, atrai novos usuários e produz uma imagem contemporânea para o bairro (figura 12).

Figura 12 - Do galpão ao edifício corporativo: a oficina tecnológica como nova tipologia urbana



Foto: Marcel Fantin, Buenos Aires, 2022.

A evolução das oficinas no Distrito Tecnológico mostra uma sequência de transformação: primeiro, a reciclagem de galpões industriais; depois, edifícios corporativos de escala média, próximos à Linha H; em seguida, grandes edifícios premium com serviços integrados; posteriormente, projetos flexíveis, pós-pandêmicos e voltados ao coworking; e, em paralelo, a instalação de edifícios institucionais icônicos, como o Banco Ciudad/Jefatura, que funcionaram como âncoras simbólicas e urbanísticas. Essa trajetória revela como a inovação se tornou também uma linguagem arquitetônica: vidro, transparência, flexibilidade, sustentabilidade, experiência e conectividade.

8.1 A oficina tecnológica como nova forma urbana

A oficina tecnológica não é simplesmente um escritório tradicional ocupado por uma empresa de tecnologia. Trata-se de uma forma urbana específica, associada a novos modos de trabalho, novas exigências corporativas e novas estratégias de valorização imobiliária. Ela combina infraestrutura técnica, flexibilidade espacial, imagem contemporânea, serviços compartilhados e dispositivos de conforto destinados a atrair empresas e trabalhadores da economia digital.

No Distrito Tecnológico, essa tipologia surge em um contexto particular. Parque Patricios não possuía tradição consolidada como mercado de escritórios corporativos de padrão internacional. A política pública, ao criar incentivos fiscais e promover a radicação de empresas TIC, gerou demanda por espaços capazes de acolher atividades de software, BPO, suporte tecnológico, consultoria, gestão de dados, desenvolvimento digital, coworking e serviços corporativos. O mercado imobiliário respondeu convertendo galpões e terrenos em produtos arquitetônicos voltados à economia do conhecimento (JONES LANG LASALLE, 2012; CUSHMAN & WAKEFIELD, 2022).

A oficina tecnológica, portanto, nasce da articulação entre política pública e mercado imobiliário. A Lei n. 2.972 cria o incentivo; o Centro de Atención al Inversor promove o território; o Banco Ciudad oferece crédito e presença institucional; os desenvolvedores identificam oportunidades; as empresas buscam custos menores e benefícios; e a arquitetura organiza essa convergência em edifícios. O resultado é uma nova paisagem laboral que substitui, recobre ou recicla a antiga paisagem fabril do bairro.

Essa paisagem se caracteriza por elementos recorrentes. As plantas livres permitem flexibilidade e adaptação a diferentes equipes e formas de trabalho. As grandes lajes corporativas permitem abrigar muitos trabalhadores em um mesmo pavimento, favorecendo modelos de open office, squads, células de projeto e atividades colaborativas. O vidro e a transparência produzem uma imagem de modernidade, abertura e luminosidade. Os rooftops, cafés, academias, auditórios e espaços de convivência convertem o edifício em ambiente de experiência. As certificações ambientais e os sistemas inteligentes associam a oficina à sustentabilidade e à eficiência. A arquitetura, assim, incorpora a linguagem da inovação.

8.2 Pedro Chutro: o galpão reciclado como ensaio inicial

A trajetória da NS Desarrollos em Parque Patricios é exemplar para compreender a passagem do galpão ao edifício corporativo. Seu primeiro projeto, em Pedro Chutro al 3100, é descrito como um velho galpão industrial de 1.300 m², totalmente reciclado, vendido e alugado em uma zona que, por volta de 2012, ainda "prometia" (GRUPO BRICK, 2018). Esse pequeno edifício reciclado representa uma primeira tipologia da transformação: a reapropriação do galpão existente como escritório.

O caso Pedro Chutro é importante porque mostra que a inovação territorial começou, em parte, pela reciclagem de estruturas industriais. O antigo galpão não foi demolido para dar lugar a uma torre corporativa; foi adaptado. Essa adaptação permitia baixo custo relativo, rapidez de ocupação, preservação parcial da materialidade fabril e construção de uma estética industrial compatível com a cultura tecnológica. Tijolos, estruturas aparentes e espaços amplos deixavam de remeter apenas ao trabalho manual e passavam a ser apropriados como linguagem de autenticidade, flexibilidade e criatividade.

Esse tipo de reciclagem expressa uma ambiguidade. De um lado, pode preservar fragmentos da memória industrial do bairro e evitar demolições completas. De outro, transforma essa memória em valor imobiliário. O galpão reciclado deixa de ser suporte de uma atividade produtiva anterior e passa a ser cenário da economia digital. A memória fabril é incorporada como estética, mas os trabalhadores e usos anteriores não necessariamente permanecem.

Pedro Chutro, nesse sentido, foi um ensaio. Mostrou que havia demanda, que o bairro podia receber escritórios, que empresas podiam se instalar em estruturas recicladas e que o mercado começava a aceitar Parque Patricios como endereço corporativo. A partir desse primeiro passo, a escala dos projetos cresceria de forma significativa.

8.3 Tesla Patricios I: o edifício-ícone de escala média

Tesla Patricios I, localizado em Caseros 2602, a poucos metros da estação da Linha H, representa uma segunda etapa da transformação. Com 2.900 m², o edifício passou a ser descrito como ícone do Distrito Tecnológico, contando com sala de videoconferências e terraço verde com parrilla para eventos (GRUPO BRICK, 2018). Aqui, a oficina tecnológica deixa de ser apenas galpão reciclado e passa a assumir forma corporativa mais claramente desenhada.

O caso Tesla Patricios I mostra a importância da localização. Estar próximo à estação de metrô, no eixo da Avenida Caseros, significava estar no coração da nova centralidade. A Linha H funcionava como infraestrutura de acesso, mas também como argumento imobiliário. A proximidade ao transporte reforçava o valor do edifício, facilitava a chegada dos trabalhadores e sinalizava integração do bairro ao restante da cidade.

A sala de videoconferências e a terraza verde com parrilla são elementos reveladores. A videoconferência indica a inserção das empresas em redes de comunicação remota, clientes externos, equipes distribuídas e atividades globais. A terraza com parrilla, por sua vez, incorpora uma dimensão social e cultural ao edifício, aproximando trabalho, lazer e convivência. O escritório passa a oferecer não apenas mesas e cadeiras, mas ambientes de encontro e sociabilidade corporativa.

Esse tipo de edifício antecipa uma tendência que será ampliada em Tesla Patricios II: a transformação do espaço de trabalho em experiência de uso. O edifício tecnológico precisa ser funcional, mas também desejável. Precisa comportar a operação empresarial, mas também comunicar inovação, qualidade e bem-estar. A oficina se torna vitrine.

8.4 Tesla Patricios II: o edifício corporativo premium como experiência total

Tesla Patricios II representa um salto de escala e sofisticação. Localizado em Caseros 3039, próximo à interseção comercial mais importante do Distrito Tecnológico, o edifício possui 27.500 m² totais, dos quais

18.000 m² são escritórios. A esses espaços somam-se aproximadamente 1.000 m² de gimnasio, cafetería, banco, auditorio e uma terraza de 1.300 m² destinada a espaço gastronômico e roof-bar (GRUPO BRICK, 2018).

A descrição do edifício é reveladora da nova etapa do mercado corporativo. Tesla Patricios II não é apresentado apenas como superfície locável, mas como ambiente integrado de trabalho, consumo, lazer e bem-estar. Em seu interior, aparecem Starbucks, Megatlón, Banco ICBC, auditório, bicicletas, atividades de meditação, yoga, sky bar e espaços para after office (GRUPO BRICK, 2018). O edifício corporativo torna-se uma pequena centralidade privada dentro do distrito.

Essa tipologia introduz uma mudança fundamental: o escritório deixa de depender exclusivamente dos serviços do bairro e passa a internalizar parte deles. Café, academia, banco, restaurante, auditório, rooftop e bicicletários compõem um pacote de amenities que transforma o edifício em "aldeia" corporativa. A cidade entra no edifício de forma seletiva, como serviço qualificado para seus usuários. O trabalhador não apenas trabalha ali; circula, consome, socializa, se exercita e participa de uma experiência corporativa ampliada.

A fala atribuída a Sakkal, segundo a qual o objetivo era oferecer uma "experiência de uso" e materializar o corporativo em "edifícios vivos", sintetiza essa lógica (GRUPO BRICK, 2018). A oficina tecnológica não é mais apenas lugar de produção; é ambiente de captura subjetiva e construção comunitária corporativa. O prédio busca criar pertencimento, estimular permanência e oferecer bem-estar, ao mesmo tempo em que reforça a diferenciação imobiliária do produto.

Tesla Patricios II mostra também como a paisagem corporativa depende de marcas reconhecidas. A presença de Starbucks e Megatlón funciona como validação simbólica do distrito. Segundo a reportagem, inicialmente essas marcas não viam a região como oportunidade, mas passaram a reconsiderar a área diante da quantidade de oficinas radicadas na zona (GRUPO BRICK, 2018). Esse detalhe é importante: o varejo corporativo chega quando o distrito atinge densidade suficiente para ser percebido como mercado de consumo qualificado.

O edifício, portanto, não apenas responde à transformação do bairro; ele a acelera. Ao atrair trabalhadores, marcas, serviços e circulação cotidiana, Tesla Patricios II contribui para produzir a nova centralidade de Parque Patricios. O prédio não é consequência passiva do distrito; é agente ativo de sua consolidação.

8.5 Caseros 3402: o edifício flexível para pequenas e médias empresas

Caseros 3402, desenvolvido pelo Grupo Tueroc, representa outra tipologia da oficina tecnológica: o edifício voltado a pequenas e médias empresas, com plantas flexíveis, iluminação natural, imagem corporativa e integração ao tecido do distrito. O Grupo Tueroc apresenta o projeto como parte de uma trajetória mais ampla no polígono, afirmando ter construído diversos edifícios e levado empresas para seus empreendimentos no Distrito Tecnológico (GRUPO TUEROC, 2018).

Ao contrário do edifício premium de grande escala, Caseros 3402 parece responder a uma demanda mais fragmentada, voltada a empresas menores que buscam localização, benefícios e imagem corporativa, mas não necessariamente necessitam de uma sede exclusiva ou de grandes lajes. Essa tipologia é importante porque amplia a base do submercado. O distrito não é feito apenas por grandes empresas âncoras, mas

também por edifícios que oferecem módulos, flexibilidade e possibilidade de adaptação a diferentes tamanhos de firmas.

A flexibilidade é atributo central. Empresas de tecnologia mudam rapidamente de tamanho, equipe e organização interna. A arquitetura precisa permitir expansão, contração, rearranjos e usos variados. As plantas livres, nesse contexto, não são apenas solução espacial; são resposta à instabilidade e à flexibilidade do próprio mercado digital.

Caseros 3402 evidencia ainda a consolidação de uma linguagem comum: fachadas contemporâneas, espaços amplos, iluminação, imagem empresarial e proximidade às infraestruturas do distrito. O edifício funciona como peça intermediária entre a escala do galpão reciclado e a escala do grande complexo corporativo. Ele reforça a transformação do eixo Caseros como corredor de escritórios tecnológicos.

8.6 HIT 8: patrimônio industrial, grandes lajes e escritório pós-pandemia

HIT 8 é um dos casos mais expressivos da tipologia contemporânea do Distrito Tecnológico. O projeto, desenvolvido pelo HIT Group e divulgado pela revista ARQ/Clarín, transforma uma antiga fábrica de torneiras em edifício de oficinas flexíveis. Suas fachadas principais foram reconstruídas e combinadas com superfícies envidraçadas ondulantes, produzindo uma imagem que surge entre os fechamentos fabris de tijolos a vista e a nova pele de vidro (CLARÍN ARQ, 2022) (figura 13).

Figura 13 - Memória industrial convertida em produto corporativo: tijolo, vidro e valorização



Foto: Marcel Fantin, Buenos Aires, 2022.

O edifício explicita uma das operações arquitetônicas centrais do distrito: a combinação entre memória industrial e linguagem contemporânea. A antiga fábrica não é simplesmente apagada; suas fachadas são reconstruídas e integradas a superfícies envidraçadas. O resultado é uma estética híbrida: o tijolo remete à história fabril; o vidro ondulante remete à inovação, flexibilidade e movimento. A memória é preservada, mas convertida em atributo de diferenciação do produto corporativo.

HIT 8 destaca-se por suas grandes plantas livres. Segundo os arquitetos, trata-se do único edifício de oficinas na Argentina com plantas de 5.000 m², totalizando 26.000 m². O projeto possui quatro plantas livres de aproximadamente 5.000 m² cada uma, com altura franca entre losas de 3,70 m, estrutura de losas casetonadas de hormigón visto e maior flexibilidade de uso (CLARÍN ARQ, 2022). As grandes lajes permitem abrigar empresas de porte, operações intensivas em equipes e formas contemporâneas de organização do trabalho.

O projeto organiza as plantas ao redor de um pátio aberto central circular de 20 metros de diâmetro, que conduz iluminação natural ao coração das plantas e funciona como dispositivo ordenador da geometria interna. A pele do pátio utiliza planos inclinados de DVH, produzindo reflexos variáveis ao longo do dia. O hall de acesso possui cerca de 800 m² e inclui mural de 50 m², selecionado por concurso, incorporando uma dimensão artística ao espaço corporativo (CLARÍN ARQ, 2022).

HIT 8 também incorpora a gramática pós-pandemia. O edifício é descrito como pensado para depois da pandemia, com boa circulação de ar, iluminação natural, vegetação e flexibilidade. Conta com certificação LEED Gold New Construction, sistemas inteligentes, iluminação controlada por BMS, sistemas sem fio, monitoramento da qualidade do ar, ventilação eficiente, VRV Heat Recovery, CCTV, reconhecimento facial, domótica contactless em sanitários e redução do consumo de água. No interior, prevê espaços de coworking com equipamentos modulares adaptativos (CLARÍN ARQ, 2022).

Esse caso mostra como a oficina tecnológica incorpora novas exigências sanitárias, ambientais e organizacionais. O escritório pós-pandemia precisa justificar a presença física. Para isso, deve oferecer aquilo que o trabalho remoto não oferece: encontro, colaboração, conforto, ar, luz, vegetação, tecnologia, experiência e flexibilidade. HIT 8 traduz essa exigência em arquitetura.

A antiga fábrica de griferías convertida em HIT 8 sintetiza a trajetória do Distrito Tecnológico: o passado industrial não desaparece totalmente, mas é reorganizado como suporte patrimonial e estético de um edifício inteligente, certificado e flexível. A memória fabril torna-se pele; a economia digital ocupa o interior.

8.7 Accenture, Mercado Libre, Neoris, Prisma e Huawei: empresas como âncoras de escala

A consolidação da oficina tecnológica em Parque Patricios dependeu também da chegada de empresas de maior escala. Accenture, Mercado Libre, Neoris, Prisma e Huawei funcionam, cada uma a seu modo, como âncoras simbólicas e operacionais do distrito. Sua presença ajudou a legitimar o bairro como endereço corporativo e reforçou a demanda por edifícios de maior porte, infraestrutura adequada e serviços complementares.

A Accenture é especialmente relevante. Reportagem de La Nación sobre o que saber antes de instalar-se no Distrito Tecnológico informa que a empresa preparava um edifício na rua 24 de Noviembre 2120, com instalações destinadas a abrigar cerca de 4.000 empregados, sistema inteligente de ar-condicionado e

separação de resíduos na origem (LA NACIÓN, 2018). A escala da operação modifica a dinâmica barrial. Quando milhares de trabalhadores passam a circular diariamente, altera-se a demanda por transporte, alimentação, serviços, segurança e espaço público.

A presença da Accenture também reforça a passagem do distrito para um patamar corporativo. Não se trata apenas de pequenas empresas TIC ou startups. A instalação de grandes companhias globais confirma que Parque Patricios se tornou capaz de oferecer edifícios, incentivos e infraestrutura compatíveis com operações intensivas em mão de obra qualificada e serviços digitais. Ao mesmo tempo, a escala dessas empresas amplia a distância entre o bairro popular e a economia corporativa global.

Mercado Libre, Neoris, Prisma e Huawei também desempenham papel semelhante. A presença de empresas reconhecidas cria efeito reputacional. Elas sinalizam que o distrito é viável, seguro, conectado e adequado à economia digital. Para incorporadoras, esses ocupantes reduzem risco; para outras empresas, funcionam como referência; para o governo, comprovam a eficácia da política; para o mercado imobiliário, ajudam a justificar novos empreendimentos.

Huawei, ao instalar-se no Tesla Patricios II, foi apresentada como mais uma empresa global a somar-se ao Distrito Tecnológico. A chegada da empresa chinesa reforçou a imagem internacional do bairro e sua capacidade de atrair companhias vinculadas à tecnologia, telecomunicações e infraestrutura digital (IPROFESIONAL, 2017). A presença de marcas globais também insere Parque Patricios em circuitos transnacionais da economia digital, ainda que essa inserção não signifique, automaticamente, desenvolvimento tecnológico endógeno.

Essas empresas mostram que a oficina tecnológica tem múltiplas escalas. Pode ser galpão reciclado para empresa menor; edifício flexível para PME; sede sob medida para grande companhia; complexo premium multi-tenant; ou edifício público icônico. O Distrito Tecnológico combina todas essas tipologias, produzindo uma paisagem heterogênea, mas organizada pela lógica comum da inovação corporativa.

8.8 Banco Ciudad/Jefatura: o edifício público como ícone e garantia territorial

Nenhum edifício teve papel simbólico tão forte quanto o projetado por Foster + Partners para o Banco Ciudad e posteriormente ocupado como sede da Jefatura de Gobierno da Cidade de Buenos Aires. Originalmente concebido como novo edifício institucional do Banco Ciudad, o projeto ocupava uma manzana completa em Parque Patricios e buscava adaptar-se ao entorno de parques por meio de pátios, corredores sombreados e altos padrões de eficiência energética, com certificação LEED Silver (BASULTO, 2010).

A arquitetura do edifício é descrita como campus interno, com distintas "villas" conectadas por circulações exteriores e pátios cobertos por uma grande cobertura ondulada. A plaza de acceso é coberta pelo voladizo dessa cobertura, apoiada em pilares esbeltos, e o acesso conduz a um atrio de altura total, a partir do qual se organizam circulações para os níveis de escritórios. Os espaços são aterrazados, com vista direta para o parque, e a cobertura permite generosa entrada de luz para os espaços de trabalho (BASULTO, 2010).

O edifício incorpora estratégias de eficiência energética, como uso da massa térmica dos elementos de concreto para resfriamento do ar, sombreamento das fachadas para reduzir insolação e potencializar ventilação natural (BASULTO, 2010). A linguagem arquitetônica combina monumentalidade horizontal,

transparência, sustentabilidade e abertura ao parque. Em termos simbólicos, traduzia a promessa de uma administração pública moderna, eficiente, verde e instalada no sul.

A decisão de transferir a sede do governo porteño para o edifício reforçou sua função como âncora territorial. Reportagem de La Nación destacou que o chefe de governo e vários ministros deixariam a sede histórica de Bolívar 1 para ocupar o complexo projetado por Foster em Parque Patricios, originalmente destinado ao Banco Ciudad. A mudança era apresentada como parte da estratégia de desenvolver o sul, associando benefícios ecológicos, Buenos Aires verde e gestão eficiente do público (LA NACIÓN, 2014).

O edifício público funcionou como garantia simbólica para o mercado. Se o próprio governo se instalava no distrito, a aposta territorial ganhava legitimidade. A Jefatura reduzia a percepção de risco e reforçava a confiança de empresas e incorporadoras. Mais do que edifício administrativo, tornou-se marco visual e político da reclassificação de Parque Patricios.

Ao mesmo tempo, o edifício de Foster evidencia a tensão entre arquitetura icônica e transformação social. Sua presença qualifica a paisagem, produz centralidade, atrai atenção internacional e sinaliza compromisso público. Mas não garante, por si só, inclusão produtiva, proteção habitacional, integração com escolas ou cooperação tecnológica. A arquitetura icônica pode ancorar a valorização urbana sem resolver os conflitos estruturais do território.

8.9 Plantas livres, vidro e transparência: a linguagem espacial da inovação

Os casos analisados revelam um repertório arquitetônico comum. As plantas livres aparecem como símbolo de flexibilidade. Em Pedro Chutro e Tesla Patricios I, a escala ainda é intermediária; em Tesla Patricios II e HIT 8, as grandes lajes corporativas permitem ocupações densas, open office, reorganização de equipes e modelos de trabalho adaptáveis. A flexibilidade arquitetônica corresponde à flexibilidade organizacional das empresas TIC.

O vidro e a transparência constituem outro elemento recorrente. Fachadas envidraçadas, lobbies transparentes, pátios iluminados e superfícies reflexivas produzem uma imagem de modernidade, abertura, luminosidade e eficiência. O vidro também marca a ruptura com a opacidade da fábrica tradicional. Se a fábrica antiga escondia máquinas, processos e trabalhadores atrás de muros, o edifício tecnológico encena transparência, circulação e visibilidade.

Essa transparência, porém, é ambígua. Ela comunica abertura, mas também produz controle visual. Permite entrada de luz, mas também transforma o trabalho em cena corporativa. Expressa modernidade, mas pode apagar a espessura social do entorno. A fachada de vidro não apenas reflete a cidade; reflete uma imagem desejada da economia do conhecimento.

Os lobbies de dupla altura, halls generosos e áreas de recepção também cumprem função simbólica. São espaços de representação, onde a empresa, o edifício e o distrito se apresentam ao visitante. O hall de 800 m² de HIT 8, por exemplo, é descrito como um dos espaços mais destacados da obra, incorporando arte e monumentalidade ao acesso (CLARÍN ARQ, 2022). O lobby torna-se palco da nova economia.

8.10 Rooftops, parrilleros, Starbucks, Megatlon e bicicletários: o edifício como experiência

A incorporação de rooftops, parrilleros, cafés, academias, restaurantes, bicicletários, auditórios, sky bars e áreas de bem-estar transforma a oficina tecnológica em experiência total. Tesla Patricios I já incluía terraza verde com parrilla para eventos; Tesla Patricios II ampliou essa lógica com rooftop gastronômico, roof-bar, Starbucks, Megatlón, Banco ICBC, auditório, bicicletas, yoga e meditação (GRUPO BRICK, 2018).

Esses elementos não são acessórios. Eles fazem parte da economia contemporânea do trabalho. Em setores marcados por disputa por talentos, rotatividade e competição salarial, o espaço físico torna-se instrumento de atração e retenção. A empresa não oferece apenas salário; oferece ambiente. O edifício não oferece apenas metros quadrados; oferece estilo de vida laboral. O real estate corporativo converte bem-estar em valor imobiliário.

A presença de marcas como Starbucks e Megatlón tem significado especial. São marcas associadas a consumo urbano de classe média e profissional, corpo saudável, tempo flexível, networking e estilo corporativo. Sua entrada no distrito sinaliza mudança no perfil de usuários e consumo. O bairro passa a abrigar serviços voltados aos trabalhadores da economia digital, ampliando a distância simbólica entre a antiga cidade barrial e a nova centralidade corporativa.

Os bicicletários também expressam uma estética da modernidade urbana. Associam o edifício à mobilidade sustentável, ao trabalhador jovem, à cidade verde e ao estilo de vida saudável. Em HIT 8, os bicicleteros com vestuários e taller de reparación aparecem integrados ao projeto, ao lado de estacionamentos para veículos e estações de carga elétrica (CLARÍN ARQ, 2022). A sustentabilidade torna-se parte da identidade corporativa.

Esse conjunto de amenities mostra que a oficina tecnológica é também dispositivo cultural. Ela molda comportamentos, ritmos, formas de sociabilidade e expectativas sobre o trabalho. O trabalhador ideal é conectado, flexível, saudável, colaborativo, móvel e disponível para permanecer no edifício antes, durante e depois do expediente. O espaço físico contribui para produzir essa subjetividade.

8.11 Certificação LEED, edifícios inteligentes e a moral ambiental da inovação

A sustentabilidade é outro componente essencial da nova tipologia. Banco Ciudad/Jefatura foi apresentado com altos padrões de eficiência energética e certificação LEED Silver (BASULTO, 2010). HIT 8 recebeu certificação LEED Gold New Construction, incluindo tanto o edifício base quanto o interiorismo, além de sistemas de iluminação controlada por BMS, monitoramento de qualidade do ar, ventilação eficiente, CCTV, reconhecimento facial, domótica contactless e sistemas de controle para reduzir consumo de água e melhorar higiene (CLARÍN ARQ, 2022).

A certificação ambiental cumpre dupla função. De um lado, pode indicar preocupação real com eficiência energética, conforto ambiental, redução de consumo e qualidade do espaço. De outro, funciona como dispositivo de diferenciação simbólica e comercial. O edifício sustentável vale mais, atrai melhor, comunica responsabilidade e se alinha à imagem da economia limpa e inovadora.

Essa moral ambiental da inovação é particularmente forte em Parque Patricios. O bairro antes associado a matadouros, La Quema, galpões, indústria e usos urbanos considerados pesados passa a ser reposicionado por meio de edifícios sustentáveis, verdes, eficientes e certificados. A narrativa ambiental contribui para a reclassificação simbólica do território: do sul sujo e industrial ao sul verde, tecnológico e eficiente.

No entanto, a sustentabilidade arquitetônica deve ser confrontada com a sustentabilidade social. Um edifício pode ser LEED e, ao mesmo tempo, inserir-se em um processo de valorização que pressiona moradias populares. Pode reduzir consumo energético, mas não garantir inclusão produtiva local. Pode melhorar a qualidade ambiental interna, mas contribuir para uma paisagem urbana desigual. A crítica não rejeita a certificação ambiental; questiona sua suficiência como critério de desenvolvimento urbano.

8.12 Tipologias da oficina tecnológica

A partir dos casos analisados, é possível identificar ao menos seis tipologias principais da oficina tecnológica em Parque Patricios.

A primeira é o galpão reciclado, representado por Pedro Chutro. Trata-se da adaptação de uma estrutura industrial existente para usos corporativos, preservando ou reinterpretando parte da materialidade anterior.

A segunda é o edifício corporativo médio, representado por Tesla Patricios I, que combina localização estratégica, escala intermediária, videoconferência, terraço e amenities iniciais.

A terceira é o edifício corporativo premium multi-tenant, representado por Tesla Patricios II, com grandes superfícies, retail integrado, academia, banco, café, auditório, rooftop e experiência de uso.

A quarta é o edifício flexível para pequenas e médias empresas, como Caseros 3402, voltado a empresas que buscam módulos, imagem corporativa e inserção no distrito sem necessariamente ocupar uma sede exclusiva.

A quinta é o edifício pós-industrial inteligente, representado por HIT 8, que combina reciclagem patrimonial, grandes plantas, pátio central, vidro, LEED Gold, sistemas inteligentes e coworking pós-pandemia.

A sexta é o edifício institucional icônico, representado pelo Banco Ciudad/Jefatura, que funciona como âncora pública, marco simbólico, garantia territorial e imagem arquitetônica da transformação.

Essas tipologias não são estanques. Elas se sobrepõem e se contaminam. O galpão reciclado pode incorporar linguagem premium; o edifício multi-tenant pode funcionar como comunidade; o edifício institucional pode operar como catalisador imobiliário; o escritório pós-pandemia pode misturar coworking, tecnologia e bem-estar. O que as une é a função de traduzir a inovação em forma espacial.

8.13 Considerações finais

A passagem do galpão ao edifício AAA revela que o Distrito Tecnológico de Parque Patricios produziu muito mais do que uma concentração de empresas TIC. Produziu uma nova arquitetura do trabalho, uma nova paisagem corporativa e uma nova economia imobiliária do escritório. Antigas fábricas, galpões e depósitos foram reciclados, substituídos ou reinterpretados por edifícios flexíveis, envidraçados, sustentáveis, inteligentes e orientados à experiência.

Pedro Chutro, Tesla Patricios I, Tesla Patricios II, Caseros 3402, HIT 8, Accenture, Mercado Libre, Neoris, Prisma, Huawei e Banco Ciudad/Jefatura mostram diferentes momentos e escalas dessa transformação. Do pequeno galpão reciclado ao edifício premium com rooftop, Starbucks e Megatlón; da antiga fábrica de griferías ao edifício LEED Gold com plantas de 5.000 m²; da sede pública de Foster ao escritório pós-pandemia, a oficina tecnológica tornou-se a forma construída da inovação em Parque Patricios.

Essa arquitetura, contudo, não é neutra. Ela valoriza o solo, atrai novos usuários, reorganiza o trabalho, reinterpreta a memória industrial e produz uma imagem corporativa para o bairro. A oficina tecnológica é, ao mesmo tempo, espaço de trabalho, produto imobiliário, ativo financeiro, dispositivo de branding e máquina de subjetivação laboral.

O próximo capítulo aprofundará essa dimensão estética e cultural. Se este capítulo descreveu as tipologias da oficina tecnológica, o seguinte analisará a linguagem da inovação: vidro, bem-estar, transparência, flexibilidade, comunidade corporativa e apagamento seletivo da memória popular.

9. A estética da inovação: vidro, bem-estar e comunidade corporativa

A transformação de Parque Patricios em Distrito Tecnológico não se expressou apenas na chegada de empresas TIC, na criação de um novo submercado de escritórios ou na valorização imobiliária do bairro. Ela também se materializou em uma nova estética urbana e laboral. Vidro, luz natural, transparência, plantas livres, mobiliário informal, rooftops, cafés, academias, bicicletários, auditórios, aplicativos, yoga, meditação, after office, sky bar, espaços colaborativos, workplace strategy e discursos de bem-estar passaram a compor a linguagem visual e cultural da inovação no sul portenho (figura 14).

Figura 14 - Workplace e experiência corporativa: bem-estar, flexibilidade e cultura empresarial

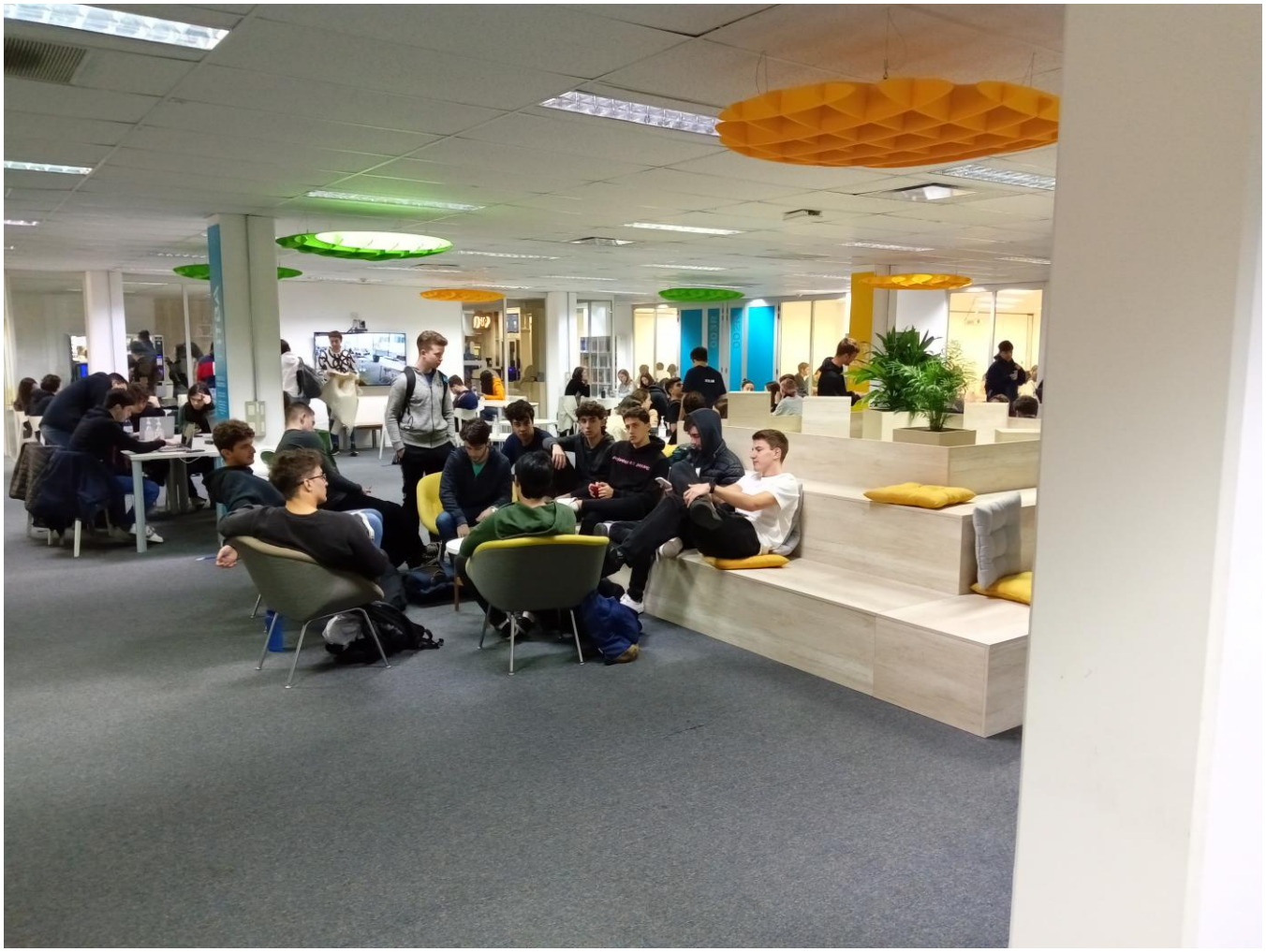


Foto: Marcel Fantin, Buenos Aires, 2022.

A tese deste capítulo é que o escritório corporativo não é apenas recipiente da inovação; ele é uma das formas materiais pelas quais a inovação se torna paisagem, renda e subjetividade. O edifício de escritórios abriga empresas, mas também comunica valores, organiza comportamentos, produz formas de pertencimento, captura desejos, diferencia ativos imobiliários e transforma o território. Em Parque Patricios, a inovação deixou de ser apenas política pública ou atividade econômica para tornar-se atmosfera

arquitetônica: uma combinação de transparência, flexibilidade, conforto, experiência, sustentabilidade e comunidade corporativa.

Essa estética não é neutra. Ela traduz uma nova moral do trabalho, na qual produtividade, criatividade, colaboração e bem-estar aparecem integrados em um mesmo ambiente. O escritório tecnológico promete superar a rigidez da fábrica e do escritório burocrático, substituindo-os por espaços coloridos, flexíveis, horizontais e lúdicos. No entanto, essa promessa também reorganiza formas de controle, disponibilidade e captura subjetiva. O trabalhador é convidado a permanecer, conviver, consumir, relaxar, exercitar-se, socializar e identificar-se com a empresa e com o edifício. O espaço de trabalho passa a disputar também o tempo livre, o corpo e o afeto.

9.1 A inovação como estética territorial

A linguagem da inovação em Parque Patricios produz uma forte ruptura visual com o tecido anterior do bairro. Fábricas, galpões, depósitos, moinhos, casas baixas, oficinas, comércios tradicionais e fachadas opacas passam a conviver com edifícios de vidro, plantas livres, fachadas transparentes, lobbies de dupla altura, rooftops, pátios internos, certificações ambientais e áreas de convivência. Essa ruptura não deve ser interpretada apenas como mudança de estilo arquitetônico. Ela é uma mudança na forma de representar o bairro.

O vidro, nesse contexto, funciona como símbolo de modernidade. Ele comunica abertura, transparência, luminosidade, leveza e conexão com o futuro. Ao contrário do galpão industrial, associado à materialidade pesada do trabalho fabril, o edifício envidraçado sugere economia limpa, circulação de informação, flexibilidade e inteligência. A fachada transparente transforma a inovação em imagem visível. O território deixa de ser identificado apenas por tijolos, depósitos e usos industriais para ser representado por superfícies reflexivas, volumes limpos e ambientes corporativos.

Essa estética participa da valorização imobiliária. Um edifício de vidro, com lobby, certificação ambiental, rooftop, café e academia, não é apenas um espaço mais confortável; é um produto imobiliário diferenciado. Sua imagem permite justificar aluguel mais alto, atrair empresas de maior porte, reclassificar o entorno e inserir Parque Patricios nos circuitos do real estate corporativo. A estética, portanto, produz renda. Ela transforma aparência em valor.

No Distrito Tecnológico, essa relação entre forma arquitetônica e valorização é especialmente evidente. O antigo bairro industrial é reinterpretado como plataforma da economia do conhecimento, e essa reinterpretação exige sinais visuais. A inovação precisa ser vista. Precisa aparecer na fachada, na entrada, no hall, no mobiliário, na iluminação, nas áreas comuns, nos serviços compartilhados e nas imagens de divulgação. A paisagem corporativa converte-se em argumento de venda do bairro.

9.2 Nómada, Aldea e o escritório como ecossistema

Os materiais da Nómada são particularmente reveladores dessa nova cultura espacial. A empresa apresenta sua atuação a partir de uma linguagem que combina real estate, arquitetura, interiorismo, workplace strategy, sustentabilidade, experiência de usuário e comunidade. Em vez de tratar o edifício apenas como infraestrutura física, seus materiais enfatizam ambientes capazes de produzir vínculos, bem-estar, colaboração e identidade corporativa (NÓMADA, [s. d.]a; NÓMADA, [s. d.]b).

A referência à Aldea é especialmente significativa. O termo desloca o escritório da ideia de prédio para a ideia de comunidade. A empresa não oferece apenas metros quadrados; oferece pertencimento, experiência e ambiente. O espaço corporativo é apresentado como ecossistema, isto é, como conjunto articulado de edifício, serviços, design, cultura organizacional, tecnologia, sustentabilidade e formas de convivência. Essa linguagem aproxima o real estate corporativo da gestão de subjetividades.

A noção de aldeia corporativa é ambígua. De um lado, responde a demandas reais do trabalho contemporâneo: colaboração, flexibilidade, encontro, conforto, circulação de ideias e adaptação a equipes móveis. De outro, transforma a comunidade em produto imobiliário. O pertencimento não é apenas espontâneo; é desenhado, administrado e monetizado. O edifício passa a vender uma experiência comunitária que, em última instância, aumenta sua atratividade para empresas e trabalhadores.

Essa dimensão é central para compreender a estética da inovação. A economia digital não demanda apenas conectividade técnica; demanda uma cena cultural. O escritório precisa parecer inovador, jovem, flexível, sustentável, colaborativo e desejável. A paisagem interna deve expressar os valores que a empresa quer associar a si mesma: criatividade, agilidade, horizontalidade, bem-estar e produtividade. O espaço físico torna-se instrumento de branding corporativo.

9.3 NS Desarrollos e o #EnjoyAtWork

A trajetória da NS Desarrollos no Distrito Tecnológico, especialmente com os projetos Tesla Patricios I e Tesla Patricios II, é exemplar dessa passagem do edifício como infraestrutura ao edifício como experiência. O lema #EnjoyAtWork sintetiza uma mudança profunda na forma de vender e imaginar o escritório. Trabalhar não deveria ser apenas cumprir jornada; deveria ser vivenciar um ambiente agradável, conectado, comunitário e dotado de serviços (GRUPO BRICK, 2018).

Tesla Patricios II explicita essa lógica. O edifício combina escritórios, academia, cafeteria, banco, auditório, rooftop gastronômico, sky bar, Starbucks, Megatlón, bicicletas, yoga, meditação e after office. Essa combinação transforma o prédio em um universo relativamente completo, no qual trabalho, consumo, lazer, cuidado corporal e sociabilidade corporativa se sobrepõem (GRUPO BRICK, 2017; GRUPO BRICK, 2018). A empresa não apenas ocupa o edifício; ela participa de uma ambiência.

Essa ambiência tem função imobiliária evidente. Em um mercado competitivo, no qual empresas disputam trabalhadores qualificados e buscam reduzir rotatividade, o edifício torna-se parte da proposta de valor. Ele ajuda a atrair empresas porque ajuda as empresas a atrair pessoas. O real estate corporativo passa a incorporar a lógica da gestão de talentos: quanto melhor a experiência do trabalhador, maior o valor do edifício.

Mas essa experiência também produz formas de captura subjetiva. Palermo (2018), ao analisar masculinidades na indústria argentina do software, mostra como benefícios, ambientes descontraídos, cultura jovem e dispositivos de bem-estar podem participar da construção de uma hegemonia empresarial. O trabalhador que se sente cuidado, mimado ou integrado à comunidade corporativa pode aderir mais intensamente ao projeto da empresa. O bem-estar, nesse contexto, não elimina a disciplina; ele a reorganiza.

Assim, o #EnjoyAtWork deve ser lido criticamente. Ele expressa uma tentativa de tornar o trabalho agradável, mas também de fazer com que o trabalhador permaneça mais tempo no universo simbólico da

empresa. O café, a academia, o rooftop, o after office e a meditação não estão fora do trabalho; tornam-se extensões dele. A fronteira entre trabalho e vida cotidiana se torna mais porosa. O edifício oferece conforto, mas também amplia o alcance da cultura corporativa.

9.4 Activity Based Work e a flexibilidade como norma

A estética da inovação também se apoia em novas formas de organização espacial do trabalho, como o Activity Based Work. Materiais da Nómada sobre projetos de interiorismo corporativo, como o caso Neoris, indicam a utilização de conceitos de Activity Based Work, postos móveis e ambientes flexíveis, capazes de responder a diferentes atividades, equipes e modos de interação (NÓMADA, [s. d.]c).

O Activity Based Work parte da ideia de que o trabalhador não precisa ter uma mesa fixa. Em vez disso, utiliza diferentes ambientes conforme a atividade: concentração, reunião, colaboração, chamada, relaxamento, socialização ou trabalho informal. Essa organização espacial se alinha à retórica da agilidade, da inovação e da colaboração. O escritório deixa de ser uma sequência de mesas individuais e salas hierárquicas e passa a ser um conjunto de cenários de trabalho.

A flexibilidade espacial, porém, corresponde a uma flexibilidade laboral mais ampla. O trabalhador deve adaptar-se continuamente: muda de lugar, de equipe, de projeto, de ferramenta, de linguagem, de tecnologia e de ritmo. O espaço flexível expressa, no plano arquitetônico, a instabilidade do trabalho contemporâneo. A mesa móvel pode significar liberdade, mas também ausência de enraizamento. O ambiente colaborativo pode significar troca, mas também exposição permanente.

Míguez (2010), ao discutir a organização do processo de trabalho dos trabalhadores informáticos, mostra que as novas formas de trabalho vinculadas às TIC estão associadas à rede, à flexibilidade, à desterritorialização e à centralização do controle. A cultura do trabalho digital promete autonomia, mas reorganiza mecanismos de coordenação, mensuração e disciplina. O escritório flexível materializa essa ambivalência: parece livre, mas é intensamente planejado.

O Activity Based Work também tem implicações imobiliárias. Ao reduzir postos fixos e aumentar compartilhamento, pode otimizar área, reduzir custos e permitir densidade variável. Após a pandemia, essa lógica tornou-se ainda mais relevante, pois muitas empresas passaram a adotar esquemas híbridos e a repensar a função do escritório. O espaço físico precisaria justificar sua existência como lugar de encontro, cultura e colaboração, mais do que como simples estação diária de trabalho individual.

9.5 O workplace pós-pandemia: por que ir ao escritório?

A pandemia de COVID-19 colocou em crise a centralidade cotidiana do escritório. O trabalho remoto mostrou que muitas atividades digitais podiam ser realizadas fora do edifício corporativo. Isso não eliminou o escritório, mas alterou sua justificativa. Se o trabalhador pode produzir de casa, por que ir ao escritório? A resposta do mercado corporativo passou a enfatizar cultura, colaboração, inovação, pertencimento, criatividade, encontro e experiência.

Relatórios da Cushman & Wakefield sobre o futuro dos espaços de trabalho e sobre as novas realidades das oficinas indicam que o escritório pós-pandemia tende a ser redefinido como espaço de cultura organizacional, produtividade, aprendizagem, colaboração e bem-estar, e não apenas como lugar de presença

obrigatória (CUSHMAN & WAKEFIELD, 2021; CUSHMAN & WAKEFIELD, 2022). Essa formulação reforça a transformação do escritório em ecossistema.

HIT 8, analisado no capítulo anterior, expressa essa virada. O edifício foi apresentado como pensado para depois da pandemia, com ventilação, iluminação natural, pátio central, tecnologia contactless, monitoramento da qualidade do ar, sistemas inteligentes, coworking e grandes plantas flexíveis (CLARÍN ARQ, 2022). O escritório pós-pandemia precisa oferecer aquilo que a casa não oferece: encontro, escala, sociabilidade, infraestrutura, imagem e experiência compartilhada.

Essa transformação reforça a importância da estética da inovação. O escritório precisa ser desejável. Não basta ser funcional. Precisa convencer trabalhadores e empresas de que a presença física ainda importa. Para isso, incorpora design, conforto, serviços, luz, vegetação, tecnologia, wellness e atividades comunitárias. O edifício torna-se argumento contra sua própria obsolescência.

No Distrito Tecnológico, essa adaptação pós-pandêmica é particularmente significativa. A política original do distrito baseava-se na proximidade física entre empresas, trabalhadores, universidades e serviços. O trabalho remoto enfraquece parte dessa premissa. Em resposta, o escritório precisa transformar a proximidade em experiência qualitativa. O distrito deixa de depender apenas da presença diária e passa a apostar na intensidade simbólica e relacional dos encontros.

9.6 Wellness, corpo e produtividade

A presença de academias, yoga, meditação, bicicletários, espaços verdes e rooftops revela que o corpo tornou-se parte da economia do escritório. O trabalhador da tecnologia não é convocado apenas como mente criativa ou capital humano; é também corpo a ser cuidado, energizado, relaxado e mantido produtivo. O wellness corporativo articula saúde, performance e adesão subjetiva.

Em Tesla Patricios II, a presença da Megatlón, de atividades de yoga e meditação, de bicicletas e de espaços de convivência mostra que o edifício incorpora práticas antes externas ao escritório (GRUPO BRICK, 2018). O trabalho é envolvido por uma atmosfera de cuidado. No entanto, esse cuidado não deve ser interpretado apenas como benefício individual. Ele também responde a uma racionalidade empresarial: trabalhadores saudáveis, motivados e integrados tendem a permanecer, produzir e aderir mais intensamente à cultura organizacional.

Essa relação entre bem-estar e produtividade é típica do novo espírito do capitalismo. Boltanski e Chiapello (2009) argumentam que o capitalismo contemporâneo incorporou críticas à rigidez, à hierarquia e à alienação do modelo fordista, convertendo autonomia, criatividade, flexibilidade e realização pessoal em recursos de gestão. O escritório inovador expressa essa incorporação. Ele promete liberdade, mas dentro de uma racionalidade produtiva; promete bem-estar, mas orientado ao desempenho; promete comunidade, mas mediada pela empresa e pelo edifício.

O wellness, portanto, é ambivalente. Pode melhorar condições de trabalho e oferecer benefícios reais. Mas também pode funcionar como tecnologia de governo do trabalhador. Ao integrar cuidado, lazer e trabalho no mesmo ambiente, reduz-se a distância entre vida e empresa. O trabalhador não precisa sair para encontrar café, academia, convivência ou relaxamento; tudo está dentro ou ao redor do edifício. O prédio torna-se mundo.

9.7 Edifícios vivos e comunidade corporativa

A ideia de "edifícios vivos", presente na linguagem de desenvolvedores do Distrito Tecnológico, é reveladora. O edifício não é apresentado como objeto estático, mas como organismo social, ambiente de encontros, comunidade de usuários e plataforma de experiências. A arquitetura passa a ser pensada como infraestrutura de relações.

Essa noção se aproxima do vocabulário de ecossistema, tão recorrente nas políticas de inovação. Assim como o distrito é apresentado como ecossistema de empresas, universidades, Estado e trabalhadores, o edifício é apresentado como ecossistema de usuários, serviços, atividades e ambientes. Em ambas as escalas, a inovação é narrada como vida, interação, fluxo e comunidade.

No entanto, é preciso diferenciar comunidade corporativa de comunidade territorial. A primeira é produzida dentro de um ambiente empresarial, orientada por objetivos de produtividade, retenção e valorização imobiliária. A segunda se constitui historicamente por vínculos de vizinhança, memória, conflitos, solidariedades e práticas de permanência. Em Parque Patricios, essas duas comunidades se justapõem, mas não se confundem.

A comunidade corporativa pode ser intensa, mas é seletiva. Participa dela quem trabalha nas empresas, aluga escritórios, frequenta o prédio, consome seus serviços ou integra sua rede. Moradores antigos, pequenos comerciantes, famílias em situação de precariedade habitacional e organizações populares não necessariamente participam dessa comunidade. O edifício vivo pode estar inserido em um bairro vivo, mas produzir uma vida social relativamente fechada.

Essa distinção é fundamental para a crítica do distrito. A inovação corporativa produz formas de convivência, mas elas não substituem a vida barrial. A aldeia corporativa pode criar redes internas, mas não necessariamente fortalece vínculos com o território. O risco é que a comunidade da inovação se torne uma bolha espacial e simbólica dentro do bairro.

9.8 A experiência do usuário como produto imobiliário

A noção de experiência do usuário, comum no design digital, migra para o mercado imobiliário corporativo. O edifício passa a ser pensado como interface. O usuário deve ter uma experiência fluida: chegar facilmente, entrar por um lobby atrativo, circular por ambientes agradáveis, acessar café, academia, auditório, rooftop, aplicativo, bicicletário e áreas de convivência. O prédio deve funcionar como plataforma de serviços.

Essa transposição é significativa. O real estate corporativo incorpora a lógica da tecnologia: interface, experiência, usabilidade, flexibilidade, personalização, comunidade. O edifício não é apenas objeto físico; é experiência desenhada. A Nómada, ao articular workplace strategy, interiorismo, sustentabilidade e experiência, expressa essa mudança (NÓMADA, [s. d.]a; NÓMADA, [s. d.]b).

A experiência do usuário torna-se produto imobiliário porque pode ser precificada. Um edifício com melhor experiência atrai melhores locatários, reduz vacância, aumenta fidelidade, permite aluguéis superiores e valoriza o ativo. A experiência não é apenas consequência do projeto; é parte de sua rentabilidade. O trabalhador, nesse contexto, torna-se também usuário-consumidor do edifício.

Essa lógica aproxima o escritório da plataforma. O edifício organiza fluxos, coleta demandas, oferece serviços, conecta usuários e produz dados. Aplicativos próprios, como mencionados em materiais sobre Tesla Patricios II, reforçam essa dimensão: o edifício passa a ser gerido digitalmente, oferecendo benefícios, reservas, acesso a serviços e comunicação interna (GRUPO BRICK, 2017). A oficina tecnológica se torna, literalmente, interface urbano-digital.

9.9 Captura subjetiva do trabalhador

A estética da inovação precisa ser compreendida em relação à subjetividade do trabalhador. O escritório contemporâneo busca produzir adesão. Cores, mobiliário informal, espaços de descanso, videogames, música, café, plantas, transparência, linguagem jovem, eventos e benefícios constroem uma atmosfera em que o trabalho deve parecer menos trabalho. Essa operação é particularmente forte no setor de software.

Palermo (2018) analisa como empresas de software na Argentina constroem uma cultura jovem, por vezes infantilizada, associada a benefícios corporativos, tecnologia, lazer e formas específicas de masculinidade. A fala de um trabalhador do Google, "Soy un malcriado, la empresa te malcría", sintetiza essa captura: a empresa oferece conforto, equipamentos, academia, instrumentos musicais e benefícios, produzindo uma relação afetiva com o espaço de trabalho (PALERMO, 2018).

Essa captura não significa ausência de exploração ou controle. Ao contrário, o controle torna-se mais sutil. O trabalhador se identifica com a empresa, naturaliza a disponibilidade, aceita a intensificação e percebe o ambiente como privilégio. O escritório agradável pode suavizar a percepção da disciplina. A flexibilidade pode mascarar exigências constantes de atualização, entrega e desempenho. O bem-estar pode operar como tecnologia de adesão.

Míguez (2010) ajuda a compreender esse processo ao situar o trabalho informático no contexto do capitalismo informacional e cognitivo, marcado por redes, desterritorialização e centralização do controle. O trabalhador digital pode ter mais autonomia formal, mas está integrado a sistemas de gestão, prazos, métricas, projetos, plataformas e expectativas de disponibilidade. O espaço corporativo inovador participa dessa organização ao produzir um ambiente que estimula colaboração, visibilidade e permanência.

No Distrito Tecnológico, essa subjetividade ganha forma urbana. O trabalhador da economia digital circula por edifícios com vidro, café, academia, rooftop e bicicletário; almoça em restaurantes próximos; frequenta after office; desloca-se pela Linha H; participa de eventos; e ocupa uma centralidade corporativa criada pela política pública. A subjetividade do trabalhador é, portanto, também territorial. O distrito produz não apenas empresas, mas um tipo de usuário urbano.

9.10 A estética da inovação e o apagamento seletivo do bairro

A estética da inovação também produz apagamentos. Ao enfatizar vidro, sustentabilidade, flexibilidade e bem-estar, os materiais promocionais frequentemente secundarizam a memória operária, fabril, residencial e popular do bairro. O antigo tecido industrial aparece como oportunidade estética; a cultura barrial aparece como entorno; a moradia popular aparece como problema ou desaparece da imagem.

Esse apagamento não é total. Muitas vezes, a memória industrial é incorporada como elemento de autenticidade, como no caso de HIT 8, em que fachadas fabris de ladrillo a la vista são combinadas com vidro contemporâneo (CLARÍN ARQ, 2022). Mas trata-se de memória selecionada, compatível com o

produto imobiliário. O tijolo pode permanecer; os trabalhadores antigos, nem sempre. A fábrica pode virar estética; a moradia popular, obstáculo. A história é preservada quando valoriza o ativo.

A estética da inovação, portanto, não substitui simplesmente o bairro; ela o reinterpreta. Seleciona fragmentos, reorganiza símbolos, transforma materialidades e cria uma nova narrativa visual. Parque Patricios passa a ser visto por meio de fachadas de vidro, rooftops e edifícios sustentáveis. O passado operário não desaparece, mas é filtrado pela lente da economia do conhecimento.

Essa operação dialoga com a crítica de Marcús e Zarlenga (2014) às políticas de cultura e transformação urbana, nas quais a cultura pode ser utilizada como discurso legitimador de processos de renovação que não consideram suficientemente as dinâmicas socioculturais existentes. No caso tecnológico, não se trata apenas da cultura artística, mas da cultura material do trabalho e do bairro. O risco é transformar a memória em decoração, e não em direito à permanência.

9.11 Paisagem, renda e subjetividade

A tese deste capítulo pode ser sintetizada em três dimensões. Primeiro, o escritório corporativo é paisagem. Ele transforma a imagem do bairro, cria marcos visuais, altera a relação entre rua e edifício, introduz vidro, luz e transparência, e comunica a presença da economia da inovação. Segundo, o escritório é renda. Sua estética, localização, serviços, certificações e experiência aumentam valor locativo, reduzem vacância e transformam o edifício em ativo imobiliário. Terceiro, o escritório é subjetividade. Ele organiza modos de trabalhar, conviver, relaxar, circular, consumir e identificar-se com a empresa.

Essas três dimensões estão articuladas. A paisagem atrai empresas; as empresas sustentam a renda; a renda financia a estética; a estética produz subjetividade; a subjetividade reforça a cultura corporativa; a cultura corporativa aumenta o valor do edifício. O escritório tecnológico é, assim, uma peça central da tecnopolítica territorial de Parque Patricios.

Essa leitura permite superar a ideia de que arquitetura é apenas consequência da economia. No Distrito Tecnológico, a arquitetura é agente. Ela materializa a promessa da inovação, ajuda a vender o bairro, produz ambientes de trabalho, organiza o cotidiano e participa da valorização. O edifício corporativo é um dispositivo urbano completo.

9.12 Considerações finais

A estética da inovação em Parque Patricios combina vidro, luz, flexibilidade, wellness, workplace strategy, Activity Based Work, rooftops, cafés, academias, aplicativos, sky bars e comunidades corporativas. Essa linguagem não é superficial. Ela estrutura a forma como o Distrito Tecnológico se torna visível, rentável e habitável por seus novos usuários.

Nómada, Aldea, NS Desarrollos, Tesla Patricios II, HIT 8 e os materiais de Cushman & Wakefield mostram que o escritório contemporâneo se apresenta como ecossistema de cultura, produtividade e bem-estar. O edifício deixa de ser apenas local de trabalho e passa a ser experiência. Essa experiência, porém, é também produto imobiliário e mecanismo de captura subjetiva.

O escritório corporativo, portanto, não é apenas recipiente da inovação. Ele é uma das formas materiais pelas quais a inovação se torna paisagem, renda e subjetividade. Em Parque Patricios, a inovação se viu no

vidro, se vendeu nos rooftops, se organizou nas plantas livres, se legitimou nas certificações ambientais e se incorporou ao corpo do trabalhador por meio de wellness, comunidade e experiência.

O capítulo seguinte aprofundará a outra face dessa transformação: a relação entre memória reciclada e memória apagada. Se a estética da inovação seleciona o que mostrar, é necessário investigar o que ela oculta, desloca ou transforma em decoração.

10. Memória reciclada, memória apagada

A transformação de Parque Patricios em Distrito Tecnológico não produziu apenas novos edifícios, escritórios corporativos e oportunidades imobiliárias. Produziu também uma nova relação com a memória urbana. O bairro, historicamente marcado por fábricas, galpões, depósitos, moinhos, cárceres, equipamentos públicos, moradias populares, clubes, ruas de trabalho e formas barriais de sociabilidade, passou a ser reinterpretado pela economia da inovação. Algumas marcas desse passado foram recicladas e convertidas em estética de alto valor. Outras foram apagadas, demolidas, substituídas ou tornadas invisíveis. A memória, nesse processo, deixou de ser apenas herança social e tornou-se também matéria-prima da valorização urbana (figura 15).

Figura 15 - Memória reciclada, memória apagada: o passado aceito como estética e recusado como conflito



Foto: Marcel Fantin, Buenos Aires, 2022.

Este capítulo discute como o mercado corporativo, a política pública e a arquitetura da inovação lidaram com a memória industrial e popular de Parque Patricios. Em determinados casos, antigas fábricas e galpões foram preservados parcialmente, adaptados e integrados a edifícios de escritórios, convertendo o tijolo, o pé-direito alto, as estruturas aparentes e a atmosfera fabril em signos de autenticidade, flexibilidade e criatividade. Em outros casos, o tecido anterior foi deslocado ou substituído, e suas funções sociais, trabalho industrial, moradia popular, uso comunitário, memória traumática ou vida barrial, foram secundarizadas diante da nova paisagem corporativa.

A tese deste capítulo é que a inovação territorial opera seletivamente sobre a memória. Ela não elimina todo o passado; escolhe quais fragmentos podem ser incorporados como valor simbólico e quais devem ser removidos como obstáculo à valorização. A estética industrial pode tornar-se mercadoria, mas a presença dos antigos trabalhadores, moradores ou usos populares nem sempre é reconhecida como parte legítima do futuro urbano. A memória reciclada é aquela que valoriza o ativo; a memória apagada é aquela que dificulta sua circulação no mercado.

10.1 A memória industrial como ativo estético

O antigo tecido industrial de Parque Patricios foi fundamental para a produção do Distrito Tecnológico. Galpões, depósitos, fábricas e estruturas de grande porte ofereciam espaço, localização, materialidade e possibilidades de reconversão. Como discutido nos capítulos anteriores, esses elementos foram mapeados pelo Estado como oportunidades de radicação empresarial e apropriados pelo mercado imobiliário como base para a criação de um novo submercado corporativo (GCBA, 2011; GCBA, 2013).

No entanto, a incorporação da memória industrial não ocorreu apenas por razões funcionais. O passado fabril também passou a ter valor estético. Em muitos projetos contemporâneos, a aparência industrial, tijolos aparentes, grandes vãos, estruturas metálicas, pátios internos, fachadas preservadas, texturas brutas, converte-se em linguagem de autenticidade. O que antes remetia ao trabalho manual, à produção industrial e ao desgaste material passa a ser reinterpretado como estilo arquitetônico, atmosfera criativa e diferencial imobiliário.

Essa operação é característica de processos de renovação urbana em antigas áreas industriais. A memória produtiva é preservada parcialmente porque contribui para diferenciar o novo produto imobiliário. O edifício reciclado oferece algo que a torre genérica de vidro não tem: história, textura, singularidade, narrativa. A estética fabril torna-se signo de criatividade e inovação, especialmente em setores que valorizam ambientes informais, flexíveis e colaborativos. A antiga fábrica, nesse sentido, deixa de ser apenas infraestrutura obsoleta e passa a ser suporte simbólico da economia criativa e tecnológica.

O problema está no caráter seletivo dessa preservação. O mercado pode valorizar a parede de tijolos, mas não necessariamente a memória dos trabalhadores; pode preservar a fachada, mas não os usos sociais anteriores; pode celebrar o passado industrial como atmosfera, mas não como conflito de classe, experiência laboral ou direito de permanência. A memória material é incorporada; a memória social pode ser apagada.

Essa seletividade atravessa todo o Distrito Tecnológico. A paisagem anterior de Parque Patricios não desaparece completamente. Ela é fragmentada, estetizada e reorganizada. A cidade da inovação não se constrói apenas contra o passado, mas também com pedaços dele. Esses pedaços, porém, são escolhidos segundo sua capacidade de aumentar valor, produzir identidade e tornar os edifícios mais atraentes para empresas e trabalhadores da economia digital.

10.2 HIT 8: a fábrica de torneiras convertida em escritório inteligente

O caso de HIT 8 é exemplar para compreender a reciclagem da memória industrial como mercadoria arquitetônica. O edifício foi implantado em uma antiga fábrica de torneiras no Distrito Tecnológico e divulgado como projeto de escritórios flexíveis, pensado para o mundo pós-pandemia. A operação arquitetônica consistiu em reconstruir as fachadas fabris, mantendo a linguagem do tijolo a vista, e combiná-las com uma nova pele de vidro ondulante, grandes plantas livres, pátio central, sistemas inteligentes e certificação LEED Gold (CLARÍN ARQ, 2022).

HIT 8 condensa a lógica da memória reciclada. A fábrica não é simplesmente demolida nem preservada como patrimônio intocado. Ela é reinterpretada. Sua fachada industrial torna-se parte da identidade visual de um edifício contemporâneo de escritórios. A antiga materialidade fabril serve como moldura para uma nova economia corporativa baseada em flexibilidade, tecnologia, coworking, ventilação eficiente, iluminação

natural, reconhecimento facial, domótica contactless e monitoramento da qualidade do ar (CLARÍN ARQ, 2022).

O contraste é potente. O edifício preserva sinais de um passado produtivo, mas sua função muda radicalmente. A antiga fábrica, vinculada à produção material de objetos, torna-se suporte para atividades digitais, serviços, reuniões, colaboração e trabalho flexível. O espaço industrial, antes organizado por máquinas, matérias-primas e força de trabalho fabril, passa a ser organizado por open offices, salas de reunião, pátios iluminados, dispositivos de controle ambiental e lógica corporativa pós-pandemia.

Essa reconversão pode ser lida de duas maneiras. Em uma leitura positiva, ela evita a demolição completa da memória industrial e demonstra que edifícios antigos podem ser adaptados a novas funções urbanas. Em vez de apagar totalmente o passado, o projeto preserva uma camada material e a incorpora à cidade contemporânea. Em uma leitura crítica, porém, a preservação é parcial e instrumental: o passado é mantido como signo estético, não como experiência social. A fábrica é lembrada em sua casca, mas não necessariamente em sua história laboral.

A memória industrial, nesse caso, torna-se valor agregado. O tijolo aparente, a escala fabril e a textura histórica conferem distinção ao edifício. O escritório não é apresentado como um prédio qualquer, mas como espaço contemporâneo que dialoga com a memória do lugar. Essa narrativa aumenta sua atratividade no mercado, especialmente para empresas que buscam ambientes com identidade, autenticidade e diferenciação. A antiga fábrica torna-se marca.

HIT 8 revela, portanto, a ambiguidade da reciclagem patrimonial no Distrito Tecnológico. Ela pode preservar fragmentos importantes da paisagem urbana, mas também pode neutralizar conflitos históricos ao transformar a indústria em decoração. O edifício mostra a permanência do passado, mas também sua domesticação pela lógica corporativa.

10.3 Galpões e depósitos transformados em escritórios

A reciclagem de galpões e depósitos foi uma das operações mais recorrentes no processo de consolidação do Distrito Tecnológico. Desde os primeiros projetos, como Pedro Chutro, até edifícios mais sofisticados, o mercado imobiliário identificou nos antigos espaços industriais uma oportunidade para criar escritórios adaptáveis às demandas das empresas TIC. Grandes áreas livres, estruturas robustas, localização urbana e menor custo relativo tornaram esses imóveis atraentes para desenvolvedores e empresas (GRUPO BRICK, 2018).

A transformação de galpões em escritórios participa de uma estética global da inovação. Em muitas cidades, antigas áreas industriais são convertidas em ambientes criativos justamente porque oferecem uma imagem distinta da torre corporativa tradicional. O galpão reciclado sugere informalidade, amplitude, flexibilidade e autenticidade. Ele parece mais próximo da cultura startup, do coworking e da criatividade do que do escritório burocrático convencional.

Em Parque Patricios, essa operação possui sentido territorial específico. Os galpões e depósitos não eram apenas formas arquitetônicas; eram parte da história produtiva do bairro. Convertê-los em escritórios significa transformar a base material de uma economia urbana. A antiga cidade do armazenamento, da

produção e da logística cede espaço à cidade dos serviços, da informação e do trabalho digital. A reconversão espacial acompanha uma reconversão econômica e social.

Essa passagem, porém, não ocorre de forma neutra. O galpão pode ser reciclado como espaço corporativo, mas outros usos possíveis são descartados. Poderia ser moradia social, equipamento comunitário, espaço cultural, escola técnica, cooperativa produtiva, centro de formação ou mercado popular. A escolha pelo escritório revela a hierarquia de valores da política do distrito. O imóvel industrial é considerado oportunidade sobretudo quando pode ser convertido em ativo compatível com a economia do conhecimento.

A reciclagem, nesse sentido, não é apenas preservação. É seleção. Preserva-se aquilo que pode ser rentabilizado. A estrutura física pode permanecer, mas sua função social muda. O galpão torna-se oficina tecnológica; o depósito torna-se sede empresarial; a fábrica torna-se loft corporativo. A memória do trabalho é reconfigurada como ambiente de produtividade flexível.

Essa operação também contribui para o apagamento do tecido residencial e popular. Quando a paisagem do bairro passa a ser representada por escritórios reciclados e edifícios tecnológicos, a moradia popular, os pequenos comércios, os clubes e as práticas comunitárias ficam em segundo plano. A memória que aparece é a memória industrial estetizada; a memória da vida cotidiana pode desaparecer.

10.4 Molino Osiris: a memória produtiva como obstáculo

O caso do Molino Osiris permite observar outro tipo de conflito. Diferentemente das antigas fábricas abandonadas e recicladas como escritórios, o Osiris representava uma atividade produtiva ainda vinculada à história industrial do bairro. Segundo Lerena, tratava-se do último molino harinero da Cidade de Buenos Aires, localizado em Pedro Chutro 3168, em uma área estratégica do Distrito Tecnológico, próxima à nova sede governamental. O conflito se iniciou quando os trabalhadores foram surpreendidos pela declaração de falência da empresa, em um contexto no qual denunciavam que o predio poderia estar sendo alvo de interesses especulativos (LERENA, 2016).

O caso é decisivo porque mostra que nem toda memória industrial é incorporável ao mercado corporativo. Quando a fábrica ainda é trabalho vivo, quando há trabalhadores reivindicando continuidade produtiva e quando a atividade industrial ocupa um imóvel valorizável, a memória deixa de ser charme estético e torna-se obstáculo. O moinho, nesse caso, não era apenas fachada reaproveitável; era produção, emprego, conflito e disputa sobre o futuro do solo urbano.

Lerena (2016) interpreta o caso como expressão de uma possível gentrificação produtiva. O conflito não se limita à substituição de moradores por populações de maior renda, mas envolve a substituição de atividades produtivas tradicionais por usos terciários modernos, associados à economia da informação, aos escritórios e às indústrias criativas. O velho trabalho industrial é pressionado por uma nova racionalidade territorial, na qual o imóvel pode valer mais como ativo imobiliário do que como unidade produtiva.

O Molino Osiris revela, assim, a diferença entre memória reciclável e memória resistente. A memória reciclável é aquela que pode ser incorporada à estética do novo edifício. A memória resistente é aquela que insiste em permanecer como trabalho, cooperativa, moradia ou uso popular. A primeira pode ser celebrada; a segunda tende a ser tratada como problema.

A luta dos trabalhadores do Osiris pela conformação da cooperativa "31 de Octubre" mostra que o passado industrial não era apenas ruína. Ele podia ser base de resistência e projeto alternativo. Em vez de aceitar a conversão do imóvel em oportunidade imobiliária, os trabalhadores reivindicavam a continuidade da produção. A pergunta que o caso coloca é fundamental: a modernização urbana exige eliminar o trabalho produtivo anterior ou poderia articulá-lo a novas formas de desenvolvimento?

No Distrito Tecnológico, a resposta predominante parece ter sido a substituição. O bairro foi reposicionado como território de serviços digitais, escritórios e economia do conhecimento. O Molino Osiris, por sua materialidade, localização e história, expôs o custo dessa escolha. Ao contrário da fábrica transformada em fachada valorizada, o moinho em funcionamento lembrava que o bairro ainda continha economias, trabalhadores e conflitos que não cabiam facilmente na nova imagem da inovação.

10.5 Casa Santa Cruz: a antiga fábrica como moradia popular

A Casa Santa Cruz, localizada em Santa Cruz 140, oferece outra chave para compreender a memória apagada. O edifício, associado à antiga fábrica têxtil SELSA, foi ocupado por famílias em situação de emergência habitacional após a crise de 2001 e transformado em moradia popular. Ao longo dos anos, tornou-se objeto de disputa judicial, ameaça de desalojo e luta pela regularização por meio da Cooperativa Papa Francisco (SÁNCHEZ et al., 2020; ANCCOM, 2022).

Diferentemente de HIT 8, onde a antiga fábrica foi convertida em edifício de escritórios de alto valor, Casa Santa Cruz mostra uma antiga estrutura industrial convertida em moradia por ação popular. A mesma desindustrialização que abriu oportunidades para o mercado corporativo também abriu possibilidades de sobrevivência para famílias sem acesso à moradia formal. O edifício abandonado, recuperado pelas famílias, tornou-se casa, comunidade e espaço de cuidado.

O conflito surge justamente porque essa função social da moradia popular entra em choque com a valorização do entorno. Parque Patricios, ao tornar-se Distrito Tecnológico, passa a ser mais atraente para investimentos e negócios imobiliários. A antiga fábrica habitada por famílias vulneráveis passa a ocupar uma posição incômoda na nova geografia de valorização. O imóvel poderia ser reconvertido, vendido, explorado ou incorporado a outros usos mais rentáveis. A moradia popular, nesse contexto, aparece como obstáculo à valorização (ANCCOM, 2022).

Casa Santa Cruz evidencia uma forma extrema de apagamento. Não se trata apenas de apagar a memória industrial, mas de apagar a apropriação popular dessa memória. O edifício não é visto como exemplo de produção social do habitat, mas como problema jurídico e imobiliário. A luta da cooperativa revela que a memória da fábrica pode ser continuada pela moradia popular, não apenas pelo escritório corporativo. No entanto, essa continuidade raramente é reconhecida como valor urbano.

O caso também mostra que a memória industrial pode ter destinos socialmente opostos. Em um caso, a fábrica vira escritório LEED, com vidro, pátio central, coworking e sistemas inteligentes. Em outro, vira habitação autogestionada, precarizada juridicamente, ameaçada por despejo. A diferença não está apenas na forma arquitetônica, mas nos sujeitos sociais que ocupam a antiga estrutura. Quando o ocupante é uma empresa, a reciclagem é celebrada; quando são famílias vulneráveis, a ocupação tende a ser criminalizada ou tratada como problema.

Essa assimetria é fundamental para a crítica do Distrito Tecnológico. A política de inovação não lida apenas com edifícios; lida com populações. O que está em disputa não é a preservação abstrata da memória, mas quem tem direito de habitar, trabalhar e narrar essa memória.

10.6 Ex-Cárcel de Caseros: trauma, abandono e reconversão institucional

A ex-Cárcel de Caseros ocupa lugar singular na memória de Parque Patricios. Diferentemente das fábricas e galpões, sua memória está ligada ao encarceramento, à violência estatal, ao trauma, à degradação e ao abandono. A presença do presídio marcou a imagem do bairro por décadas, e sua desativação abriu uma disputa sobre o futuro de um grande predio urbano.

A construção do novo edifício do Archivo General de la Nación no terreno da ex-Cárcel de Caseros foi apresentada como operação de recuperação, ressignificação e abertura pública. Reportagem da Télam destacou que o projeto permitiria recuperar e valorizar cerca de 10 mil metros quadrados, atendendo a uma demanda histórica dos habitantes de Parque Patricios, e que parte significativa do terreno seria destinada a parque de acesso público. A intervenção buscaria transformar um bem marcado pelo horror e pelo abandono em espaço de resguardo da memória histórica nacional (TÉLAM, 2014).

Esse caso é especialmente complexo. A reconversão de um espaço de trauma em arquivo nacional e área pública pode ser compreendida como política de memória. O arquivo preserva documentos, história e patrimônio; o parque amplia o acesso coletivo; a intervenção transforma um espaço fechado e estigmatizado em equipamento cultural. Nesse sentido, a reconversão possui dimensão pública importante.

Ao mesmo tempo, a operação participa da requalificação mais ampla do bairro. A ex-Cárcel de Caseros deixa de ser estigma territorial e passa a integrar a nova imagem de Parque Patricios como território de equipamentos públicos, cultura, inovação e centralidade. O trauma é ressignificado, mas também incorporado a um processo de valorização. A memória difícil, uma vez institucionalizada, torna-se compatível com a nova paisagem urbana.

A questão crítica é como articular memória e valorização sem reduzir a primeira à segunda. O Archivo General de la Nación pode representar uma política pública legítima de recuperação patrimonial e documental. Mas sua instalação também melhora a imagem do entorno, reforça investimentos e participa da transformação simbólica do sul. A memória do cárcere, portanto, é reinscrita em uma geografia de renovação.

Essa ambivalência é constitutiva das políticas urbanas de memória. Reconverter não significa apenas preservar; significa reinterpretar. A ex-Cárcel de Caseros deixa de ser lugar de confinamento e torna-se lugar de arquivo. Mas essa passagem não apaga o trauma. A pergunta é se a nova função mantém viva a complexidade da memória ou se a domestica em uma narrativa de recuperação urbana.

10.7 Arquivo Geral da Nação: patrimônio e nova centralidade

O Archivo General de la Nación, ao ocupar parte do antigo predio da Cárcel de Caseros, integra uma série de equipamentos públicos que reforçam a nova centralidade do sul. Sua presença dialoga com a sede do Governo da Cidade, com a Linha H, com o Distrito Tecnológico e com outros projetos de requalificação. O arquivo amplia a densidade institucional do bairro e contribui para deslocar sua imagem de área estigmatizada para território de cultura, memória e conhecimento.

Essa articulação entre arquivo e distrito tecnológico é simbolicamente forte. De um lado, o arquivo remete à preservação do passado; de outro, o distrito remete ao futuro digital. Parque Patricios passa a abrigar, em poucos quarteirões, dispositivos de memória nacional e dispositivos da economia da inovação. A cidade antiga e a cidade futura são colocadas lado a lado. Mas a convivência entre elas não é neutra: o passado é institucionalizado, enquanto o futuro é corporativizado.

A presença do arquivo também reforça a ideia de que a renovação urbana do bairro não se limitou às empresas TIC. Ela envolveu uma constelação de equipamentos, intervenções e símbolos: governo, banco, arquivo, metrô, universidades, empresas, espaços públicos e edifícios corporativos. Cada um deles contribuiu para tornar Parque Patricios mais legível e mais valorizado.

No entanto, a memória popular do bairro não se resume à memória institucional do arquivo. Há memórias operárias, habitacionais, esportivas, culturais, carcerárias, migrantes e comunitárias que nem sempre encontram lugar nas grandes operações de requalificação. O desafio é não confundir presença de um equipamento de memória com reconhecimento integral das memórias locais.

10.8 Patrimônio, trauma e reconversão

Os casos analisados mostram que a reconversão urbana lida com diferentes tipos de memória. A memória industrial pode ser convertida em estética; a memória traumática pode ser convertida em instituição; a memória habitacional popular pode ser tratada como problema; a memória do trabalho vivo pode ser considerada obstáculo. O patrimônio, portanto, não é campo neutro. Ele envolve seleção, hierarquia e conflito.

A noção de patrimônio costuma sugerir preservação de bens materiais ou simbólicos considerados relevantes. Mas, em processos de renovação urbana, o patrimônio pode ser mobilizado como recurso de valorização. Edifícios antigos preservados ou parcialmente reciclados conferem autenticidade e singularidade a projetos imobiliários. Áreas históricas tornam-se atrativas para consumo cultural, turismo, escritórios criativos e moradia de maior renda. A memória, nesse caso, entra na economia da diferenciação urbana (ZUKIN, 1982; HARVEY, 1989).

Em Parque Patricios, essa dinâmica aparece na conversão de antigas fábricas em escritórios e na ressignificação de equipamentos como a ex-Cárcel de Caseros. O passado passa a ser administrado. Alguns fragmentos são convertidos em valor; outros permanecem incômodos. O trauma carcerário pode ser ressignificado como arquivo; o galpão pode virar coworking; mas a fábrica com trabalhadores organizados e o edifício industrial ocupado por famílias vulneráveis continuam mais difíceis de incorporar à narrativa oficial da inovação.

Essa dificuldade revela que o problema não é o passado em si, mas os sujeitos vinculados a ele. A arquitetura industrial sem trabalhadores pode ser valorizada. A fábrica com trabalhadores reivindicando continuidade produtiva pode ser obstáculo. O edifício antigo sem moradores pode ser requalificado. O edifício ocupado por famílias pobres pode ser alvo de desalojo. A memória material é desejada; a presença popular, muitas vezes, não.

A reconversão, portanto, deve ser analisada politicamente. Não basta perguntar se o edifício foi preservado ou demolido. É necessário perguntar quais usos foram mantidos, quais sujeitos permaneceram, que

narrativas foram construídas, quem capturou a valorização e que formas de memória foram legitimadas. A preservação de fachadas não garante justiça memorial. Pode haver preservação material com apagamento social.

10.9 A estética industrial como mercadoria

A estética industrial é uma das linguagens mais valorizadas da economia criativa e tecnológica. Em antigos bairros fabris, ela permite associar inovação e autenticidade, tecnologia e história, flexibilidade e materialidade. Tijolos aparentes, estruturas metálicas, grandes vãos, pátios internos, concreto exposto e máquinas antigas podem ser incorporados como elementos decorativos ou identitários de escritórios, restaurantes, coworkings e lofts.

Essa estética opera como mercadoria porque agrega valor. O edifício reciclado parece menos genérico do que um prédio novo. Oferece uma narrativa: ali havia uma fábrica; agora há inovação. Essa narrativa é vendável. Empresas podem apresentá-la a seus trabalhadores e clientes como sinal de criatividade, sustentabilidade e enraizamento urbano. Incorporadoras podem utilizá-la para diferenciar seus produtos. A memória torna-se branding.

O problema é que essa mercantilização pode esvaziar a dimensão social do passado. A fábrica vira imagem, não relação social. A ruína vira estilo, não testemunho de desindustrialização. O galpão vira ambiente cool, não lugar de trabalho manual. O tijolo aparente vira textura de mercado, não marca de uma história operária. A estética industrial permite consumir a memória sem enfrentar suas contradições.

Esse processo é particularmente forte no Distrito Tecnológico porque a economia digital gosta de se representar como pós-industrial, mas frequentemente se instala em formas recicladas da indústria. A contradição é evidente: o trabalho imaterial precisa de materialidade urbana; a inovação digital precisa de edifícios; a economia do conhecimento precisa de solo; o futuro tecnológico precisa de passado fabril para produzir atmosfera.

Parque Patricios revela essa dependência. A cidade da inovação não nasce apenas de código, software ou conectividade. Nasce também de muros, galpões, fábricas, terrenos, moinhos, depósitos, chaminés, cárceres e edifícios abandonados. A estética industrial transformada em mercadoria mostra que o passado não é eliminado; é apropriado seletivamente.

10.10 O apagamento do tecido residencial e fabril

A memória apagada é aquela que não se converte facilmente em valor de mercado. Em Parque Patricios, isso inclui parte do tecido residencial popular, pequenos comércios, moradias precárias, ocupações, cooperativas, fábricas ainda ativas ou reivindicadas, trajetórias de trabalhadores, práticas barriais e formas comunitárias de uso do espaço. Esses elementos podem persistir fisicamente, mas desaparecem da imagem promovida do distrito.

A paisagem oficial da inovação privilegia edifícios de vidro, empresas, universidades, trabalhadores digitais, rooftops, cafés, mobilidade sustentável e equipamentos públicos renovados. A moradia popular aparece pouco. O comércio tradicional aparece como pano de fundo. Os conflitos habitacionais aparecem como ruído. O trabalho fabril aparece como passado. O bairro vivido aparece subordinado ao distrito promovido.

Esse apagamento é fundamental para o city branding. Para vender Parque Patricios como território da inovação, é preciso selecionar imagens compatíveis com modernidade, segurança, conectividade e oportunidade. A precariedade habitacional, a luta por moradia, os conflitos trabalhistas ou a persistência de usos populares podem contradizer essa narrativa. Por isso, tendem a ser deslocados para fora do enquadramento visual e discursivo.

No entanto, esses elementos continuam existindo. A Casa Santa Cruz, o Molino Osiris, a Escola Fuentealba, os Pompapetriyasos, os pequenos comércios e as redes barriais mostram que o bairro não foi totalmente substituído pelo distrito. O que ocorre é uma disputa de visibilidade. A inovação possui maior capacidade de imagem, mídia e investimento; a memória popular precisa lutar para ser reconhecida.

O apagamento também pode ocorrer por transformação gradual. Um galpão vira escritório; uma casa antiga vira lote para empreendimento; um comércio tradicional fecha; uma fábrica encerra atividades; uma ocupação é despejada; um aluguel aumenta; uma rua muda de perfil. Nenhum desses movimentos, isoladamente, parece grande o suficiente para ser chamado de ruptura total. Mas, juntos, produzem uma mudança profunda na composição social e simbólica do bairro.

10.11 Memória reciclada e direito à permanência

A discussão sobre memória não pode ser separada do direito à permanência. Preservar fachadas ou reciclar edifícios não basta se os sujeitos que produziram a história do bairro são deslocados. Uma política urbana comprometida com memória popular precisaria articular patrimônio, moradia, trabalho, cultura e participação. Do contrário, a memória torna-se decoração.

O direito à cidade, tal como formulado por Lefebvre (2001) e retomado por Harvey (2012), envolve o direito coletivo de produzir, apropriar-se e transformar o espaço urbano. Isso inclui o direito de permanecer nos territórios em transformação e de participar da definição de seu futuro. Em Parque Patricios, os conflitos em torno da Casa Santa Cruz, do Molino Osiris e de outras experiências populares revelam que a memória urbana é também disputa por permanência.

A memória reciclada pelo mercado corporativo tende a ser compatível com a valorização. A memória popular, quando reivindica permanência, pode ser incompatível com essa valorização. Essa diferença coloca uma questão ética e política: que tipo de memória a cidade inovadora aceita? A memória sem conflito? A memória convertida em fachada? A memória transformada em experiência de consumo? Ou a memória viva, com seus sujeitos, suas demandas e seus direitos?

Responder a essa pergunta é fundamental para avaliar o Distrito Tecnológico. Uma inovação territorial socialmente justa não deveria apenas incorporar a estética do passado, mas reconhecer os grupos e práticas que produziram esse passado. A cidade não pode preservar tijolos e expulsar moradores; celebrar galpões e apagar trabalhadores; transformar cárceres em arquivos e ignorar conflitos habitacionais próximos; vender autenticidade e eliminar a vida barrial que a produziu.

10.12 Considerações finais

O Distrito Tecnológico de Parque Patricios produziu uma nova relação com a memória industrial e popular do bairro. Em alguns casos, a memória foi reciclada: fábricas, galpões e fachadas industriais foram incorporados a escritórios, coworkings e edifícios inteligentes. Em outros, foi apagada ou tensionada: o

Molino Osiris expôs a resistência do trabalho produtivo; a Casa Santa Cruz revelou a luta da moradia popular; a ex-Cárcel de Caseros mostrou a complexidade entre trauma, patrimônio e reconversão; o tecido residencial e fabril permaneceu sob pressão da valorização.

A distinção entre memória reciclada e memória apagada permite compreender uma das contradições centrais da inovação territorial. A cidade inovadora não rejeita todo o passado. Ao contrário, pode depender dele para produzir valor. Mas aceita mais facilmente o passado estetizado do que o passado vivo. O tijolo aparente é bem-vindo; o trabalhador organizado, nem sempre. A fachada fabril é desejável; a família vulnerável que mora na antiga fábrica, menos. O patrimônio pode ser incorporado; o conflito social, frequentemente, é deslocado.

Em Parque Patricios, a inovação tornou-se paisagem porque encontrou matéria urbana disponível: fábricas, galpões, depósitos, moinhos, cárceres, terrenos e edifícios. Mas essa matéria carregava história. O desafio crítico é impedir que a transformação do bairro reduza essa história a decoração corporativa. A memória do lugar não deve ser apenas reciclada para valorizar escritórios; deve ser reconhecida como base de direitos, pertencimento e permanência.

O próximo capítulo deslocará a análise da memória arquitetônica para a composição empresarial do distrito. Depois de examinar como o passado foi reciclado ou apagado na paisagem, será necessário perguntar que tipo de empresas ocuparam essa nova paisagem e que densidade tecnológica efetivamente produziram.

Parte IV - Empresas, governança e a Tríplice Hélice performática

11. As empresas do distrito: entre TIC, software, BPO e sojware

O Distrito Tecnológico de Parque Patricios foi concebido como política de atração de empresas de tecnologias da informação e comunicação. Em sua narrativa oficial, a concentração de firmas TIC no sul portenho deveria criar uma nova centralidade econômica, gerar empregos qualificados, promover inovação, fortalecer a economia do conhecimento e reposicionar Buenos Aires como referência tecnológica na América Latina. Ao longo dos anos, o distrito efetivamente atraiu empresas, trabalhadores, edifícios corporativos, universidades e serviços associados. No entanto, a pergunta central deste capítulo é outra: que tipo de densidade tecnológica foi efetivamente produzida?

A tese aqui desenvolvida é que o Distrito Tecnológico produziu densidade empresarial, mas não necessariamente densidade tecnológica. A concentração de empresas TIC não equivale, por si só, à produção de tecnologia própria, ao desenvolvimento de plataformas originais, à constituição de cadeias produtivas digitais soberanas ou à formação de um sistema territorial de inovação robusto. A composição empresarial do distrito revela forte presença de software, BPO, serviços informáticos, suporte, consultoria, e-commerce e poucas empresas de hardware. Essa composição permite gerar empregos e movimentar a economia urbana, mas não garante autonomia tecnológica nem superação da dependência digital.

A crítica, portanto, não consiste em negar a relevância do setor TIC argentino, nem a importância de empresas instaladas em Parque Patricios. O setor de software e serviços informáticos da Argentina cresceu de forma expressiva após a crise de 2001-2002, impulsionado por desvalorização cambial, mercado interno, outsourcing global, políticas públicas de promoção e expansão da demanda por serviços digitais (BARLETTA et al., 2013). O problema está em confundir crescimento empresarial e ocupação de escritórios com desenvolvimento tecnológico estratégico. Nem toda empresa de tecnologia produz tecnologia de fronteira; nem todo serviço digital amplia soberania tecnológica; nem todo cluster territorial cria inovação endógena.

11.1 A composição empresarial do Distrito Tecnológico

Os dados oficiais dos primeiros anos do Distrito Tecnológico mostram uma composição fortemente concentrada em software e BPO. O relatório do CEDEM/GCBA de 2011 identificava 91 empresas TIC instaladas no marco da Lei n. 2.972, das quais 47 estavam ocupadas e 44 desocupadas, em processo de instalação, obra ou mudança. Do ponto de vista setorial, 62,6% pertenciam ao setor de software e 19,8% ao BPO, enquanto o restante se distribuía entre data center, e-commerce, e-learning, hardware e outras atividades vinculadas a serviços intensivos em conhecimento (GCBA, 2011).

O relatório de 2013, com dados de 2012, registrava 107 empresas TIC vinculadas ao distrito, das quais 56 estavam ocupadas e 51 ainda desocupadas, em obra ou em processo de instalação. Considerando o total de empresas, havia 67 firmas de software, 24 de BPO, 9 de hardware, 4 de e-commerce, 2 de data center e 1 de e-learning. Entre as empresas efetivamente ocupadas, 66,1% eram de software, 21,4% de BPO e 12,5% pertenciam às demais categorias TIC (GCBA, 2013). O padrão é claro: a base empresarial do distrito era majoritariamente composta por software e serviços.

Materiais institucionais posteriores do Governo da Cidade de Buenos Aires reforçam essa leitura. Em balanço oficial sobre os primeiros anos do Distrito Tecnológico, aparecem 217 empresas radicadas, sendo

201 nacionais e 16 estrangeiras. A distribuição setorial indicava 121 empresas de software, 70 de BPO, 14 de hardware, 5 de e-commerce, 4 de data center, 2 de educação e 1 de engenharia. O mesmo documento indicava 13.256 empregados e 186.320 m² ocupados ou vinculados ao distrito, além de 49 empresas que haviam acessado financiamento do Banco Ciudad (GCBA, 2012) (figura 16).

Figura 16 - Empresas TIC no Distrito Tecnológico: presença corporativa e densidade tecnológica desigual



Foto: Marcel Fantin, Buenos Aires, 2022.

Esses dados permitem uma primeira conclusão: o Distrito Tecnológico foi bem-sucedido em produzir concentração empresarial. Houve crescimento no número de empresas, ampliação de metros quadrados ocupados, chegada de firmas nacionais e estrangeiras, instalação de sedes e consolidação de um mercado imobiliário corporativo. Entretanto, a estrutura setorial revela predomínio de atividades de software e serviços, com presença limitada de hardware, data centers e atividades produtivas mais densas em termos industriais.

Essa composição não é irrelevante. Software e serviços informáticos podem incluir atividades altamente complexas, capazes de produzir inovação, exportações, ganhos de produtividade e soluções avançadas. O

problema é que a categoria "software" é ampla demais para indicar, sozinha, densidade tecnológica. Ela pode abranger desde desenvolvimento original de produtos próprios até customização, manutenção, suporte, implementação de sistemas de terceiros, outsourcing, testes, integração, serviços para clientes externos e tarefas fragmentadas em cadeias globais. O mesmo vale para o BPO, frequentemente associado à terceirização de processos de negócios, atendimento, back office, suporte operacional e atividades intensivas em trabalho qualificado, mas nem sempre em pesquisa e desenvolvimento.

A composição empresarial, portanto, deve ser interpretada criticamente. O distrito gerou massa empresarial, mas essa massa não se traduz automaticamente em capacidades tecnológicas estratégicas. A concentração de empresas TIC é uma condição possível para a inovação, mas não sua garantia.

11.2 Software: entre produto, serviço e implementação

O software aparece como a principal categoria empresarial do Distrito Tecnológico. Essa predominância está em sintonia com a trajetória da indústria argentina de software e serviços informáticos. Desde os anos 2000, o setor apresentou expansão expressiva de empregos, vendas e exportações, tornando-se um dos segmentos mais dinâmicos da economia argentina. Barletta et al. (2013) mostram que, entre 2003 e 2010, o setor de software e serviços informáticos cresceu em emprego, vendas e exportações a taxas superiores às da indústria manufatureira em seu conjunto.

No entanto, os mesmos autores indicam que esse dinamismo não se traduziu automaticamente em aumento de produtividade relativa. A inovação no setor dependeu de capacidades organizacionais, certificações, equipes de pesquisa e desenvolvimento, metodologias de gestão, recursos humanos qualificados e posições intermediárias em redes de vinculação. A heterogeneidade dos modelos de negócio impede estabelecer relação simples entre crescimento setorial e desempenho inovador (BARLETTA et al., 2013).

Essa observação é fundamental para analisar Parque Patricios. A presença de empresas de software não diz, por si só, que o distrito se tornou polo de inovação tecnológica avançada. É necessário distinguir empresas que desenvolvem produtos próprios, plataformas originais, soluções complexas, ferramentas exportáveis e tecnologias apropriáveis de empresas que prestam serviços sob demanda, adaptam softwares de terceiros, fazem manutenção, suporte, customização, integração ou outsourcing.

Borello et al. (2005) já haviam apontado, antes mesmo da criação do distrito, que a indústria argentina de software e serviços informáticos apresentava limitações importantes, como inexistência de uma massa crítica suficiente de firmas de excelência e predominância de serviços mais do que desenvolvimento de produtos. Essa constatação relativiza a crença, bastante difundida em discursos oficiais e empresariais, de que a Argentina contava automaticamente com recursos humanos e empresariais capazes de sustentar um salto tecnológico profundo.

A distinção entre produto e serviço é decisiva. Empresas que desenvolvem produtos próprios podem criar propriedade intelectual, capturar rendas de conhecimento, definir trajetórias tecnológicas, internacionalizar soluções e articular-se a cadeias produtivas locais. Empresas orientadas predominantemente a serviços podem gerar emprego e divisas, mas tendem a depender mais de contratos, clientes externos, plataformas de terceiros e competências de adaptação. Ambas são relevantes, mas seus efeitos sobre desenvolvimento tecnológico nacional e soberania digital são distintos.

O Distrito Tecnológico, ao agrupar empresas de software sem discriminar suficientemente esses diferentes perfis, produziu uma imagem homogênea de inovação. A categoria "software" tornou-se signo de modernidade, mesmo quando abrigava atividades de complexidade muito desigual. O risco analítico é confundir o nome do setor com sua efetiva densidade tecnológica.

11.3 BPO: serviços, terceirização e trabalho de suporte

A segunda categoria mais presente nos dados oficiais do distrito é o BPO, ou Business Process Outsourcing. Em 2011, representava 19,8% das empresas TIC identificadas pelo CEDEM; em 2013, correspondia a 24 das 107 empresas registradas; no balanço institucional mais amplo, apareciam 70 empresas de BPO entre as 217 radicadas (GCBA, 2011; GCBA, 2013; GCBA, 2012).

O BPO é importante porque revela uma dimensão frequentemente secundarizada na narrativa glamurizada da economia do conhecimento. Nem todo trabalho TIC é desenvolvimento criativo de software, pesquisa avançada ou inovação disruptiva. Uma parte significativa envolve terceirização de processos, suporte, atendimento, gestão de informações, back office, serviços administrativos digitalizados e operações padronizadas. Essas atividades podem exigir qualificação, conhecimento técnico e domínio de ferramentas digitais, mas sua posição nas cadeias de valor pode ser subordinada.

A presença de BPO no Distrito Tecnológico reforça a hipótese de que a política produziu densidade empresarial sem garantir, necessariamente, densidade tecnológica elevada. Empresas de BPO podem empregar muitos trabalhadores e ocupar grandes áreas de escritório, sendo especialmente relevantes para a formação de um submercado corporativo. Mas sua contribuição para inovação tecnológica própria depende do tipo de processo realizado, do grau de complexidade, da autonomia das equipes, da capacidade de desenvolver soluções e da relação com clientes e plataformas.

Essa questão dialoga com a literatura sobre cadeias globais de valor. Moncaut, Baum e Robert (2020) argumentam que o perfil de especialização da indústria argentina de software precisa ser discutido em termos de inserção produtiva, apropriação de rendas de conhecimento e articulação com o entramado produtivo nacional. O modelo promovido pelas políticas públicas foi exitoso em emprego e exportações, mas deixou lacunas importantes quanto à produtividade manufatureira, ao desenvolvimento de produtos e serviços de alto valor e à apropriação estratégica de conhecimento (MONCAUT; BAUM; ROBERT, 2020).

O BPO, nesse sentido, é uma categoria ambígua. Pode ser porta de entrada para empregos digitais e serviços exportáveis, mas também pode reforçar uma inserção subordinada da periferia em atividades de menor valor agregado. A questão não é rejeitar o BPO, mas compreender seus limites. Se o distrito se estrutura fortemente em torno de serviços terceirizados, sua imagem de polo tecnológico precisa ser matizada.

11.4 Data centers, e-commerce e infraestrutura digital

Além de software e BPO, os dados oficiais registram presença menor de data centers e e-commerce. Em 2013, havia 4 empresas de e-commerce e 2 de data center entre as 107 empresas TIC identificadas no distrito (GCBA, 2013). No balanço institucional mais amplo, aparecem 5 empresas de e-commerce e 4 de data center entre as 217 radicadas (GCBA, 2012).

Essas categorias são importantes porque indicam a diversificação parcial do distrito. Data centers remetem à infraestrutura material da economia digital: armazenamento, processamento, conectividade, servidores,

segurança da informação e continuidade operacional. E-commerce, por sua vez, conecta tecnologia, logística, consumo e plataformas digitais. Ambas as atividades são centrais para a economia contemporânea, mas possuem implicações diferentes em termos de inovação.

A presença de data centers pode ampliar a infraestrutura digital local, mas também envolve consumo energético, segurança, dependência de equipamentos, padrões internacionais e tecnologias importadas. A presença de e-commerce pode gerar inovação comercial, logística e de plataformas, mas também pode reproduzir formas de concentração, dependência de grandes sistemas e reorganização do trabalho. Em ambos os casos, é necessário distinguir infraestrutura digital de soberania digital.

A presença limitada dessas categorias no distrito sugere que Parque Patricios não se consolidou prioritariamente como território de infraestrutura digital pesada ou de plataformas próprias de grande escala. Seu perfil principal permaneceu associado a software, serviços, suporte e processos de negócios. Isso não reduz sua importância econômica, mas confirma sua posição mais próxima de um distrito de serviços digitais e escritórios TIC do que de um parque tecnológico industrial de alta complexidade.

11.5 Hardware: presença limitada e exceções produtivas

A presença de empresas de hardware no Distrito Tecnológico foi numericamente menor, mas analiticamente muito importante. Em 2013, havia 9 empresas de hardware entre as 107 TIC registradas; no balanço institucional mais amplo, 14 entre as 217 radicadas (GCBA, 2013; GCBA, 2012). Essa participação reduzida confirma que o distrito se concentrou mais em software e serviços do que em produção material de tecnologia.

No entanto, algumas empresas de hardware e produção tecnológica nacional merecem destaque, como EXO e Banghó. Elas aparecem como exceções produtivas relevantes em um universo predominantemente voltado a software, serviços e BPO. Sua importância está menos no peso quantitativo e mais na possibilidade de representar uma trajetória alternativa: desenvolvimento, montagem, integração, suporte, produção de equipamentos e articulação com políticas nacionais de inclusão digital, educação e infraestrutura tecnológica.

EXO, por exemplo, é frequentemente associada à produção nacional de equipamentos, computadores, soluções de hardware, capacitação e serviços tecnológicos. Banghó também aparece vinculada à produção de computadores e dispositivos, tendo relação com programas nacionais de expansão do acesso a equipamentos. Essas empresas indicam que a indústria TIC argentina não se reduz a serviços. Há experiências de produção material e integração tecnológica. No entanto, sua presença como exceção reforça a pergunta central: por que essas experiências não estruturaram de forma mais ampla o perfil do distrito?

A baixa presença relativa de hardware revela um limite da política territorial. Um distrito tecnológico poderia ter sido desenhado para articular software, hardware, eletrônica, design industrial, manufatura avançada, universidades, escolas técnicas e compras públicas. No caso de Parque Patricios, o perfil real parece ter se orientado mais para serviços digitais, escritórios corporativos e empresas de software/BPO. A possibilidade de um ecossistema produtivo mais denso permaneceu limitada.

Essa constatação é relevante para a discussão sobre soberania tecnológica. Países periféricos ou semiperiféricos que desejam ampliar autonomia digital precisam desenvolver capacidades não apenas em

software, mas também em hardware, infraestrutura, componentes, plataformas, segurança, dados, redes e integração com setores produtivos. A especialização em serviços pode gerar divisas e empregos, mas não resolve, sozinha, a dependência tecnológica estrutural.

11.6 EXO e Banghó: exceções e limites da produção nacional

EXO e Banghó devem ser lidas como casos que complexificam a crítica. Não se trata de afirmar que o Distrito Tecnológico abrigou apenas empresas de serviços de baixa densidade. Havia experiências mais vinculadas à produção, à montagem, à integração de hardware e à oferta de soluções tecnológicas. Essas empresas mostram que a Argentina possuía competências industriais e empresariais relevantes no campo informático, ainda que atravessadas por limites macroeconômicos, dependência de componentes importados, instabilidade cambial e mudanças nas políticas públicas.

A presença dessas empresas também dialoga com uma história mais longa da informática argentina. Barletta et al. (2013) recordam que o país teve avanços e retrocessos no setor desde os anos 1960, incluindo experiências acadêmicas, políticas de formação de recursos humanos, programas de cooperação e períodos de abertura que favoreceram a importação de hardware e software. Essa trajetória contraditória produziu competências importantes, mas também descontinuidades institucionais e dependências.

EXO e Banghó podem ser interpretadas como exemplos de uma rota produtiva possível: empresas nacionais capazes de articular hardware, software, suporte, capacitação e políticas públicas. No entanto, essa rota não se tornou dominante no Distrito Tecnológico. A estrutura empresarial permaneceu mais próxima de serviços TIC do que de uma estratégia de industrialização digital. O distrito atraiu algumas exceções produtivas, mas não parece ter sido desenhado como política de missão tecnológica nacional.

Essa distinção é fundamental. Uma política de distrito poderia simplesmente atrair empresas existentes para um perímetro com benefícios fiscais. Outra política, mais ambiciosa, poderia orientar empresas para objetivos tecnológicos estratégicos: produção nacional de equipamentos, desenvolvimento de plataformas públicas, soberania em dados, integração com indústria 4.0, software para setores produtivos locais, formação técnica e compras públicas inovadoras. O Distrito Tecnológico se aproximou mais da primeira lógica do que da segunda.

11.7 Sojware: uma categoria crítica

Para nomear essa contradição, este livro propõe utilizar a categoria crítica de "sojware". O termo articula, de forma provocativa, software e soja, sugerindo uma analogia entre certas formas de inserção digital periférica e o padrão primário-exportador latino-americano. Assim como a soja pode gerar exportações, renda e dinamismo sem necessariamente produzir diversificação produtiva, soberania tecnológica ou desenvolvimento territorial equilibrado, o sojware pode gerar empregos digitais e serviços exportáveis sem construir capacidades tecnológicas profundas.

O conceito não deve ser entendido como negação do valor do software. Pelo contrário, parte do reconhecimento de que software é estratégico. A crítica é dirigida à forma subordinada, fragmentada e dependente que parte da produção digital pode assumir em economias periféricas. Quando empresas locais atuam principalmente como fornecedoras de mão de obra qualificada para clientes externos, implementadoras de sistemas de terceiros, prestadoras de outsourcing ou adaptadoras de tecnologias

importadas, o software pode tornar-se uma commodity de trabalho digital. Nesse caso, exporta-se capacidade laboral, mas captura-se pouco valor estratégico.

Moncaut, Baum e Robert (2020) oferecem base teórica importante para essa crítica ao discutir o perfil de especialização da indústria argentina de software. Os autores argumentam que não é indiferente, para o desenvolvimento econômico, a posição ocupada por uma região ou país em uma cadeia de valor. Diferentes atividades envolvem diferentes capacidades, aprendizagens e possibilidades de apropriação de rendas. O crescimento do setor, embora relevante, pode deixar lacunas quando não se articula ao tecido produtivo local, à produtividade industrial e à exportação de produtos e serviços de alto valor (MONCAUT; BAUM; ROBERT, 2020).

O sojware, portanto, designa um tipo de digitalização dependente. Ele não corresponde a toda a indústria de software, nem a todas as empresas do Distrito Tecnológico. É uma categoria crítica para identificar o risco de um modelo baseado em serviços de baixo e médio valor agregado, tecnologias importadas, plataformas externas, dependência de clientes globais e frágil articulação com missões nacionais de desenvolvimento.

Aplicada a Parque Patricios, a categoria permite perguntar: o Distrito Tecnológico produziu um ecossistema de inovação ou um enclave de serviços digitais? Produziu tecnologia própria ou concentrou empresas que implementam, adaptam e comercializam tecnologias de terceiros? Criou capacidades territoriais ou apenas ocupou escritórios com mão de obra qualificada? Gerou soberania digital ou aprofundou a dependência de plataformas, equipamentos e cadeias globais controladas por outros países?

Essas perguntas não têm respostas simples. O distrito combina empresas diferentes, algumas mais sofisticadas, outras mais orientadas a serviços. Mas a composição setorial e a literatura sobre o setor TIC argentino justificam a cautela. Densidade empresarial não é sinônimo de densidade tecnológica.

11.8 Serviços de baixo e médio valor agregado

A crítica ao sojware exige discutir os serviços de baixo e médio valor agregado no setor TIC. Atividades como suporte, manutenção, customização, testes, integração, atendimento, back office, implementação de sistemas e outsourcing podem exigir qualificação técnica e gerar emprego formal, mas ocupam posições específicas na hierarquia de valor. Em muitos casos, capturam menos renda do que desenvolvimento de produtos próprios, plataformas escaláveis, algoritmos proprietários, infraestrutura crítica ou tecnologias de base.

Borello et al. (2005) já indicavam que, no setor informático argentino, predominavam serviços mais do que desenvolvimento de produtos. Barletta et al. (2013) mostram que o desempenho inovador das firmas depende de capacidades organizacionais, equipes de P&D, certificações e redes de vinculação. Moncaut, Baum e Robert (2020) argumentam que a especialização em exportação de serviços de desenvolvimento pode gerar crescimento, mas não necessariamente produzir efeitos robustos sobre produtividade industrial, encadeamentos produtivos e apropriação de rendas de conhecimento.

Essa literatura permite interpretar o Distrito Tecnológico com maior precisão. O número de empresas não basta. É necessário perguntar qual a natureza dos serviços prestados, quem controla a propriedade intelectual, onde se localizam os clientes, quais tecnologias são utilizadas, que grau de autonomia as equipes

possuem, se há P&D local, se existem produtos próprios, se há articulação com universidades e se as empresas geram encadeamentos com outros setores da economia argentina.

Serviços de baixo e médio valor agregado podem ser importantes para o emprego, especialmente em contextos de crise econômica. Mas, se se tornam o núcleo da política de inovação, podem limitar a transformação produtiva. O risco é construir um distrito de escritórios digitais que exporta trabalho qualificado, mas não um sistema territorial capaz de produzir tecnologia própria, resolver problemas nacionais e gerar soberania.

Essa crítica ganha ainda mais força quando articulada ao trabalho. Serviços TIC podem oferecer salários acima da média, mas também envolver alta rotatividade, pressão por atualização, dependência de contratos externos, competição por talentos e vulnerabilidade cambial. O trabalhador digital pode ser valorizado no mercado global, mas o território local nem sempre captura os benefícios de longo prazo. A empresa ocupa o distrito; o conhecimento pode circular para fora.

11.9 Tecnologia importada e dependência digital

A dependência digital é um dos principais limites das políticas de inovação territorial no Sul Global. Ela não se resume à importação de computadores ou softwares. Envolve dependência de plataformas, linguagens, sistemas operacionais, nuvens, componentes, semicondutores, padrões, licenças, propriedade intelectual, infraestrutura de dados e cadeias globais controladas por grandes corporações transnacionais. Uma economia pode ter muitas empresas TIC e ainda assim permanecer dependente.

Guido e Vidosa (2020) argumentam que, em contextos semiperiféricos, o desenvolvimento do setor de software e serviços informáticos deve ser analisado a partir das alternativas e desafios abertos pelas novas tecnologias, considerando a posição estrutural desses países no paradigma tecnoeconômico. A simples expansão de atividades TIC não garante mudança tecnológica profunda quando as capacidades locais permanecem subordinadas a padrões e plataformas externas.

No caso argentino, essa dependência se manifesta de várias formas. Empresas podem desenvolver soluções sobre plataformas estrangeiras, implementar softwares corporativos globais, prestar serviços para clientes externos, importar hardware, depender de componentes internacionais e operar em cadeias de valor nas quais a propriedade intelectual e a capacidade de decisão estão fora do país. O Distrito Tecnológico, ao promover a radicação de empresas TIC de maneira ampla, não enfrentou estruturalmente essa questão.

O problema não é usar tecnologia importada. Em uma economia global interdependente, toda produção tecnológica envolve intercâmbio internacional. O problema é quando a política pública não diferencia entre uso de tecnologia e produção de capacidade tecnológica. Implementar sistemas estrangeiros pode ser economicamente útil, mas não equivale a desenvolver autonomia. Vender serviços digitais pode gerar divisas, mas não necessariamente controlar plataformas. Adaptar software de terceiros pode gerar competências, mas não garante apropriação de renda de conhecimento.

A soberania tecnológica exige mais do que empresas instaladas em um distrito. Exige políticas industriais, ciência e tecnologia, compras públicas, universidades, formação, infraestrutura, regulação de dados, proteção de propriedade intelectual estratégica, desenvolvimento de hardware, segurança digital e articulação com

necessidades sociais e produtivas nacionais. O Distrito Tecnológico, nesse sentido, foi mais uma política urbana de atração empresarial do que uma política nacional de soberania digital.

11.10 Densidade empresarial versus densidade tecnológica

A distinção entre densidade empresarial e densidade tecnológica sintetiza o argumento do capítulo. Densidade empresarial refere-se à concentração de firmas, empregos, escritórios, metros quadrados, serviços e circulação econômica. Densidade tecnológica refere-se à capacidade de produzir conhecimento novo, desenvolver produtos próprios, realizar P&D, controlar propriedade intelectual, gerar soluções complexas, formar trabalhadores, articular-se com universidades, resolver problemas produtivos nacionais e reduzir dependências estratégicas.

O Distrito Tecnológico produziu claramente densidade empresarial. Os dados oficiais mostram aumento do número de empresas, presença de firmas nacionais e estrangeiras, ocupação de escritórios, financiamento imobiliário, empregos e consolidação de submercado corporativo (GCBA, 2011; GCBA, 2012; GCBA, 2013). Mas a densidade tecnológica é mais difícil de demonstrar. A composição setorial concentrada em software, BPO e serviços, a baixa presença relativa de hardware e a ausência de indicadores robustos de P&D territorializado sugerem limites importantes.

Essa distinção permite criticar a narrativa oficial sem negar suas realizações. O Distrito Tecnológico não foi vazio. Produziu empresas, trabalho, edifícios e circulação econômica. Mas sua capacidade de produzir inovação endógena, soberania tecnológica e transformação produtiva profunda deve ser relativizada. A política de distrito parece ter se concentrado mais em radicação, ocupação e valorização do que em governança tecnológica.

Uma política orientada à densidade tecnológica exigiria outro conjunto de instrumentos: contrapartidas de P&D para empresas beneficiadas; metas de cooperação com universidades; laboratórios compartilhados; programas de inovação aberta orientados a problemas públicos; compras públicas tecnológicas; incubação de empresas de base científica; articulação com escolas técnicas; apoio a hardware e manufatura digital; incentivos diferenciados para produtos próprios; indicadores de propriedade intelectual; e mecanismos de soberania de dados e infraestrutura.

Sem esses instrumentos, o distrito corre o risco de funcionar como condomínio fiscal e corporativo da economia digital. Empresas concentram-se no território, usufruem benefícios, ocupam escritórios e produzem emprego, mas a estrutura de inovação permanece frágil. A proximidade física não se converte automaticamente em proximidade tecnológica.

11.11 Limites da soberania tecnológica no território

A discussão sobre soberania tecnológica é central para o Sul Global. Países latino-americanos enfrentam, historicamente, dependência de tecnologia importada, vulnerabilidade cambial, descontinuidade de políticas industriais, baixa escala produtiva, fragilidade de financiamento e dificuldade de articular ciência, indústria e Estado. A economia digital reconfigura essa dependência, mas não a elimina. Pelo contrário, pode aprofundá-la quando plataformas, dados, nuvem, inteligência artificial, hardware e propriedade intelectual são controlados por corporações estrangeiras.

O Distrito Tecnológico de Parque Patricios, ao priorizar a atração de empresas TIC, não necessariamente enfrentou esses desafios. A presença de empresas de software e serviços pode contribuir para formar trabalhadores, gerar empregos e inserir a cidade em redes digitais. Mas, sem uma estratégia de soberania tecnológica, o território pode tornar-se apenas base urbana para atividades subordinadas em cadeias globais.

O caso de EXO e Banghó mostra que havia possibilidades de maior densidade produtiva. No entanto, sua condição de exceções revela os limites do modelo. A política do distrito não parece ter sido desenhada para construir uma cadeia tecnológica nacional integrada, articulando hardware, software, design, indústria, universidades, escolas técnicas e compras públicas. Seu foco principal foi criar condições urbanas e fiscais para a radicação de empresas.

Essa escolha tem implicações. Um distrito tecnológico pode ser bem-sucedido como política urbana e limitado como política tecnológica. Pode revitalizar um bairro e não alterar a dependência digital. Pode gerar escritórios e não gerar plataformas próprias. Pode atrair talentos e não formar jovens locais. Pode promover empresas e não produzir soberania. Essas contradições atravessam Parque Patricios.

11.12 Considerações finais

A composição empresarial do Distrito Tecnológico revela uma política bem-sucedida na produção de densidade empresarial, mas limitada na produção demonstrável de densidade tecnológica. Software, BPO, serviços, suporte, e-commerce e data centers compuseram o núcleo da base empresarial, enquanto o hardware e as experiências produtivas mais densas, como EXO e Banghó, apareceram em menor número. O distrito concentrou empresas TIC, mas isso não significa que tenha constituído um sistema territorial de inovação robusto.

A categoria crítica de sojware ajuda a nomear o risco de uma economia digital periférica baseada na exportação ou prestação de serviços de baixo e médio valor agregado, na implementação de tecnologias importadas, na dependência de plataformas externas e na frágil apropriação de rendas de conhecimento. O problema não é o software, mas a forma subordinada de inserção em cadeias digitais. O problema não é a presença de empresas TIC, mas a ausência de uma estratégia mais densa de soberania tecnológica.

O Distrito Tecnológico produziu escritórios, empresas, empregos e imagem urbana. Mas a pergunta decisiva permanece: que tecnologia foi produzida? Quem controlou o conhecimento? Que vínculos se estabeleceram com universidades e escolas? Que produtos próprios surgiram? Que capacidades nacionais foram fortalecidas? Que dependências foram reduzidas?

A resposta, ao menos a partir dos dados disponíveis e da literatura especializada, recomenda cautela. Parque Patricios tornou-se território empresarial da economia digital, mas não necessariamente território de inovação tecnológica profunda. Sua densidade principal foi corporativa, fiscal, imobiliária e simbólica. A densidade tecnológica existiu de forma parcial, heterogênea e desigual.

O próximo capítulo aprofundará justamente essa questão, analisando a governança do Distrito Tecnológico e a ideia de Tríplice Hélice. A presença simultânea de Estado, empresas e universidades foi suficiente para produzir cooperação tecnológica? Ou o distrito construiu mais uma hélice performática do que um sistema efetivo de inovação?

12. A Tríplice Hélice performática

A criação do Distrito Tecnológico de Parque Patricios foi acompanhada por uma promessa recorrente: reunir empresas, Estado e universidades em um mesmo território para produzir inovação, conhecimento, talento e desenvolvimento econômico. Essa formulação aproximava o distrito da linguagem da Tríplice Hélice, segundo a qual a interação entre universidade, indústria e governo seria decisiva para a produção de inovação em economias baseadas no conhecimento (ETZKOWITZ; LEYDESDORFF, 2000). No discurso oficial, Parque Patricios deixaria de ser apenas bairro popular e industrial do sul portenho para tornar-se ecossistema tecnológico, espaço de articulação público-privada, plataforma de talento e polo de desenvolvimento disruptivo (figura 17).

Figura 17 - ITBA em Parque Patricios: universidade como âncora da Tríplice Hélice



Foto: Marcel Fantin, Buenos Aires, 2022.

A tese deste capítulo é que, em Parque Patricios, a Tríplice Hélice apareceu mais como imagem do que como governança substantiva. A presença simultânea de Estado, empresas e universidades produziu uma cena institucional potente, mas não necessariamente um sistema territorial de inovação robusto. O Estado

atuou de forma intensa como facilitador fiscal, imobiliário e simbólico; as empresas ocuparam o território como beneficiárias de incentivos e usuárias de uma nova paisagem corporativa; as universidades funcionaram como âncoras de legitimidade e promessa de talento. No entanto, a cooperação tecnológica efetiva, a produção compartilhada de P&D, a integração com escolas públicas, a contratação local, as missões tecnológicas e os indicadores de colaboração aparecem de forma muito mais frágil.

Essa distinção é fundamental. Tríplice Hélice não significa apenas proximidade física entre Estado, empresas e universidades. Significa interação institucional contínua, produção compartilhada de conhecimento, circulação de competências, projetos conjuntos, formação orientada a demandas estratégicas, pesquisa aplicada, transferência tecnológica, financiamento, avaliação e construção de capacidades coletivas (ETZKOWITZ, 2008). Sem esses elementos, a Tríplice Hélice pode converter-se em dispositivo performático: parece governança da inovação, mas opera sobretudo como linguagem de legitimação territorial.

12.1 A promessa da Tríplice Hélice

A teoria da Tríplice Hélice parte da ideia de que a inovação contemporânea depende da interação entre universidade, indústria e governo. A universidade deixa de ser apenas produtora de conhecimento acadêmico; passa a participar mais diretamente da inovação e do empreendedorismo. A indústria deixa de ser apenas usuária de conhecimento; passa a se articular a redes de pesquisa, formação e tecnologia. O governo deixa de ser apenas regulador; passa a atuar como mediador, indutor e organizador de ambientes de inovação (ETZKOWITZ; LEYDESDORFF, 2000).

No caso do Distrito Tecnológico, essa retórica aparece em diferentes momentos. O projeto foi apresentado como centro de promoção de tecnologia, inovação e conhecimento, capaz de concentrar empresas TIC, software, instituições educativas e atores públicos em uma nova centralidade do sul. O discurso oficial afirmava a necessidade de construir um ecossistema onde empresas, universidades e governo pudessem interagir para gerar desenvolvimento tecnológico (GCBA, 2012; BUENOS AIRES CIUDAD, 2016).

A chegada do ITBA ao Distrito Tecnológico, em 2016, foi anunciada como marco desse processo. O Instituto Tecnológico de Buenos Aires foi apresentado como a primeira instituição acadêmica a desembarcar em Parque Patricios, sendo seguido por compromissos da Universidad del Salvador e da CAECE. Na ocasião, representantes do governo afirmaram que a chegada das universidades permitia falar no lançamento do Parque de Innovación Sur, concebido como espaço onde empresas radicadas, universidades e governo poderiam interagir para gerar desenvolvimento tecnológico disruptivo (BUENOS AIRES CIUDAD, 2016).

A formulação é clara: o distrito deixaria de ser mera concentração de empresas para converter-se em ecossistema. O território passaria de nodo a polo e de polo a ecossistema, incorporando universidades, espaços comuns, pesquisa, talento e interação institucional. A linguagem oficial apresentava essa passagem como maturação natural do projeto: primeiro chegariam empresas; depois universidades; finalmente, inovação disruptiva. A Tríplice Hélice, nesse discurso, aparece como destino evolutivo do distrito.

No entanto, a própria necessidade de anunciar essa transição revela uma fragilidade inicial. Se, oito anos após a criação do distrito, ainda era necessário dizer que o desafio era "lograr la interacción entre

universidades, empresas y Estado", isso indicava que a interação não estava plenamente constituída. O distrito havia produzido massa empresarial e valorização urbana, mas a governança tecnológica substantiva ainda precisava ser construída (IPROFESIONAL, 2018).

12.2 O Estado como facilitador fiscal e imobiliário

O primeiro eixo da Tríplice Hélice portenha é o Estado. Em Parque Patricios, o Estado foi extremamente ativo. Criou a Lei n. 2.972, delimitou o perímetro, concedeu benefícios fiscais, organizou o Registro de Empresas TIC, implementou o Centro de Atención al Inversor, financiou relocalizações por meio do Banco Ciudad, produziu levantamentos territoriais, melhorou infraestrutura, reforçou segurança, valorizou a Linha H, transferiu a sede do Governo da Cidade para o bairro e promoveu o distrito como nova centralidade tecnológica (BUENOS AIRES, 2008; GCBA, 2011; GCBA, 2013).

Essa presença estatal confirma que o Distrito Tecnológico não foi resultado espontâneo do mercado. O Estado produziu as condições institucionais e territoriais da concentração empresarial. Atuou como legislador, promotor, cartógrafo, financiador, investidor e garantidor simbólico. A política de inovação territorial foi, antes de tudo, uma política pública de produção de mercado.

O problema é que essa ação estatal concentrou-se fortemente na facilitação fiscal e imobiliária. Os benefícios mais claros foram isenções de Ingresos Brutos, Sellos, ABL, direitos de delineación e construção, além de linhas de financiamento subsidiado e apoio à instalação empresarial (BUENOS AIRES, 2008; IPROFESIONAL, 2018). O Centro de Atención al Inversor funcionou como estrutura de acompanhamento das empresas e dos investidores, oferecendo informação, visitas, orientação normativa e articulação com desenvolvedores e áreas do governo (GCBA, 2012).

Essa forma de atuação estatal aproxima-se do empresarialismo urbano descrito por Harvey (1989). O governo local age para criar ambientes favoráveis ao investimento privado, reduzindo custos, riscos e incertezas. No Distrito Tecnológico, a inovação aparece como justificativa para uma política de indução territorial orientada à radicação empresarial e à valorização urbana. O Estado não desaparece diante do mercado; ele atua para viabilizá-lo.

Do ponto de vista da Tríplice Hélice, essa atuação é incompleta. O governo é elemento indispensável da inovação, mas seu papel não se reduz a oferecer incentivos fiscais e infraestrutura. Em um sistema territorial de inovação, o Estado deve orientar missões, organizar financiamento de longo prazo, estimular P&D, articular universidades e empresas, criar compras públicas inovadoras, promover formação de mão de obra, proteger capacidades estratégicas e avaliar resultados tecnológicos (MAZZUCATO, 2014; LUNDVALL, 1992). Em Parque Patricios, a ação estatal foi muito mais robusta na dimensão locacional e imobiliária do que na construção de uma missão tecnológica.

A pergunta crítica é: qual era a missão tecnológica do distrito? Atrair empresas TIC? Revitalizar o sul? Exportar software? Formar talentos? Produzir soberania digital? Desenvolver hardware nacional? Criar soluções urbanas inteligentes para Buenos Aires? Integrar jovens do bairro ao trabalho tecnológico? Sem uma missão clara, a política corre o risco de transformar a Tríplice Hélice em arranjo institucional genérico, no qual cada ator ocupa o território sem necessariamente produzir inovação compartilhada.

12.3 Empresas como beneficiárias de incentivos

O segundo eixo da Tríplice Hélice é composto pelas empresas. O Distrito Tecnológico efetivamente atraiu firmas nacionais e estrangeiras. Em 2018, reportagens indicavam a presença de cerca de 300 a 314 empresas, com investimentos comprometidos superiores a 300 milhões de dólares e milhares de trabalhadores instalados ou projetados (EL CRONISTA, 2018; IPROUP, 2018). Empresas como Accenture, EXO, Huawei, Mercado Libre, Neoris, Prisma e outras passaram a ser apresentadas como prova do sucesso do distrito.

Essa concentração empresarial é um resultado relevante. Contudo, como discutido no capítulo anterior, a presença de empresas TIC não garante, por si só, densidade tecnológica. Grande parte da composição empresarial esteve vinculada a software, BPO, serviços, suporte, e-commerce e atividades digitais de complexidade desigual (GCBA, 2011; GCBA, 2013). O distrito produziu massa empresarial, mas não necessariamente um tecido tecnológico denso e cooperativo.

Além disso, as empresas aparecem, em muitos documentos, sobretudo como beneficiárias de incentivos e usuárias de infraestrutura. A lógica da política era atrair empresas por meio de vantagens fiscais, crédito, localização, melhoria urbana, segurança e transporte. Essa racionalidade é legítima como política de desenvolvimento econômico, mas insuficiente como política de inovação substantiva. A pergunta decisiva é: que contrapartidas tecnológicas foram exigidas dessas empresas?

Uma política de Tríplice Hélice robusta poderia exigir, por exemplo, investimento mínimo em P&D local, programas de estágio remunerado para estudantes de escolas públicas e universidades do entorno, projetos conjuntos com universidades, participação em laboratórios compartilhados, abertura de dados ou tecnologias para problemas públicos, compras públicas inovadoras, formação técnica de jovens do bairro e indicadores de transferência tecnológica. No Distrito Tecnológico, tais exigências aparecem de forma muito menos estruturante do que os incentivos fiscais.

A Câmara de Empresas do Distrito Tecnológico, constituída em 2010, é apresentada nos materiais institucionais como iniciativa voltada a participar do desenvolvimento e consolidação do distrito. Seus objetivos incluíam promover a radicação de empresas, constituir espaço de negócios para seus membros, relacionar empresas com a comunidade, atuar como nexo entre empresas e Estado, inserir o distrito em contextos nacional, regional e global, posicionar a marca do distrito e desenhar cursos e programas de treinamento (GCBA, 2012). Trata-se de uma agenda relevante, mas predominantemente orientada à promoção empresarial, networking, marca e capacitação.

Essa agenda revela a natureza da cooperação empresarial no distrito. Há associatividade, eventos, promoção e construção de marca. Mas não é evidente, a partir dos documentos disponíveis, a existência de uma governança tecnológica estruturada em torno de P&D compartilhado, laboratórios comuns ou missões produtivas. As empresas cooperam quando há interesses comuns de promoção territorial e benefícios, mas continuam competindo por clientes, contratos, trabalhadores e mercados. A proximidade física não elimina a competição.

12.4 Universidades como âncoras simbólicas

O terceiro eixo da Tríplice Hélice é representado pelas universidades e instituições educativas. A chegada do ITBA, da USAL e da CAECE foi apresentada como passo decisivo para consolidar o ecossistema do

Distrito Tecnológico. Em 2014, reportagens sobre o Centro Metropolitano de Tecnología indicavam que o projeto contemplava uma superfície de 35.588 m², investimento de cerca de 400 milhões de pesos, espaços de oficinas para câmaras da indústria das comunicações e tecnologia, oficinas do governo, áreas comuns, auditório, aulas, salas de reunião, locais comerciais e de serviços, departamentos para estudantes e professores, gimnasio, sala de primeiros auxílios, depósitos, oficinas corporativas privadas e instituições educativas de nível superior vinculadas às TIC (LA NACIÓN, 2014).

A chegada das universidades tinha, portanto, dupla função. De um lado, ampliava a capacidade de formação e aproximava estudantes do distrito. De outro, funcionava como âncora simbólica. A presença de instituições acadêmicas de prestígio conferia legitimidade à narrativa de ecossistema. O distrito deixava de ser apenas espaço de empresas e passava a ser apresentado como ambiente de conhecimento.

Francisco Cabrera, ao comentar o Centro Metropolitano de Tecnología, afirmou que o projeto surgia para agregar valor ao Distrito Tecnológico e "cerrar el círculo" da articulação público-privada: empresas, governo e universidades. A expressão é reveladora. O círculo institucional da inovação seria completado pela chegada das universidades (LA NACIÓN, 2014). Entretanto, completar o círculo no plano da imagem não significa, necessariamente, produzir cooperação substantiva no plano da prática.

A presença universitária pode assumir diferentes papéis. Pode ser formadora de trabalhadores; produtora de pesquisa; parceira em projetos de inovação; fornecedora de legitimidade; locatária de edifícios; produtora de fluxo diário de estudantes; ou elemento de valorização imobiliária. No Distrito Tecnológico, todas essas dimensões são possíveis, mas a evidência documental ressalta muito a função de âncora territorial e simbólica. A universidade ajuda a tornar o distrito mais crível como ecossistema.

A crítica não é à presença do ITBA, da USAL ou da CAECE. Ao contrário, sua instalação poderia ser oportunidade importante para fortalecer o sistema local de inovação. A questão é saber se essa presença foi acompanhada de mecanismos robustos de cooperação universidade-empresa, programas permanentes de pesquisa aplicada, laboratórios compartilhados, articulação com escolas públicas, bolsas territoriais e indicadores de impacto local. A simples proximidade entre universidades e empresas não garante fluxo de conhecimento.

Boschma (2005) argumenta que a proximidade geográfica é apenas uma das formas de proximidade relevantes para a inovação. Ela deve ser articulada a proximidades cognitivas, organizacionais, sociais e institucionais. Empresas e universidades podem estar próximas no espaço e distantes em termos de linguagem, objetivos, rotinas, incentivos e capacidades. Em Parque Patricios, a proximidade física foi enfatizada, mas a proximidade cognitiva não aparece suficientemente demonstrada.

12.5 Centro Metropolitano de Tecnología: campus, promessa e valorização

O Centro Metropolitano de Tecnología foi concebido como peça central da articulação entre empresas, governo e universidades. Seu projeto incluía espaços educativos, áreas comuns, oficinas, serviços, residência para estudantes e professores, comércio e equipamentos complementares. A linguagem do campus educativo buscava produzir uma centralidade do conhecimento dentro do Distrito Tecnológico (LA NACIÓN, 2014).

A ideia de campus é significativa. Ela sugere convivência, circulação, encontro, aprendizagem e comunidade. Ao reunir universidades, empresas, governo e serviços em um mesmo conjunto, o CMT prometia produzir condições espaciais para a interação. No entanto, como em outros aspectos do distrito, a pergunta crítica é se a forma espacial bastava para produzir governança inovadora.

O CMT também funcionava como instrumento de valorização urbana. A reportagem de 2014 afirmava que ele apontaria à "puesta en valor" do bairro e levaria massa crítica especializada em tecnologia, chegando a somar cerca de 5.000 pessoas em horários de pico (LA NACIÓN, 2014). A expressão "massa crítica" é central. Ela sugere que a concentração de pessoas qualificadas, estudantes, empresas e serviços poderia alterar a dinâmica do bairro. Ao mesmo tempo, reforça o valor imobiliário do entorno.

Assim, o Centro Metropolitano de Tecnología combina três funções: educacional, simbólica e imobiliária. Educacional, porque abriga instituições de ensino superior e espaços de formação. Simbólica, porque completa a imagem de ecossistema. Imobiliária, porque atrai fluxo, serviços, escritórios e valorização. Essa combinação confirma a ambivalência da Tríplice Hélice performática: a presença universitária pode promover conhecimento, mas também pode funcionar como dispositivo de requalificação e branding territorial.

O projeto do CMT também previa preservação de fachadas de edificações existentes consideradas patrimônio histórico, sem demolição, em alguns setores destinados a oficinas corporativas privadas (LA NACIÓN, 2014). Essa combinação entre patrimônio, universidade, comércio, escritórios e governo reforça a lógica já analisada nos capítulos anteriores: a memória industrial e urbana é reciclada como parte da nova centralidade da inovação.

12.6 Ausência de obrigações robustas de P&D

Um dos principais limites do Distrito Tecnológico, do ponto de vista de uma Tríplice Hélice efetiva, é a ausência de obrigações robustas de pesquisa e desenvolvimento para as empresas beneficiadas. A Lei n. 2.972 menciona a possibilidade de promover projetos de pesquisa, capacitação, inovação curricular e cooperação entre empresas e universidades, mas a estrutura central da política está baseada em incentivos fiscais e radicação territorial (BUENOS AIRES, 2008).

Essa diferença é importante. Uma coisa é permitir ou incentivar genericamente a cooperação em P&D; outra é condicionar benefícios públicos a compromissos mensuráveis de inovação. O distrito ofereceu isenções tributárias e vantagens locacionais, mas não parece ter estabelecido, como eixo estruturante, metas obrigatórias de P&D local, produção de propriedade intelectual, desenvolvimento de soluções próprias, cooperação formal com universidades ou investimento em formação territorial.

A ausência de obrigações fortes reduz a capacidade transformadora da política. Empresas podem instalar-se no distrito para acessar benefícios fiscais, reduzir custos e ocupar edifícios adequados, sem necessariamente modificar seu padrão tecnológico ou sua relação com o território. Podem operar como prestadoras de serviços digitais, outsourcing, BPO, suporte, implementação ou desenvolvimento sob demanda, sem produzir conhecimento estratégico local.

Mazzucato (2014) argumenta que políticas de inovação de alto impacto dependem de Estado orientador, capaz de assumir riscos, organizar missões e condicionar recursos públicos a resultados coletivos. A

inovação orientada por missão não se limita a oferecer incentivos horizontais; ela define problemas estratégicos, mobiliza atores e mede resultados. No Distrito Tecnológico, a missão parece ter sido mais urbana e locacional, atrair empresas e revitalizar o sul, do que tecnológica em sentido forte.

Isso não significa que não tenham ocorrido projetos inovadores no distrito. Certamente houve empresas com capacidades relevantes, produção de software, soluções digitais, exportações e atividades de maior complexidade. O ponto é que a política pública, como desenho institucional, não parece ter estruturado esses esforços em uma missão territorial coletiva. A inovação ficou mais dependente das estratégias individuais das empresas do que de uma governança sistêmica.

12.7 Baixa cooperação universidade-empresa

A cooperação universidade-empresa é um dos pilares esperados da Tríplice Hélice. No entanto, em Parque Patricios, a documentação disponível indica mais a presença de universidades do que a existência de uma rede estruturada de cooperação tecnológica. A chegada do ITBA, da USAL e da CAECE foi amplamente celebrada, mas há menos evidência pública de laboratórios conjuntos, projetos continuados de P&D, programas de transferência tecnológica ou mecanismos de avaliação da interação com empresas do distrito.

A diferença entre presença e cooperação é decisiva. Uma universidade pode estar localizada no distrito e, ainda assim, manter relações limitadas com as empresas próximas. Pode formar estudantes que depois trabalham em outros lugares. Pode usar o território como sede, sem necessariamente construir agendas de pesquisa territorializadas. Pode colaborar com algumas firmas pontualmente, sem constituir ecossistema. A proximidade geográfica é condição favorável, mas insuficiente (BOSCHMA, 2005).

O próprio discurso oficial de 2018 reconhece esse desafio ao afirmar que o objetivo era fortalecer o vínculo com universidades e entidades para que, junto a elas, se fizesse pesquisa e desenvolvimento dentro do distrito. A referência é importante porque indica que, dez anos após sua criação, o distrito ainda buscava aprofundar a dimensão de P&D (IPROFESIONAL, 2018). A cooperação era mais horizonte do que realidade consolidada.

Uma Tríplice Hélice efetiva exigiria institucionalidade mais densa: conselhos de inovação com participação estável, editais conjuntos, financiamento compartilhado, laboratórios abertos, plataformas de dados, incubadoras ligadas às universidades, programas de doutorado industrial, desafios tecnológicos das empresas, projetos com escolas públicas, métricas de contratação de estudantes e avaliação periódica dos resultados. Sem esses instrumentos, a cooperação permanece dependente de iniciativas dispersas.

A baixa cooperação universidade-empresa também limita a capacidade do distrito de superar o perfil de serviços. Como discutido no capítulo anterior, a indústria argentina de software e serviços informáticos é heterogênea e muitas vezes orientada a serviços, outsourcing e implementação. Universidades poderiam contribuir para elevar a complexidade tecnológica, desenvolver produtos próprios, formar recursos humanos avançados e articular ciência e produção. Mas isso requer políticas específicas, não apenas co-localização.

12.8 Baixa integração com escolas públicas

Outro limite importante da Tríplice Hélice performática é a baixa integração com escolas públicas e jovens do bairro. A retórica do talento foi central para a política do Distrito Tecnológico. Buenos Aires era

apresentada como cidade de criatividade, capital humano e trabalhadores qualificados. No entanto, a formação de talentos locais não pode ser pressuposta; precisa ser produzida socialmente por meio de educação pública, ensino técnico, acesso digital, permanência escolar, bolsas, estágios e trajetórias formativas.

A Lei n. 2.972 previa o Plano Educativo para promover as indústrias tecnológicas, incluindo ensino de inglês e informática, inovação curricular, capacitação técnico-profissional e radicação de escolas técnicas no distrito (BUENOS AIRES, 2008). No entanto, os capítulos anteriores mostraram a distância entre previsão legal e estrutura efetiva de inclusão territorial. A Escola Recuperada Carlos Fuentealba, por exemplo, expôs a contradição entre a retórica do talento e a luta por vagas na educação infantil no próprio bairro (BARONE, 2017).

A integração com escolas públicas é fundamental porque define quem poderá acessar os empregos do distrito. Os postos TIC exigem programação, inglês, matemática, competências digitais, capital cultural e familiaridade com ambientes corporativos. Sem políticas estruturadas para jovens de Parque Patricios e da Comuna 4, a proximidade física entre empresas e moradores não se converte em inclusão produtiva. As empresas podem contratar trabalhadores vindos de outros bairros, cidades ou países, enquanto os jovens locais permanecem à margem.

Esse ponto revela um limite da Tríplice Hélice clássica quando aplicada sem mediações ao Sul Global. Universidade, empresa e Estado são atores fundamentais, mas a inclusão social exige também escolas, comunidades, organizações territoriais, políticas habitacionais, cultura local e serviços públicos. A Tríplice Hélice, se não for ampliada por uma perspectiva de justiça territorial, pode reforçar desigualdades ao concentrar recursos em atores já qualificados.

Carayannis e Campbell (2009) propuseram a noção de Quádrupla Hélice, incorporando sociedade civil e cultura como dimensões fundamentais da inovação. No caso de Parque Patricios, essa ampliação seria indispensável. Sem escolas públicas, moradores, organizações comunitárias e juventude local, a inovação territorial permanece restrita às instituições formais e ao mercado.

12.9 Ausência de missão tecnológica

A ausência de uma missão tecnológica clara é outro ponto crítico. O Distrito Tecnológico foi criado para promover empresas TIC e desenvolver o sul da cidade. Contudo, não fica evidente qual problema estratégico deveria ser resolvido pela concentração de empresas, Estado e universidades. A política buscava transformar Buenos Aires em capital latino-americana da tecnologia, mas essa ambição genérica não equivale a uma missão tecnológica específica (GCBA, 2012; IPROFESIONAL, 2018).

Missões tecnológicas exigem definição de objetivos concretos: desenvolver software público estratégico, ampliar soberania digital, produzir hardware nacional, criar soluções urbanas para mobilidade, saúde, educação ou clima, fortalecer indústria 4.0 local, desenvolver plataformas de dados públicas, ou articular empresas TIC a setores produtivos nacionais. Sem missão, o distrito tende a se organizar pela soma de interesses privados, e não por direção coletiva.

Mazzucato (2014) mostra que o Estado empreendedor é capaz de orientar trajetórias tecnológicas quando define missões, assume riscos e coordena atores. No Distrito Tecnológico, o Estado foi empreendedor no

sentido urbano-imobiliário, criou condições para o mercado —, mas menos no sentido tecnológico-missionário. A política não parece ter definido problemas públicos ou produtivos específicos a serem resolvidos pelo ecossistema.

Essa lacuna tem consequências. As empresas podem operar de forma fragmentada; universidades podem formar profissionais sem agenda territorial; o Estado pode medir sucesso por número de empresas e empregos; o mercado imobiliário pode capturar valorização; e a inovação pode permanecer como narrativa. A ausência de missão favorece a performatividade: o distrito parece inovador porque reúne elementos reconhecíveis da inovação, mas não necessariamente produz transformação tecnológica estratégica.

12.10 Falta de indicadores de cooperação

A falta de indicadores claros de cooperação é um dos principais sinais da Tríplice Hélice performática. Os materiais oficiais e jornalísticos oferecem muitos dados sobre número de empresas, investimentos, empregados, metros quadrados, edifícios, universidades instaladas, benefícios fiscais e melhorias urbanas. Esses indicadores são importantes, mas dizem pouco sobre a qualidade da interação entre Estado, empresas e universidades.

Indicadores de uma Tríplice Hélice substantiva poderiam incluir: número de projetos conjuntos universidade-empresa; volume de investimento privado e público em P&D dentro do distrito; número de patentes, softwares próprios ou produtos desenvolvidos localmente; estágios e contratações de estudantes do entorno; laboratórios compartilhados; projetos com escolas públicas; startups surgidas de pesquisa universitária; compras públicas inovadoras; formação de docentes; cursos de atualização para trabalhadores; e impactos em produtividade de setores econômicos locais.

A ausência ou escassez desses indicadores impede avaliar se a proximidade territorial produziu conhecimento compartilhado. Sem métricas de cooperação, o sucesso do distrito tende a ser medido por indicadores imobiliários e empresariais: empresas instaladas, empregos, investimentos e metros quadrados. Esses dados demonstram densidade empresarial, mas não necessariamente densidade inovadora.

Essa crítica não significa exigir que toda política urbana produza imediatamente indicadores sofisticados. Mas, se o distrito se apresenta como ecossistema de inovação e Tríplice Hélice, precisa medir cooperação. Caso contrário, a retórica do ecossistema se torna difícil de verificar. A inovação vira atmosfera, não evidência.

A falta de indicadores também dificulta o controle público dos benefícios fiscais. Se empresas recebem isenções, é legítimo perguntar que retornos sociais e tecnológicos produzem. Empregos são retorno relevante, mas não único. Em uma política de inovação, seria necessário medir aprendizado, cooperação, P&D, formação e inclusão. Sem isso, os benefícios podem funcionar mais como subsídio locacional do que como investimento em capacidades tecnológicas.

12.11 Proximidade física sem proximidade cognitiva

A ideia de proximidade é central para políticas de distritos. A concentração espacial de empresas, universidades e órgãos públicos supostamente facilitaria encontros, trocas, confiança, cooperação e inovação. Essa premissa está presente em muitas teorias de clusters, meios inovadores e sistemas regionais

de inovação (PORTER, 1998; ASHEIM; GERTLER, 2005). No entanto, a literatura também mostra que a proximidade geográfica não basta.

Boschma (2005) distingue diferentes tipos de proximidade: geográfica, cognitiva, organizacional, social e institucional. Para inovar, os atores precisam estar próximos não apenas no espaço, mas também em linguagem, capacidades, objetivos, rotinas, confiança e regras. Proximidade excessiva ou inadequada pode gerar fechamento; proximidade geográfica sem proximidade cognitiva pode resultar apenas em co-localização.

Parque Patricios parece ilustrar esse risco. Empresas, universidades e Estado foram aproximados fisicamente, mas a cooperação substantiva não aparece com a mesma clareza. Empresas podem estar no mesmo perímetro e não compartilhar projetos; universidades podem estar próximas e não integrar pesquisa com firmas locais; o Estado pode estar presente e não orientar missões; escolas públicas podem estar no entorno e permanecer desconectadas. A proximidade física produz imagem de ecossistema, mas a proximidade cognitiva precisa ser construída.

Essa distinção também ajuda a entender os limites da política imobiliária como política de inovação. Construir edifícios, oferecer escritórios e atrair universidades cria condições materiais de proximidade. Mas a inovação depende de mediações institucionais: programas, convênios, laboratórios, currículos, estágios, financiamento, plataformas comuns, eventos técnicos, confiança e governança. Sem essas mediações, a concentração territorial pode ser mais imobiliária do que cognitiva.

A Tríplice Hélice performática é exatamente isso: a encenação espacial da proximidade sem garantia de interação profunda. Os atores estão juntos na paisagem, mas não necessariamente articulados em uma estratégia comum.

12.12 A hélice cênica

A expressão "Tríplice Hélice performática" permite nomear uma situação recorrente nas políticas urbanas de inovação: a presença dos signos da inovação sem a densidade institucional correspondente. Há empresas, universidades, governo, edifícios de vidro, discursos de talento, eventos, incubadoras, coworkings e branding tecnológico. Mas a governança efetiva é frágil; a cooperação é episódica; os indicadores são insuficientes; a inclusão local é limitada; e a missão tecnológica é difusa.

Em Parque Patricios, essa performance teve grande eficácia simbólica. A chegada do ITBA, a promessa da USAL e da CAECE, o Centro Metropolitano de Tecnología, a sede do Governo da Cidade, as empresas globais, os incentivos fiscais e a linguagem de ecossistema criaram uma imagem poderosa. O bairro passou a parecer, no plano discursivo e visual, um território completo da inovação.

Essa imagem teve efeitos reais. Atraiu empresas, investimentos, mídia, universidades e novos usuários. A performatividade não é falsa no sentido simples; ela produz realidade. Ao dizer que o distrito é ecossistema, o governo contribui para que agentes econômicos se comportem como se ele fosse. Ao anunciar a Tríplice Hélice, reforça confiança. Ao instalar universidades, aumenta legitimidade. A performance é produtiva.

O problema é quando a imagem substitui a governança. Se o ecossistema é avaliado apenas por sua aparência, a política pode ser considerada exitosa mesmo sem cooperação robusta. Se a Tríplice Hélice é medida apenas pela presença de seus três atores, perde-se a exigência de interação substantiva. Se a inovação

é vista apenas como concentração de empresas TIC, desaparece a pergunta pelo tipo de tecnologia produzida.

A hélice cênica, portanto, é uma hélice que gira na imagem, mas pouco na estrutura. Ela organiza símbolos, discursos e expectativas; mas sua capacidade de produzir aprendizagem coletiva, P&D e transformação tecnológica depende de instituições que nem sempre foram consolidadas.

12.13 Considerações finais

O Distrito Tecnológico de Parque Patricios construiu uma cena poderosa da Tríplice Hélice. Estado, empresas e universidades passaram a compartilhar o mesmo território e a mesma narrativa de inovação. O governo ofereceu incentivos, crédito, infraestrutura, segurança, promoção e presença institucional. As empresas ocuparam edifícios, geraram empregos e consolidaram o submercado corporativo. Universidades como ITBA, USAL e CAECE foram apresentadas como âncoras do talento e do conhecimento. O Centro Metropolitano de Tecnología buscou materializar essa articulação em forma de campus, espaços comuns e centralidade educativa.

No entanto, a presença conjunta desses atores não foi suficiente para configurar uma Tríplice Hélice plenamente substantiva. A política parece ter sido mais robusta na produção de condições locacionais e imobiliárias do que na construção de cooperação tecnológica. Faltaram obrigações fortes de P&D, indicadores consistentes de colaboração, articulação sistemática com escolas públicas, missão tecnológica clara, mecanismos de contratação local e governança permanente de inovação.

A crítica proposta não nega a importância das empresas, das universidades ou do Estado no distrito. Pelo contrário, reconhece que sua presença foi decisiva para transformar Parque Patricios. O que se questiona é a equivalência automática entre co-localização e inovação. A Tríplice Hélice exige mais do que proximidade física; exige proximidade cognitiva, institucional e social. Exige projetos, compromissos, métricas e missões.

Em Parque Patricios, a inovação foi performada com grande eficácia: nos discursos, nos edifícios, nas universidades, nos eventos, nas empresas e na marca territorial. Mas sua conversão em sistema robusto de cooperação permaneceu limitada. O distrito produziu uma hélice cênica: visível, sedutora, promotora de investimentos, mas insuficiente para garantir densidade tecnológica, inclusão produtiva e soberania digital.

O capítulo seguinte aprofundará essa crítica a partir da relação entre empresas. Mesmo quando há concentração territorial, empresas próximas não colaboram automaticamente. A passagem de aglomeração para cluster e de cluster para ecossistema exige mais do que massa crítica: exige instituições de cooperação, confiança, projetos compartilhados e capacidade de produzir conhecimento coletivo.

13. Empresas competidoras, cooperação frágil e cluster incompleto

A consolidação do Distrito Tecnológico de Parque Patricios foi frequentemente descrita como formação de um cluster, polo ou ecossistema de inovação. A concentração territorial de empresas TIC, escritórios corporativos, universidades, instituições públicas, eventos de networking e serviços voltados ao setor parecia confirmar essa leitura. O bairro, antes associado ao trabalho industrial, à moradia popular e a uma centralidade urbana secundária no sul portenho, passou a ser apresentado como espaço de sinergia, talento, tecnologia e cooperação empresarial.

No entanto, a presença de empresas próximas não produz automaticamente um cluster. Tampouco a existência de um cluster nominal garante a constituição de um ecossistema de inovação. Empresas podem compartilhar um território, usufruir dos mesmos benefícios fiscais, disputar os mesmos trabalhadores, frequentar os mesmos eventos e ocupar edifícios semelhantes sem, necessariamente, cooperar tecnologicamente. A proximidade espacial pode gerar contatos, visibilidade, circulação de informações e oportunidades comerciais, mas não se converte, por si só, em aprendizagem coletiva, pesquisa compartilhada, inovação sistêmica ou desenvolvimento tecnológico endógeno.

A tese deste capítulo é que o Distrito Tecnológico produziu uma aglomeração empresarial significativa, mas permaneceu como cluster incompleto. Sua força esteve mais associada à concentração de empresas, à promoção de negócios, à construção de marca territorial e ao networking do que à formação de uma plataforma robusta de cooperação tecnológica. O distrito produziu densidade de presença, mas não necessariamente densidade de interação. Criou oportunidades de encontro, mas não uma arquitetura institucional forte de projetos comuns, laboratórios compartilhados, compras públicas inovadoras, plataformas de P&D ou missões tecnológicas coletivas (figura 18).

Essa distinção é essencial para compreender os limites do modelo. Aglomeração, cluster e ecossistema são conceitos frequentemente usados como sinônimos nos discursos de inovação, mas designam fenômenos distintos. Confundi-los é uma das operações retóricas mais recorrentes do urbanismo tecnológico contemporâneo.

13.1 Aglomeração, cluster e ecossistema: distinções necessárias

Aglomeração é a concentração espacial de empresas, trabalhadores, instituições ou atividades econômicas em determinado território. Ela pode gerar economias de localização, reduzir custos de transação, facilitar acesso a fornecedores, trabalhadores e informações, além de aumentar a visibilidade de um setor. No entanto, a aglomeração pode ser relativamente passiva: empresas coexistem no mesmo espaço, mas não necessariamente cooperam.

Cluster, em sentido mais forte, implica algo além da co-localização. Porter (1998) definiu clusters como concentrações geográficas de empresas e instituições interconectadas em determinado campo, incluindo fornecedores, prestadores de serviços, firmas relacionadas, universidades, associações e órgãos públicos. A noção pressupõe tanto competição quanto cooperação, formando um ambiente capaz de impulsionar produtividade, inovação e criação de novas empresas. O cluster não é apenas proximidade física; é relação estruturada.

Figura 18 - Aglomeração não é ecossistema: proximidade empresarial e cooperação frágil



Foto: Marcel Fantin, Buenos Aires, 2022.

Ecossistema de inovação, por sua vez, refere-se a uma rede ainda mais complexa de atores, instituições, recursos, normas, capacidades, fluxos de conhecimento, financiamento, cultura empreendedora, infraestrutura e mecanismos de aprendizagem. A metáfora ecológica sugere interdependência, diversidade, coevolução e capacidade de regeneração. Em um ecossistema robusto, empresas, universidades, Estado, startups, investidores, escolas, trabalhadores, laboratórios, aceleradoras e organizações sociais interagem de forma contínua, produzindo conhecimento, inovação e valor coletivo.

O Distrito Tecnológico de Parque Patricios aproxima-se claramente da aglomeração empresarial: concentrou empresas, empregos, escritórios e serviços. Aproxima-se parcialmente da ideia de cluster, na medida em que promoveu encontros, rodadas de negócios, câmaras empresariais, redes e discursos de sinergia. Mas sua conversão em ecossistema efetivo de inovação é mais problemática. A existência de eventos, empresas e universidades não basta para demonstrar cooperação tecnológica substantiva.

Essa distinção ajuda a evitar uma armadilha analítica: tomar o nome pelo processo. Chamar um território de cluster não o torna cluster; anunciar um ecossistema não o torna ecossistema; organizar rodadas de negócios

não equivale a criar um sistema de inovação. O Distrito Tecnológico mostra a força performativa dessas categorias. Elas produzem imagem, atraem investimento e legitimam a política. Mas sua substância depende de relações concretas que precisam ser demonstradas.

13.2 O cluster como narrativa performativa

Desde seus primeiros anos, o Distrito Tecnológico foi narrado como espaço de concentração produtiva e futura cooperação. Documentos e reportagens enfatizavam a presença de empresas TIC, instituições educativas, Estado e oportunidades de negócios. A ideia de cluster tornou-se parte da identidade do projeto. O distrito era apresentado como ambiente onde a proximidade permitiria sinergias, intercâmbios, inovação e desenvolvimento do setor tecnológico.

Essa narrativa tem efeitos concretos. Quando o governo, as empresas e a imprensa chamam determinada área de cluster, produzem uma expectativa de que ali existe ou existirá uma comunidade econômica especializada. Essa expectativa atrai novas empresas, orienta incorporadoras, valoriza imóveis, mobiliza universidades e legitima investimentos públicos. O cluster, nesse sentido, funciona como uma profecia urbanística parcialmente autorrealizável.

O problema é que a performance pode anteceder a substância. Em Parque Patricios, a linguagem do cluster apareceu antes da consolidação de mecanismos robustos de cooperação tecnológica. O distrito foi promovido como ecossistema mesmo quando parte significativa das empresas ainda estava em processo de instalação, quando a presença universitária era incipiente e quando os instrumentos de P&D compartilhado eram frágeis. A narrativa de cluster ajudou a produzir o mercado, mas não garantiu, por si só, a cooperação.

Essa condição é típica das políticas urbanas de inovação. O vocabulário de cluster, hub, ecossistema e distrito cria uma atmosfera de modernidade e dinamismo. Ele comunica ao mercado que determinado território possui futuro. Mas, se não for acompanhado por instituições de cooperação, pode servir mais ao branding urbano do que ao desenvolvimento tecnológico. Em Parque Patricios, o cluster foi, ao mesmo tempo, realidade parcial e narrativa performativa.

A literatura sobre proximidade e inovação ajuda a compreender esse limite. Boschma (2005) argumenta que a proximidade geográfica é apenas uma das dimensões necessárias à inovação. Sem proximidade cognitiva, organizacional, social e institucional, empresas podem estar fisicamente próximas e permanecer distantes em termos de conhecimento, confiança, objetivos e rotinas. No Distrito Tecnológico, a concentração espacial foi produzida com eficácia, mas a proximidade cognitiva e institucional não aparece com a mesma densidade.

13.3 ConecTIC: networking, rodadas de negócios e limites da cooperação

O evento ConecTIC, organizado em 2017 pelo Ministério de Modernização, Inovação e Tecnologia da Cidade de Buenos Aires, é exemplar para compreender a natureza da cooperação promovida no distrito. A iniciativa reuniu empresas fornecedoras radicadas no Distrito Tecnológico e usuários finais como Banco Itaú, Acindar, OSDE e Cervecería Quilmes, realizando 110 rodadas de negócios em duas horas, além de palestras estratégicas sobre sociedade do conhecimento e novas tecnologias (PRENSARIO TILA, 2017).

O evento mostra uma dimensão relevante do distrito: a criação de espaços de encontro entre empresas, potenciais clientes, Estado e especialistas. Trata-se de uma política de networking empresarial, capaz de

ampliar contatos comerciais, visibilidade, reputação e oportunidades de negócio. Em um setor como TIC, no qual contratos, confiança e redes importam, esse tipo de evento pode ser importante.

No entanto, rodadas de negócios não são equivalentes a cooperação tecnológica. Elas aproximam oferta e demanda, criam oportunidades comerciais e fortalecem o tecido empresarial. Mas não necessariamente produzem P&D conjunto, desenvolvimento de produtos próprios, laboratórios compartilhados, propriedade intelectual coletiva, plataformas abertas ou inovação orientada por missão. O ConecTIC mostra que o distrito conseguiu organizar networking; mostra menos que tenha consolidado cooperação tecnológica profunda.

Essa distinção aparece no próprio discurso dos agentes. Juan Seco, então diretor geral de Distritos Econômicos, afirmou que os benefícios percebidos pelas empresas, isenções de Ingresos Brutos, imposto de sellos e ABL, eram importantes, mas também o era a geração de um espaço de discussão e negócios. Afirmou ainda que o objetivo era caminhar para a criação de um cluster tecnológico conformado por empresas líderes do setor e desenvolver um ecossistema para a indústria do conhecimento e tecnologia (PRENSARIO TILA, 2017). A formulação é reveladora: o cluster aparece como horizonte, e o espaço de negócios como mediação.

O ConecTIC também foi acompanhado por anúncios que reforçavam a expansão do distrito: chegada de Megatlon e Starbucks, futura operação da Accenture com milhares de postos de trabalho, presença do ITBA e da sede do governo. Esses elementos mostram como networking, consumo corporativo, educação, empresas globais e Estado eram apresentados em uma mesma narrativa de ecossistema (PRENSARIO TILA, 2017). No entanto, essa narrativa mistura dimensões distintas: negócios, serviços urbanos, consumo, trabalho, educação e governança.

O evento, portanto, deve ser lido como parte da construção performativa do cluster. Ele produz imagem de dinamismo, mostra empresas interagindo, convoca clientes, mobiliza autoridades e reforça a marca do distrito. Mas sua capacidade de transformar aglomeração em sistema de inovação depende de continuidade institucional e de projetos que vão além do encontro comercial.

13.4 Networking versus cooperação tecnológica

A diferença entre networking e cooperação tecnológica é crucial. Networking consiste na criação de contatos, relações, eventos, encontros, oportunidades comerciais, trocas informais e circulação de informação. Cooperação tecnológica implica esforços conjuntos de desenvolvimento, compartilhamento de riscos, produção de conhecimento, investimento em P&D, construção de capacidades, transferência tecnológica, equipes mistas e objetivos comuns.

O Distrito Tecnológico desenvolveu instrumentos de networking. ConecTIC, câmaras empresariais, Buenos Aires Tech Cluster, eventos, visitas, rodadas de negócios, missões comerciais e encontros empresariais compuseram uma agenda de aproximação. Esses instrumentos são importantes, mas insuficientes. A cooperação tecnológica requer maior densidade institucional.

O Buenos Aires Tech Cluster, grupo de empresas que buscou impulsionar o Distrito Tecnológico, foi apresentado como associação civil sem fins lucrativos voltada à transformação digital e à inovação por meio de sinergia e networking. Representantes do grupo afirmaram que, além dos benefícios fiscais, a iniciativa

permitia colaboração entre empresas, aproximação com a comunidade e articulação com atores ligados à inovação. O grupo também mencionava empresas como Mercado Libre, Megatech e Vistage, além de alianças com clusters de Monterrey e Estônia (ÁMBITO, 2021).

Essa iniciativa mostra a tentativa de fortalecer a dimensão associativa do distrito. Ao mesmo tempo, a linguagem utilizada, sinergia, networking, colaboração, comunidade, permanece relativamente genérica. Não há, nos materiais públicos analisados, detalhamento consistente sobre laboratórios comuns, plataformas de P&D, compras públicas inovadoras ou projetos tecnológicos compartilhados de grande escala. A cooperação aparece mais como vocabulário e intenção do que como sistema verificável de inovação.

Esse limite não é exclusivo de Parque Patricios. Muitos clusters urbanos contemporâneos confundem densidade relacional superficial com cooperação produtiva profunda. Eventos, cafés, reuniões e redes sociais são importantes, mas podem produzir apenas sociabilidade empresarial. A inovação depende de vínculos mais custosos: confiança construída no tempo, investimento conjunto, compartilhamento de conhecimento sensível, coordenação institucional e objetivos estratégicos.

Moncaut, Baum e Robert (2020) mostram que, no setor de software argentino, o perfil de especialização e a inserção em cadeias globais são decisivos para as oportunidades de desenvolvimento. A cooperação não pode ser pensada apenas como reunião de empresas; precisa articular-se à construção de capacidades, diferenciação produtiva, apropriação de rendas de conhecimento e vinculação com o entramado produtivo local. O networking, quando descolado dessa agenda, tende a reforçar negócios existentes sem alterar a estrutura tecnológica.

13.5 Empresas próximas, interesses concorrentes

Uma das premissas problemáticas do discurso de cluster é supor que a proximidade territorial estimula automaticamente colaboração. Empresas localizadas no mesmo distrito podem ter interesses comuns, como defender benefícios fiscais, melhorar infraestrutura, ampliar segurança, atrair trabalhadores e fortalecer a marca territorial. Mas também competem intensamente entre si por clientes, contratos, programadores, engenheiros, certificações, talentos e visibilidade.

No setor TIC, essa competição é particularmente forte. Recursos humanos qualificados são escassos; programadores, desenvolvedores, especialistas em cloud, segurança, dados, DevOps, UX e linguagens específicas são disputados por empresas locais e estrangeiras. A competição por talentos pode dificultar cooperação entre firmas, sobretudo quando envolvem conhecimentos sensíveis, equipes estratégicas ou clientes semelhantes. Empresas próximas podem compartilhar cafés e eventos, mas disputar os mesmos trabalhadores no mercado.

Essa disputa aparece de forma clara nas discussões sobre o setor tecnológico argentino. O Buenos Aires Tech Cluster reconhece que um dos principais desafios é conseguir que os recursos formados trabalhem para a Argentina e não para o exterior, em um contexto de ofertas internacionais, salários em moeda forte e escassez de programadores e desenvolvedores (ÁMBITO, 2021). Essa dinâmica torna o mercado de trabalho um campo de competição intensa.

A concorrência por talentos limita a cooperação porque o conhecimento está incorporado nos trabalhadores. Diferentemente de setores nos quais a inovação depende sobretudo de equipamentos ou

laboratórios, no software e nos serviços informáticos a capacidade tecnológica está fortemente vinculada às equipes. Se as empresas competem pelos mesmos profissionais, podem ter pouco incentivo para compartilhar formação, metodologias ou projetos que aumentem a mobilidade desses trabalhadores.

A competição por clientes também é relevante. Empresas de software, BPO, suporte, consultoria e serviços digitais podem atender mercados semelhantes. O ConecTIC, ao aproximar empresas fornecedoras e grandes usuários finais, abre oportunidades comerciais, mas também intensifica a concorrência. Nas rodadas de negócios, as empresas não necessariamente cooperam; muitas vezes disputam contratos. O evento aproxima, mas também seleciona.

Portanto, a proximidade empresarial produz uma combinação instável de cooperação e competição. Porter (1998) reconhece que clusters envolvem ambas as dimensões. O problema é quando a narrativa oficial enfatiza apenas a sinergia e oculta a competição. Em Parque Patricios, a cooperação parece ter se organizado mais em torno de interesses comuns de promoção territorial e menos em torno de desenvolvimento tecnológico compartilhado.

13.6 Concorrência por talentos e limites do ecossistema

A concorrência por talentos é um dos principais obstáculos à consolidação de um ecossistema local de inovação. Em setores intensivos em conhecimento, trabalhadores altamente qualificados não são apenas mão de obra; são portadores de competências, redes, rotinas, linguagens e conhecimento tácito. A retenção desses trabalhadores torna-se elemento estratégico para as empresas.

A literatura sobre competências dos trabalhadores informáticos argentinos mostra que o setor é heterogêneo e que apenas uma parcela dos trabalhadores possui competências tecnológicas muito elevadas. Borello et al. (2005) identificam diferentes níveis de complexidade entre trabalhadores informáticos, destacando que os grupos de maior competência técnica tendem a estar vinculados a projetos complexos, redes, uso intensivo de tecnologias avançadas, maior formação e menor rotatividade. Isso indica que recursos humanos de alta complexidade são escassos e estratégicos.

No Distrito Tecnológico, a concentração de empresas pode intensificar essa escassez. A proximidade facilita a circulação de trabalhadores entre firmas, mas também eleva a competição salarial e a rotatividade. Empresas maiores ou multinacionais podem oferecer melhores salários, benefícios, escritórios mais atrativos e oportunidades internacionais, atraindo profissionais das empresas menores. Esse processo pode enfraquecer a cooperação local, pois cada firma busca proteger seus recursos humanos estratégicos.

O trabalho remoto e a contratação internacional ampliam o problema. Trabalhadores argentinos podem prestar serviços para empresas estrangeiras, receber em dólares ou buscar oportunidades fora do país. Representantes do setor reconhecem que a concorrência internacional por programadores e desenvolvedores é um desafio para as empresas locais, exigindo capacitação e ofertas mais competitivas (ÁMBITO, 2021). O ecossistema local, nesse contexto, é atravessado por um mercado de trabalho globalizado.

Essa dinâmica questiona a ideia de que o distrito retém talento. O talento pode circular pelo bairro, mas não necessariamente permanecer nele. Pode trabalhar em Parque Patricios hoje, em casa amanhã, para uma empresa estrangeira depois. A territorialização da empresa não garante territorialização do conhecimento. A

proximidade espacial do escritório torna-se menos decisiva quando o trabalho digital se organiza por redes globais.

13.7 Ausência de laboratórios comuns

Um cluster tecnológico robusto costuma ser caracterizado pela existência de instituições intermediárias, laboratórios compartilhados, centros de pesquisa aplicada, plataformas de teste, incubadoras, aceleradoras, espaços de prototipagem e programas de inovação aberta. Esses dispositivos ajudam a transformar proximidade em cooperação, permitindo que empresas, universidades e Estado compartilhem riscos, infraestrutura e conhecimento.

No caso de Parque Patricios, houve anúncios e projetos que apontavam nessa direção, como o Centro Metropolitano de Tecnología, a presença de universidades e a ideia de espaços comuns no chamado Parque de Innovación Sur. Também em 2009, reportagens mencionavam um projeto de Parque Tecnológico dentro do CMT, com áreas comuns de capacitação, data centers, salas de reunião e outras facilidades para empresas alojadas no local (IPROFESIONAL, 2009). Contudo, nos materiais analisados, a dimensão de laboratórios comuns de P&D aparece menos consolidada do que os espaços de negócios, escritórios e formação.

Essa lacuna é relevante. Laboratórios comuns poderiam funcionar como infraestrutura de cooperação tecnológica, especialmente em áreas como software público, cibersegurança, dados urbanos, inteligência artificial, hardware, robótica, IoT, indústria 4.0, saúde digital ou soluções ambientais. Poderiam aproximar empresas, universidades, escolas técnicas e governo em torno de problemas concretos. Poderiam dar substância ao discurso de ecossistema.

Sem laboratórios comuns, a cooperação tende a depender de eventos e relações bilaterais. Empresas podem até colaborar pontualmente, mas falta uma plataforma institucional estável para projetos coletivos. O cluster permanece mais comercial do que tecnológico. O distrito concentra escritórios, mas não necessariamente infraestrutura compartilhada de experimentação.

Esse ponto reforça a diferença entre cluster imobiliário e cluster inovador. O primeiro depende de edifícios, contratos, incentivos e ocupação. O segundo depende de conhecimento compartilhado, infraestrutura técnica e governança. Parque Patricios avançou muito no primeiro plano e de forma mais limitada no segundo.

13.8 Ausência de compras públicas inovadoras

As compras públicas inovadoras poderiam ter sido um instrumento poderoso para fortalecer o Distrito Tecnológico. O Governo da Cidade instalou sua própria sede em Parque Patricios, promoveu o distrito, atraiu empresas e valorizou a economia digital. Poderia, portanto, ter utilizado demandas públicas como ferramenta de inovação: sistemas urbanos, plataformas de mobilidade, saúde, educação, dados ambientais, segurança, eficiência energética, governo digital, participação cidadã e serviços públicos.

Compras públicas inovadoras criam mercado para soluções tecnológicas, reduzem riscos para empresas, orientam P&D, aproximam universidades e Estado e geram benefícios públicos. Mazzucato (2014) argumenta que o Estado empreendedor não apenas corrige falhas de mercado, mas cria e orienta mercados por meio de investimentos e demandas estratégicas. Em um distrito tecnológico, compras públicas poderiam transformar empresas locais em parceiras de missões urbanas.

No entanto, não aparece, nos documentos analisados, uma estratégia robusta de compras públicas inovadoras vinculada ao Distrito Tecnológico. A política concentrou-se mais em incentivos fiscais, radicação e promoção do que em orientar as empresas para resolver problemas públicos concretos da cidade. O governo criou ambiente para empresas, mas menos claramente criou missões tecnológicas para elas.

Essa ausência limita a densidade do cluster. Sem demanda pública qualificada, empresas podem seguir agendas privadas fragmentadas, orientadas a clientes externos ou contratos individuais. O distrito se torna localização vantajosa, não plataforma de inovação pública. A cidade atrai empresas, mas não necessariamente mobiliza suas capacidades para enfrentar problemas urbanos.

Compras públicas inovadoras também poderiam fortalecer a inclusão local. Projetos com escolas públicas, saúde digital em hospitais do sul, mobilidade na Comuna 4, mapeamento habitacional, urbanismo climático, gestão de resíduos, segurança cidadã ou inclusão digital poderiam articular empresas, universidades e moradores. A ausência dessa estratégia reforça a separação entre economia digital e necessidades sociais do território.

13.9 Ausência de plataformas compartilhadas de P&D

Além de laboratórios comuns e compras públicas, um ecossistema tecnológico exige plataformas compartilhadas de pesquisa e desenvolvimento. Essas plataformas podem assumir diferentes formas: consórcios de empresas, bases de dados comuns, centros de competência, programas de P&D cofinanciados, observatórios tecnológicos, redes universidade-empresa, editais de inovação, testes em ambiente urbano real e infraestrutura digital compartilhada.

Em Parque Patricios, a ideia de plataforma compartilhada aparece mais como promessa do que como estrutura consolidada. O discurso oficial falava em ecossistema, sinergia público-privado-acadêmica e desenvolvimento tecnológico disruptivo, especialmente após a chegada do ITBA e o anúncio do Parque de Innovación Sur (BUENOS AIRES CIUDAD, 2016). Porém, faltam evidências consistentes de uma plataforma coletiva de P&D capaz de orientar esforços para missões estratégicas.

Essa lacuna é especialmente importante porque a indústria de software argentina enfrenta desafios de especialização. Moncaut, Baum e Robert (2020) argumentam que a política pública deveria estimular trajetórias de maior valor, maior articulação com o entramado produtivo e maior apropriação de rendas de conhecimento. Plataformas compartilhadas de P&D poderiam contribuir para isso, permitindo que empresas menores acessem conhecimento, infraestrutura e redes que isoladamente não conseguiriam sustentar.

Sem plataformas compartilhadas, a inovação permanece dependente das capacidades individuais de cada empresa. Firmas maiores podem inovar internamente; firmas menores podem prestar serviços; universidades podem desenvolver pesquisa desconectada do tecido empresarial; o Estado pode contabilizar empresas instaladas. O conjunto, entretanto, não se converte necessariamente em sistema.

A ausência dessas plataformas também diferencia Parque Patricios de modelos mais robustos de distritos de inovação, nos quais universidades, laboratórios, investidores, startups, empresas âncoras e governo se articulam em torno de espaços compartilhados, programas de pesquisa e desafios tecnológicos. Em Buenos

Aires, a dimensão imobiliária do distrito parece ter avançado mais rapidamente do que sua infraestrutura de P&D coletivo.

13.10 Cluster incompleto e ecossistema urbano

A noção de cluster incompleto não significa que o Distrito Tecnológico tenha fracassado integralmente. Ao contrário, ele produziu resultados concretos: atraiu empresas, criou empregos, consolidou um submercado corporativo, melhorou parte da infraestrutura urbana, ativou eventos, redes e associações, trouxe universidades e reposicionou Parque Patricios no imaginário econômico da cidade. O incompleto refere-se à distância entre aglomeração empresarial e ecossistema inovador robusto.

O cluster é incompleto porque seus elementos existem de forma desigual. Há empresas, mas cooperação tecnológica limitada. Há universidades, mas integração incerta com P&D empresarial. Há eventos, mas predominância de networking comercial. Há Estado, mas foco em incentivos e valorização. Há talento, mas escassez e competição intensa. Há edifícios, mas poucos laboratórios comuns. Há discurso de ecossistema, mas indicadores frágeis de interação.

Essa incompletude é relevante para o Sul Global. Muitas cidades latino-americanas têm buscado criar distritos, hubs e clusters de inovação, frequentemente inspiradas por modelos internacionais. O caso de Parque Patricios mostra que a construção de um cluster não depende apenas de delimitar perímetros e oferecer incentivos. Exige governança, instituições intermediárias, formação, cooperação, P&D, compras públicas, confiança, recursos humanos e missão tecnológica. Sem isso, o cluster pode tornar-se sobretudo marca territorial e política imobiliária.

O Distrito Tecnológico produziu um ecossistema urbano no sentido de transformar o bairro: empresas, cafés, academias, escritórios, universidades, transporte e novos usuários. Mas um ecossistema urbano da inovação não é o mesmo que um ecossistema tecnológico profundo. O primeiro modifica a paisagem e os usos; o segundo modifica capacidades produtivas e tecnológicas. Parque Patricios avançou muito no primeiro e de forma mais ambígua no segundo.

13.11 A narrativa do hub e o problema da escala

Reportagens de 2018, por ocasião dos dez anos do Distrito Tecnológico, já registravam a ambivalência do projeto. O distrito havia impulsionado cerca de 300 empresas a mudarem suas sedes para o sul da cidade e mobilizado investimentos relevantes, mas ainda faltava converter-se em um hub de inovação capaz de potencializar a indústria IT local (EL CRONISTA, 2018). Essa avaliação é importante porque vem de uma leitura não simplesmente contrária ao projeto, mas atenta a suas insuficiências.

A palavra hub é frequentemente utilizada para designar centralidades de conexão. Um hub conecta empresas, talentos, investimentos, universidades, mercados e informações. Parque Patricios certamente se tornou hub no sentido locacional e simbólico: um endereço reconhecido para empresas TIC em Buenos Aires. Mas transformar-se em hub de inovação exige mais do que endereço. Exige capacidade de gerar projetos, empresas, produtos, conhecimento e redes de valor.

O problema da escala também é relevante. O Distrito Tecnológico não tem a escala do Vale do Silício, de Shenzhen ou de grandes science cities asiáticas. Tampouco possui a densidade universitária, financeira e

industrial de ecossistemas mais consolidados. Sua escala é urbana e metropolitana: um bairro transformado por política pública e mercado imobiliário. Essa escala permite certos efeitos, mas limita outros.

A narrativa de "Silicon Valley argentino", usada em diferentes reportagens, deve ser lida como recurso retórico, não como descrição analítica. Ela contribui para o branding territorial, mas pode obscurecer diferenças estruturais: capacidade de capital de risco, universidades de pesquisa, indústria de hardware, compras públicas militares ou científicas, escala global, densidade de P&D e trajetória histórica. Parque Patricios não é Vale do Silício; é uma experiência latino-americana de distrito urbano de serviços tecnológicos em contexto de desigualdade e dependência.

13.12 O que faltaria para completar o cluster?

Se o Distrito Tecnológico é um cluster incompleto, que elementos seriam necessários para completar sua dimensão inovadora? Primeiro, seria necessário construir uma governança permanente de inovação, com participação de Estado, empresas, universidades, escolas, trabalhadores e organizações comunitárias. Essa governança precisaria ter agenda, orçamento, metas e indicadores.

Segundo, seria necessário desenvolver laboratórios comuns e plataformas de P&D compartilhadas, orientadas a problemas concretos: software público, saúde digital, mobilidade, dados urbanos, educação, clima, habitação, segurança, indústria 4.0, soberania digital e tecnologias abertas. Esses laboratórios poderiam articular universidades, empresas e governo em projetos de médio e longo prazo.

Terceiro, seria necessário utilizar compras públicas inovadoras para orientar parte da capacidade das empresas do distrito a problemas da cidade. O governo poderia ser cliente estratégico, não apenas promotor imobiliário. Isso criaria demanda qualificada, reduziria risco e permitiria que soluções desenvolvidas localmente fossem testadas em escala urbana.

Quarto, seria necessário integrar escolas públicas e jovens do bairro ao ecossistema. Sem formação territorializada, estágios, bolsas, mentorias, programas de inglês, matemática, programação, robótica e inclusão digital, o cluster permanece socialmente seletivo. A inovação se instala no bairro sem transformar estruturalmente as oportunidades dos moradores.

Quinto, seria necessário criar indicadores de cooperação. Número de projetos conjuntos, horas de formação, estudantes contratados, patentes, softwares desenvolvidos, investimentos em P&D, compras públicas, startups criadas, soluções exportadas e participação de escolas públicas deveriam ser acompanhados publicamente. Sem indicadores, a narrativa do ecossistema permanece difícil de avaliar.

Sexto, seria necessário reduzir a dependência de serviços de baixo e médio valor agregado, orientando a especialização para produtos próprios, tecnologias estratégicas, plataformas, hardware, infraestrutura digital, inteligência artificial, segurança e soluções para setores produtivos nacionais. Essa agenda permitiria superar o risco do sojware e avançar para uma economia digital mais soberana.

13.13 Considerações finais

O Distrito Tecnológico de Parque Patricios mostra que empresas próximas não colaboram automaticamente. A concentração territorial pode gerar visibilidade, negócios, mercado imobiliário e reputação, mas não necessariamente inovação coletiva. O distrito produziu uma aglomeração empresarial

expressiva e ativou práticas de networking, como ConecTIC e o Buenos Aires Tech Cluster. Contudo, a passagem dessa aglomeração para um cluster tecnológico robusto permaneceu incompleta.

A distinção entre aglomeração, cluster e ecossistema é decisiva. Parque Patricios tornou-se uma aglomeração TIC com elementos de cluster, mas sua conversão em ecossistema efetivo de inovação dependeu de instituições que aparecem de forma frágil ou insuficientemente documentada: laboratórios comuns, compras públicas inovadoras, plataformas compartilhadas de P&D, missão tecnológica, cooperação universidade-empresa e integração com escolas públicas.

A narrativa de cluster funcionou como linguagem performativa. Ajudou a atrair empresas, legitimar investimentos e reposicionar o bairro. Mas a performatividade não substitui a governança. O cluster pode ser anunciado antes de existir plenamente; pode aparecer nos eventos, nas reportagens e nos edifícios, sem consolidar cooperação tecnológica profunda.

Por isso, o Distrito Tecnológico deve ser compreendido como cluster incompleto: forte como marca territorial, relevante como aglomeração empresarial, importante como política urbana, mas limitado como sistema de inovação. Essa incompletude não anula seus efeitos; ela os qualifica. O distrito produziu cidade, mercado e imagem. A questão é se produziu, na mesma intensidade, conhecimento coletivo, soberania tecnológica e inclusão produtiva.

O capítulo seguinte deslocará a análise para a indústria TIC argentina para além do glamour, discutindo crescimento, heterogeneidade, competências, exportações, trabalho e limites produtivos. Se este capítulo mostrou que o cluster é incompleto, o próximo examinará o setor econômico que deveria dar substância tecnológica a esse cluster.

Parte V - Trabalho digital, talento e desigualdade

14. A indústria TIC argentina para além do glamour

A transformação de Parque Patricios em Distrito Tecnológico foi acompanhada por uma retórica poderosa sobre economia do conhecimento, talento, criatividade, software, exportações, empregos qualificados e modernização produtiva. A presença de empresas TIC no sul portenho passou a ser apresentada como evidência de que Buenos Aires havia encontrado uma nova fronteira de desenvolvimento urbano e econômico. Escritórios envidraçados, ambientes flexíveis, jovens trabalhadores digitais, universidades, cafés, academias e narrativas sobre inovação produziram uma imagem sedutora do setor tecnológico.

No entanto, compreender a indústria argentina de software e serviços informáticos exige ultrapassar essa superfície glamurizada. O crescimento do setor é real e relevante, mas não pode ser confundido automaticamente com inovação tecnológica sofisticada, soberania digital ou transformação estrutural da economia. A indústria TIC argentina é dinâmica, mas heterogênea; exportadora, mas inserida de forma desigual em cadeias globais; intensiva em conhecimento, mas marcada por escassez de competências; capaz de gerar empregos qualificados, mas também organizada por modelos de negócio baseados em serviços, outsourcing, implementação, manutenção e adaptação de tecnologias muitas vezes importadas (figura 19).

Figura 19 - Trabalho digital e infraestrutura invisível: a economia TIC para além do glamour



Foto: Marcel Fantin, Buenos Aires, 2022.

A tese deste capítulo é que o caso argentino mostra os limites de uma leitura celebratória da economia digital. O setor de software e serviços informáticos cresceu fortemente após 2002, apoiado em políticas públicas, câmbio favorável, mercado interno, demanda internacional e generalização da terceirização global de serviços. Contudo, esse crescimento não produziu, por si só, uma estrutura tecnológica homogênea, autônoma e de alta complexidade. A indústria TIC argentina deve ser analisada como formação semiperiférica: situada entre capacidades reais, trajetórias nacionais relevantes e formas persistentes de dependência tecnológica.

14.1 O crescimento pós-2002 e a revalorização do setor

A crise do regime de convertibilidade, em 2001-2002, marcou uma inflexão na economia argentina. A desvalorização cambial, a recomposição do mercado interno, a expansão da demanda global por serviços digitais e a emergência de políticas públicas de promoção criaram condições favoráveis ao crescimento do setor de software e serviços informáticos. A partir desse período, o setor passou a ser visto como uma das atividades mais promissoras da economia argentina, capaz de gerar emprego qualificado, exportações e inserção em cadeias globais de valor.

Barletta, Pereira, Robert e Yoguel (2013) mostram que, entre 2003 e 2010, o setor de software e serviços informáticos apresentou taxas médias anuais de crescimento expressivas: 17,8% no emprego, 17,6% nas vendas e 21,4% nas exportações. Esses percentuais foram muito superiores aos observados na indústria manufatureira em seu conjunto no mesmo período, indicando o dinamismo relativo do setor no contexto pós-crise. A indústria de software passou, portanto, a ocupar lugar estratégico nas discussões sobre desenvolvimento econômico, inovação e competitividade.

Esse desempenho também se destacou regionalmente. A Argentina ampliou seu peso no emprego e nas exportações de software em relação a outros países latino-americanos, embora permanecesse distante de modelos de inserção internacional como Índia, Irlanda ou Israel, nos quais a participação das exportações nas vendas era muito mais elevada (BARLETTA et al., 2013). O caso argentino combinou, assim, crescimento significativo e limites estruturais.

O dinamismo pós-2002 ajudou a alimentar uma narrativa otimista. O setor parecia reunir atributos desejáveis: baixa demanda por infraestrutura pesada, capacidade exportadora, salários superiores à média, associação com juventude, criatividade, conhecimento e inserção global. Em cidades como Buenos Aires, essa narrativa foi territorializada por meio de políticas como o Distrito Tecnológico, que buscavam concentrar empresas TIC e produzir uma paisagem urbana compatível com a economia digital.

No entanto, o crescimento setorial não deve ser lido como sinônimo automático de desenvolvimento tecnológico avançado. Crescer em empregos, vendas e exportações é importante, mas não responde sozinho a perguntas fundamentais: que tipos de serviços são exportados? Quem controla a propriedade intelectual? Qual é o grau de autonomia tecnológica das empresas? Que vínculos existem com a indústria nacional? Que capacidades são desenvolvidas localmente? Que parcela do valor é apropriada no território? Essas questões são decisivas para avaliar a qualidade do crescimento.

14.2 Emprego, vendas e exportações: indicadores importantes, mas insuficientes

A expansão do emprego, das vendas e das exportações é um dos principais argumentos utilizados para justificar políticas públicas de promoção do software e dos serviços informáticos. De fato, em países marcados por crises recorrentes, restrições externas e dificuldade de gerar empregos qualificados, o crescimento de um setor intensivo em conhecimento é altamente relevante. A indústria TIC argentina contribuiu para ampliar oportunidades profissionais, diversificar exportações e criar empresas de base tecnológica.

Contudo, esses indicadores podem ocultar diferenças importantes entre modelos de negócio. Empresas que desenvolvem produtos próprios, plataformas escaláveis e soluções tecnológicas complexas não têm o mesmo perfil que empresas orientadas a outsourcing, suporte, manutenção ou desenvolvimento sob demanda. Ambas podem gerar empregos e exportações, mas produzem capacidades e rendas de conhecimento distintas.

Barletta et al. (2013) chamam atenção para esse ponto ao mostrar que o forte crescimento do setor não se traduziu automaticamente em melhores níveis relativos de produtividade. Os autores argumentam que os resultados inovadores dependem de capacidades organizacionais, certificações de qualidade, equipes de pesquisa e desenvolvimento, metodologias ágeis, qualificação dos recursos humanos e posição das firmas nas redes de vinculação. Ou seja, a performance do setor não pode ser explicada apenas por sua expansão quantitativa.

Essa observação é fundamental para o Distrito Tecnológico. Um bairro pode concentrar muitas empresas TIC, mas isso não significa que todas elas possuam elevada capacidade inovadora. O número de empresas instaladas é indicador de densidade empresarial, não necessariamente de densidade tecnológica. A atração de firmas pode gerar empregos, aluguéis, consumo e circulação urbana, mas não garante, por si só, desenvolvimento de produtos originais, P&D local, transferência tecnológica ou soberania digital.

O mesmo vale para exportações. Exportar serviços digitais pode ser positivo, mas a natureza dessas exportações importa. Quando empresas locais exportam trabalho qualificado fragmentado, sem controle de propriedade intelectual ou de produto final, sua posição nas cadeias globais pode permanecer subordinada. Moncaut, Baum e Robert (2020) destacam que, em cadeias globais de valor, não é indiferente a especialização assumida por cada região ou país. Diferentes atividades envolvem diferentes capacidades, aprendizagens e possibilidades de apropriação de renda.

Assim, os indicadores agregados devem ser interpretados em conjunto com a estrutura produtiva. Emprego, vendas e exportações mostram dinamismo; a análise dos modelos de negócio mostra a qualidade desse dinamismo.

14.3 Heterogeneidade produtiva e trajetórias desiguais

A indústria argentina de software e serviços informáticos é marcada por forte heterogeneidade. Essa heterogeneidade envolve tamanho das empresas, tipos de clientes, modelos de negócio, intensidade tecnológica, capacidade exportadora, qualificação dos trabalhadores, existência de equipes de P&D, certificações, uso de metodologias ágeis, inserção em redes e articulação com outros setores produtivos.

Borello et al. (2005) já haviam indicado que a Argentina possuía uma história rica, mas contraditória, no campo da informática. O país acumulou experiências importantes desde os anos 1960, incluindo iniciativas

acadêmicas, políticas de formação e desenvolvimento de capacidades, mas também sofreu retrocessos relacionados à abertura econômica, instabilidade institucional e descontinuidade de políticas tecnológicas. Essa trajetória produziu recursos humanos e empresas com capacidades diversas, mas não uma base homogênea de excelência.

A heterogeneidade aparece também nas competências dos trabalhadores. Borello et al. (2005) mostram que a crença nas "bondades" dos recursos humanos informáticos argentinos não podia ser aceita sem avaliação crítica. O setor contava com profissionais qualificados, mas também apresentava desigualdades importantes de formação, experiência, capacidade de resolver problemas complexos e inserção em redes de conhecimento. A existência de trabalhadores altamente qualificados não significava massa crítica suficiente para sustentar, de forma ampla, uma indústria sofisticada.

Barletta et al. (2013) reforçam essa leitura ao demonstrar que os resultados das firmas variam segundo capacidades internas e externas. Empresas com certificações, equipes de P&D, metodologias ágeis e posições intermediárias em redes de vinculação tendem a apresentar melhor desempenho em inovação e exportação. Isso significa que o setor não opera como bloco homogêneo. Algumas firmas desenvolvem capacidades complexas; outras permanecem em atividades menos sofisticadas.

Essa heterogeneidade é central para analisar Parque Patricios. A política de distrito tende a reunir empresas diversas sob a categoria ampla de TIC. No entanto, a categoria legal ou setorial pode ocultar diferenças profundas. Uma empresa de software embarcado, uma firma de BPO, uma consultoria de implementação de sistemas, uma empresa de e-commerce, uma produtora de hardware e uma prestadora de suporte técnico podem estar todas dentro do mesmo distrito, mas ocupar posições muito distintas em termos de complexidade tecnológica.

A heterogeneidade produtiva também limita os efeitos automáticos de cluster. Empresas com modelos de negócio muito diferentes podem compartilhar território sem construir cooperação significativa. A proximidade geográfica não resolve diferenças de capacidade, estratégia, linguagem técnica e mercado. Por isso, a política territorial precisa ser acompanhada de instrumentos específicos para elevar a complexidade produtiva, e não apenas concentrar firmas.

14.4 Serviços antes de produtos

Uma das características recorrentes da indústria argentina de software é a predominância de serviços sobre produtos. Borello et al. (2005) observam que estudos anteriores já apontavam ausência de massa crítica de firmas de excelência no setor e predominância de serviços mais do que desenvolvimento de produtos. Essa característica é decisiva porque define a forma de inserção do país na economia digital.

Empresas orientadas a serviços podem realizar atividades relevantes: desenvolvimento sob demanda, manutenção, implementação, integração, consultoria, suporte, testes, atualização de sistemas, outsourcing e atendimento a clientes nacionais ou internacionais. Essas atividades geram emprego, conhecimento aplicado e divisas. Mas sua capacidade de apropriação de renda é diferente da de empresas que desenvolvem produtos próprios, plataformas escaláveis, propriedade intelectual e soluções replicáveis em múltiplos mercados.

A predominância de serviços está relacionada a fatores estruturais. O desenvolvimento de produtos exige financiamento de maior risco, tempo de maturação, capacidade de marketing global, propriedade intelectual, suporte continuado, escalabilidade e, muitas vezes, articulação com mercados internacionais. Serviços, por sua vez, podem crescer com menor investimento inicial, apoiando-se em competências de trabalhadores e demanda de clientes. Em contextos de instabilidade macroeconômica, empresas tendem a privilegiar modelos mais flexíveis e menos intensivos em capital.

Moncaut, Baum e Robert (2020) discutem justamente o perfil de especialização da indústria argentina e seus efeitos sobre desenvolvimento. Os autores argumentam que a Lei de Software de 2004 e a posterior Lei de Economia do Conhecimento contribuíram para a expansão do setor, mas mantiveram uma orientação que favoreceu crescimento de emprego e exportações sem resolver plenamente lacunas ligadas à articulação com o entramado produtivo, à produtividade manufatureira e à apropriação de rendas de conhecimento.

Essa crítica é importante para o Distrito Tecnológico. Ao promover empresas TIC de forma ampla, a política territorial favoreceu a radicação de firmas de serviços, BPO e software, mas não necessariamente orientou o setor para produtos próprios, plataformas estratégicas ou tecnologias soberanas. O distrito pode ter ampliado a base empresarial, mas isso não significa que tenha alterado o perfil de especialização da indústria.

A predominância de serviços também ajuda a compreender o caráter imobiliário do distrito. Empresas de serviços digitais demandam escritórios, conectividade, transporte, benefícios fiscais e trabalhadores qualificados. Não necessariamente demandam laboratórios industriais, plantas de produção, infraestrutura tecnológica pesada ou articulação com cadeias produtivas locais. Isso favorece a formação de um mercado de escritórios corporativos, mas não de uma base industrial-tecnológica complexa.

14.5 Limites de produtividade e modelos de negócio

O crescimento do setor TIC argentino não eliminou o problema da produtividade. Barletta et al. (2013) mostram que, apesar do aumento do emprego, das vendas e das exportações, o setor não apresentou necessariamente ganhos relativos de produtividade compatíveis com sua expansão. Esse dado é importante porque desafia a ideia de que atividades intensivas em conhecimento produzem automaticamente saltos produtivos.

A produtividade depende de vários fatores: qualificação dos trabalhadores, organização do processo produtivo, gestão de qualidade, metodologias, capacidade de automação, reutilização de componentes, desenvolvimento de produtos próprios, escala, especialização e articulação com clientes sofisticados. Empresas orientadas a serviços sob demanda podem crescer em emprego sem necessariamente aumentar produtividade de forma significativa, especialmente quando dependem intensamente de horas de trabalho qualificadas.

Os modelos de negócio do setor são, portanto, decisivos. Empresas que vendem horas de desenvolvimento ou equipes dedicadas tendem a crescer contratando mais trabalhadores. Empresas que desenvolvem produtos escaláveis podem crescer em receita sem crescimento proporcional do emprego. Empresas de BPO podem ampliar operações com grandes equipes e margens menores. Empresas de plataformas podem

capturar rendas maiores com menor número relativo de trabalhadores. Cada modelo tem efeitos distintos sobre produtividade, salários, emprego e inovação.

No Distrito Tecnológico, a presença de BPO, software sob demanda, suporte e serviços sugere que parte importante da base empresarial pode estar vinculada a modelos intensivos em trabalho qualificado. Esses modelos são relevantes em termos de emprego, mas sua capacidade de gerar saltos tecnológicos depende da qualidade dos projetos, dos clientes atendidos e da autonomia das empresas. Se a maior parte do valor é definida por clientes externos ou plataformas globais, a produtividade local pode permanecer limitada.

Esse ponto é essencial para a crítica ao glamour da indústria TIC. O trabalhador digital pode estar em um escritório moderno, usar equipamentos avançados e trabalhar para clientes internacionais, mas isso não significa que a empresa esteja produzindo tecnologia de fronteira. A sofisticação do ambiente laboral não é sinônimo de sofisticação do modelo produtivo.

14.6 Escassez de competências e mito do talento disponível

A retórica da economia do conhecimento frequentemente parte da ideia de que a Argentina dispõe de talento humano abundante e de alta qualidade. Essa ideia aparece em discursos sobre Buenos Aires como cidade criativa, capital humano e centro tecnológico. No entanto, a literatura sobre competências dos trabalhadores informáticos questiona essa suposição.

Borello et al. (2005) afirmam que, em diversos espaços governamentais, empresariais e acadêmicos, dava-se por sentada a existência de recursos humanos informáticos de elevada qualidade na Argentina. O estudo, entretanto, buscou avaliar criticamente essas competências, mostrando sua heterogeneidade e os problemas derivados de uma trajetória histórica marcada por avanços e retrocessos. Os autores indicam que evidências empíricas questionavam parcialmente a existência de capacidades suficientes para sustentar uma expansão robusta do setor.

A escassez de competências não significa ausência de profissionais qualificados. Significa que a demanda por determinados perfis cresce mais rápido do que a capacidade de formação. Programadores experientes, desenvolvedores full stack, especialistas em cloud, segurança, DevOps, dados, inteligência artificial, UX e arquitetura de sistemas são frequentemente disputados por empresas locais e internacionais. Essa disputa eleva salários, aumenta rotatividade e dificulta retenção.

O problema é agravado pela internacionalização do trabalho digital. Trabalhadores argentinos podem prestar serviços para empresas estrangeiras sem migrar fisicamente, recebendo em moeda forte e competindo em um mercado global de talentos. Isso cria pressões sobre empresas locais, que enfrentam dificuldades para reter profissionais. A escassez de competências, portanto, não é apenas educacional; é também macroeconômica e geopolítica.

No contexto do Distrito Tecnológico, essa questão é central. A política territorial pode atrair empresas, mas não cria automaticamente os trabalhadores necessários. Sem articulação estruturada com escolas públicas, universidades, institutos técnicos, programas de bolsas, estágios e formação continuada, a concentração empresarial pode aprofundar a disputa por talentos já existentes, em vez de ampliar a base social de formação. A cidade atrai empresas que demandam trabalhadores qualificados, mas os jovens do bairro não necessariamente acessam esses postos.

A retórica do talento, portanto, precisa ser deslocada. Talento não é recurso natural disponível; é construção social. Depende de educação pública, tempo de formação, acesso digital, redes familiares, capital cultural, permanência escolar, domínio de línguas, oportunidades de estágio, saúde, moradia e transporte. Sem essas condições, a economia do conhecimento tende a selecionar os já incluídos.

14.7 Políticas nacionais de software e seus limites

O crescimento do setor argentino de software foi apoiado por políticas públicas nacionais. A Lei de Promoção da Indústria do Software, aprovada em 2004, criou instrumentos de incentivo, incluindo benefícios fiscais, promoção da certificação de qualidade, estímulo à atividade exportadora e apoio a esforços de inovação. O FONSOFT, Fundo Fiduciário de Promoção da Indústria do Software, integrou esse conjunto de políticas (BARLETTA et al., 2013; MONCAUT; BAUM; ROBERT, 2020).

Essas políticas contribuíram para dinamizar o setor e fortalecer empresas. Não se trata, portanto, de negar sua importância. O problema está em avaliar o perfil de especialização que elas favoreceram. Moncaut, Baum e Robert (2020) argumentam que a Lei de Software de 2004, vigente até 2019, foi determinante na orientação do perfil produtivo do setor, favorecendo crescimento do emprego e exportações, mas deixando lacunas relacionadas à integração com o tecido produtivo nacional, ao aumento da produtividade manufatureira e à apropriação de rendas de conhecimento.

A posterior Lei de Economia do Conhecimento manteve, segundo os autores, orientação semelhante, mesmo com modificações em sua regulamentação no início de 2020. A crítica é que a política pública estimulou o crescimento setorial, mas não necessariamente corrigiu o padrão de especialização. Em outras palavras, promoveu mais empresas e exportações, mas não definiu de forma suficiente quais atividades deveriam ser priorizadas para uma estratégia de desenvolvimento de longo prazo (MONCAUT; BAUM; ROBERT, 2020).

Essa discussão é essencial para compreender a relação entre política nacional e Distrito Tecnológico. A política urbana de Buenos Aires não surgiu isolada; ela se apoiou em um setor já promovido nacionalmente e em uma narrativa mais ampla sobre economia do conhecimento. No entanto, ao territorializar empresas TIC em Parque Patricios, a cidade reforçou alguns dos limites do modelo nacional: foco na radicação empresarial, nos serviços, nas exportações e na imagem de inovação, com menor ênfase em missões tecnológicas, P&D estratégico e articulação produtiva profunda.

Uma política nacional de software e uma política urbana de distrito poderiam se complementar de forma mais potente se compartilhassem missão. Por exemplo, desenvolver soluções digitais para indústria, saúde pública, educação, infraestrutura, dados urbanos, clima, habitação e soberania digital. No caso analisado, a conexão parece ter sido mais indireta: o setor crescia; a cidade oferecia território e benefícios; as empresas se instalavam. A articulação com uma estratégia nacional de transformação produtiva permaneceu limitada.

14.8 Cadeias globais de valor e inserção subordinada

A indústria de software é profundamente globalizada. Projetos podem ser fragmentados entre países; equipes podem trabalhar remotamente; empresas podem vender serviços para clientes externos; plataformas podem controlar mercados; propriedade intelectual pode estar concentrada em grandes corporações; e

trabalhadores podem ser contratados internacionalmente. Essa organização em cadeias globais de valor cria oportunidades, mas também hierarquias.

Moncaut, Baum e Robert (2020) argumentam que, em cadeias globais, diferentes atividades geram diferentes capacidades e rendas. Não é indiferente ocupar posições de desenvolvimento estratégico, arquitetura de software, definição de produto e controle de plataforma, ou posições de codificação sob demanda, manutenção, testes e suporte. Todas podem ser necessárias, mas capturam valor de forma desigual.

A Argentina, como economia semiperiférica, enfrenta o desafio de inserir-se nessas cadeias sem permanecer presa a funções subordinadas. O setor de software pode exportar serviços e gerar empregos, mas precisa avançar para atividades de maior valor agregado, produtos próprios, soluções industriais, integração com setores estratégicos e apropriação de propriedade intelectual. Caso contrário, corre o risco de tornar-se fornecedor de trabalho digital qualificado para cadeias globais comandadas por outros atores.

O Distrito Tecnológico, ao atrair empresas TIC, não resolve automaticamente esse desafio. Um distrito urbano pode oferecer infraestrutura, benefícios e concentração, mas não altera sozinho a posição de uma economia nas cadeias globais. Para isso, seriam necessárias políticas industriais, tecnológicas e educacionais articuladas, além de financiamento, compras públicas, missões nacionais e governança de inovação.

Essa discussão reforça a crítica ao uso automático da palavra "inovação". Uma empresa que exporta serviços digitais pode estar inserida de modo subordinado em uma cadeia global. Um escritório moderno pode abrigar tarefas fragmentadas. Um trabalhador qualificado pode produzir valor capturado fora do país. A sofisticação da aparência urbana não indica, necessariamente, soberania da cadeia de valor.

14.9 Perfil de especialização e alternativas de desenvolvimento

A pergunta formulada por Moncaut, Baum e Robert (2020), que perfil de especialização da indústria de software é necessário?, é central para este livro. A Argentina poderia seguir diferentes trajetórias. Uma delas é especializar-se em serviços de desenvolvimento e outsourcing para o mercado externo, aproveitando qualificação da mão de obra e custos relativos. Outra é orientar-se para soluções aplicadas à indústria nacional, saúde, educação, agricultura, energia, Estado, logística e problemas públicos. Uma terceira seria desenvolver produtos próprios, plataformas e tecnologias estratégicas, buscando maior apropriação de renda de conhecimento.

Essas trajetórias não são excludentes, mas implicam prioridades distintas. A primeira pode gerar emprego e exportações rapidamente, mas tende a depender de demanda externa e competição por custos. A segunda pode fortalecer encadeamentos produtivos internos e aumentar produtividade em outros setores. A terceira exige mais risco, investimento e capacidades, mas pode ampliar soberania e captura de valor.

O Distrito Tecnológico de Parque Patricios parece ter favorecido sobretudo a concentração empresarial de firmas TIC, sem definir claramente qual perfil de especialização deveria ser priorizado. A política urbana atraía empresas por setor, mas não necessariamente diferenciava aquelas que produziam produtos próprios, P&D, soluções estratégicas ou encadeamentos produtivos. Isso reforça a crítica de que o distrito gerou densidade empresarial, mas não necessariamente uma orientação tecnológica clara.

Uma política mais estratégica poderia ter utilizado o distrito como laboratório para missões específicas: software para saúde pública, gestão urbana, transporte, educação digital, dados públicos, indústria 4.0, clima,

segurança cibernética, tecnologias abertas, soberania em nuvem e inteligência artificial aplicada a problemas nacionais. Nesse caso, a concentração territorial teria sido acompanhada de direção política e tecnológica.

Sem essa direção, o perfil de especialização tende a ser definido pelo mercado. E o mercado, em contextos semiperiféricos, pode preferir serviços exportáveis, contratos de curto prazo, outsourcing e atividades menos arriscadas. A política pública, se pretende transformar a estrutura produtiva, precisa intervir nessa direção.

14.10 Semi-periferia e dependência tecnológica

Guido e Vidosa (2020) propõem analisar o setor de software argentino a partir da condição semiperiférica. Essa perspectiva é importante porque evita duas leituras simplistas. A primeira seria a leitura celebratória, segundo a qual a economia digital permitiria aos países periféricos saltar etapas e inserir-se automaticamente na fronteira tecnológica. A segunda seria a leitura determinista, segundo a qual a dependência impediria qualquer avanço relevante. A noção de semiperiferia permite reconhecer capacidades e limites simultaneamente.

A Argentina possui universidades, pesquisadores, empresas, trabalhadores qualificados, trajetória científica e experiências produtivas relevantes. Ao mesmo tempo, enfrenta dependência de hardware, plataformas, financiamento, mercados externos, componentes, padrões tecnológicos e infraestrutura controlada por corporações globais. Essa combinação define uma posição ambígua: há capacidade de produzir conhecimento, mas há limites para controlar as cadeias de valor.

No paradigma tecnoeconômico das TIC, a difusão das tecnologias não é neutra. Pérez (2010) argumenta que revoluções tecnológicas reorganizam produção, instituições e sociedade, mas seus efeitos dependem da capacidade dos países de adaptar e orientar essas tecnologias. Em países semiperiféricos, a adoção de tecnologias digitais pode modernizar setores, mas também aprofundar dependências se não houver desenvolvimento endógeno.

O Distrito Tecnológico deve ser lido nesse quadro. Ele expressa a ambição de inserir Buenos Aires na economia do conhecimento, mas também revela os limites de uma estratégia urbana que concentra empresas sem alterar, necessariamente, a posição estrutural da Argentina no sistema digital global. A cidade pode atrair escritórios de tecnologia; o país pode continuar dependente de plataformas e componentes importados. O bairro pode ganhar edifícios inteligentes; a soberania tecnológica pode permanecer limitada.

Essa é a contradição central da inovação no Sul Global. A paisagem tecnológica pode avançar mais rápido do que a autonomia produtiva. Escritórios, coworkings, apps e trabalhadores digitais tornam a modernização visível. Mas a infraestrutura profunda, chips, nuvem, sistemas operacionais, plataformas, algoritmos proprietários, dados e capital financeiro, pode continuar fora do território.

14.11 Para além do glamour

Desmontar o glamour da indústria TIC não significa negar sua relevância. O setor argentino de software e serviços informáticos é importante, dinâmico e estratégico. Gerou empresas, empregos, exportações e novas competências. Sua expansão representa oportunidade real para diversificação econômica. O problema é a narrativa que transforma todo crescimento TIC em inovação sofisticada e todo escritório tecnológico em desenvolvimento territorial.

O glamour opera por imagens: jovens criativos, escritórios coloridos, cafés, liberdade, flexibilidade, startups, videogames, tecnologia limpa, inglês, salários altos, exportações e futuro. Essas imagens são parciais. Elas ocultam serviços rotineiros, dependência de clientes externos, escassez de competências, competição por talentos, desigualdade de gênero, trabalho intensivo, rotatividade, outsourcing, fragilidade de P&D, baixa apropriação de propriedade intelectual e dependência de tecnologias importadas.

O Distrito Tecnológico amplificou esse glamour ao territorializá-lo. A indústria TIC deixou de ser apenas setor econômico e tornou-se paisagem urbana: edifícios de vidro, rooftops, coworkings, universidades, ciclovias, cafés e marcas corporativas. A cidade da inovação apareceu mais sofisticada do que a estrutura produtiva que a sustentava. O brilho do escritório pode esconder a heterogeneidade do software.

Para analisar criticamente o setor, é preciso olhar para além da aparência. Perguntar que empresas são, que atividades realizam, que conhecimento produzem, que trabalhadores empregam, que vínculos têm com universidades, que produtos desenvolvem, que plataformas controlam, que tecnologias importam, que valor capturam e que dependências reproduzem. Só assim é possível diferenciar economia digital de desenvolvimento tecnológico.

14.12 Considerações finais

A indústria TIC argentina cresceu significativamente após 2002, com expansão de empregos, vendas e exportações. Esse crescimento foi impulsionado por condições macroeconômicas, demanda global, mercado interno, políticas públicas e capacidade de trabalhadores e empresas. No entanto, o setor permaneceu marcado por heterogeneidade produtiva, predominância de serviços sobre produtos, limites de produtividade, escassez de competências, inserção desigual em cadeias globais e dependência tecnológica.

O Distrito Tecnológico de Parque Patricios deve ser interpretado a partir dessa estrutura. Ele não criou do nada a indústria TIC argentina; territorializou parte de suas possibilidades e contradições. Atraiu empresas, escritórios e trabalhadores, mas não resolveu os limites do perfil de especialização. Produziu densidade empresarial, mas não necessariamente densidade tecnológica. Tornou visível a economia digital, mas não garantiu soberania digital.

O desafio crítico é distinguir dinamismo setorial de transformação estrutural. O crescimento do software é importante, mas precisa ser orientado por políticas capazes de elevar complexidade, fortalecer produtos próprios, articular-se ao tecido produtivo nacional, formar trabalhadores, reduzir dependências, estimular P&D e capturar rendas de conhecimento. Sem isso, a economia digital pode reproduzir formas semiperiféricas de inserção subordinada.

O próximo capítulo aprofundará o trabalho TIC como nova disciplina. Se este capítulo analisou a estrutura produtiva da indústria, o seguinte examinará os trabalhadores que dão vida a essa economia: suas competências, rotinas, formas de controle, flexibilização, masculinidades, rotatividade e subjetividades corporativas.

15. O trabalho TIC como nova disciplina

A imagem pública do trabalho em empresas de tecnologia costuma ser atravessada por uma estética sedutora: escritórios coloridos, sofás, mesas compartilhadas, videogames, cafés, rooftops, roupas informais, música, benefícios corporativos, horários flexíveis, ambientes jovens, cultura horizontal e discursos sobre criatividade. Essa imagem é parte central da economia simbólica dos distritos tecnológicos. Em Parque Patricios, ela se associa aos edifícios de vidro, às plantas livres, às academias, aos bicicletários, aos espaços de convivência e à retórica da inovação como forma de vida urbana. O trabalhador TIC aparece, nesse imaginário, como sujeito criativo, autônomo, flexível, cosmopolita e beneficiário de uma economia supostamente mais livre do que a fábrica ou o escritório burocrático tradicional.

Este capítulo parte de outra premissa: o trabalho informático continua sendo trabalho. Ele é organizado, controlado, hierarquizado, disputado, medido e atravessado por desigualdades. O fato de ocorrer em escritórios coloridos, plataformas digitais, equipes ágeis ou ambientes descontraídos não elimina sua dimensão laboral. Ao contrário, as novas formas de organização do trabalho em tecnologia frequentemente deslocam a disciplina para registros mais sutis: cultura empresarial, engajamento, disponibilidade, autogestão, pressão por atualização, competição por talentos, benefícios subjetivos, trabalho por projeto, mobilidade permanente e identificação afetiva com a empresa (figura 20).

Figura 20 - Unión Informática: conflito laboral no interior da economia do conhecimento



Foto: Unión Informática, 2022.

A tese deste capítulo é que o trabalho TIC constitui uma nova disciplina laboral. Essa disciplina não se baseia apenas na vigilância direta, na linha de montagem ou na obediência fabril clássica, embora também

possa incorporar métricas, prazos e controles digitais. Ela opera por meio da flexibilidade, da cultura jovem, da responsabilização individual, da sedução dos benefícios, da promessa de autonomia, da competição salarial e da incorporação subjetiva do trabalhador à comunidade corporativa. O trabalhador digital é chamado a ser criativo, mas também disponível; autônomo, mas mensurável; flexível, mas permanentemente atualizável; valorizado, mas substituível em cadeias globais de serviços.

15.1 Trabalho informático e capitalismo informacional

O trabalho informático deve ser situado nas transformações mais amplas do capitalismo contemporâneo. A difusão das tecnologias da informação, a digitalização dos processos produtivos, a organização em redes, o crescimento do trabalho imaterial e a centralidade do conhecimento reorganizaram profundamente as formas de produção, circulação e controle do trabalho. No entanto, a emergência da economia digital não significou o fim da exploração, da hierarquia ou da disciplina. Significou sua recomposição em novas bases técnicas, organizacionais e subjetivas (HUWS, 2003; ANTUNES; BRAGA, 2009; SRNICEK, 2017).

Míguez (2010), ao analisar a organização do processo de trabalho dos trabalhadores informáticos, observa que a chamada revolução microeletrônica foi acompanhada por forte otimismo em torno da produtividade, da criatividade e da sociedade da informação. Contudo, o autor ressalta que a produção em rede não elimina a centralização do controle. Ao contrário, a descentralização espacial e a flexibilidade organizacional podem conviver com mecanismos sofisticados de coordenação, mensuração e comando. A fábrica difusa não é ausência de fábrica; é sua reorganização.

Esse ponto é fundamental para analisar Parque Patricios. O Distrito Tecnológico não abriga a fábrica clássica, com chaminés, máquinas pesadas e linha de montagem. Abriga empresas de software, BPO, suporte, consultoria, e-commerce, serviços digitais e escritórios corporativos. Mas isso não significa que o trabalho tenha deixado de ser disciplinado. A disciplina muda de forma: sai parcialmente da máquina industrial e entra nos projetos, nos prazos, nos tickets, nas plataformas, nas metodologias ágeis, nas reuniões diárias, nas entregas, nos indicadores, na cultura empresarial e na competição por performance.

A economia digital frequentemente se apresenta como superação da rigidez fordista. Equipes pequenas, squads, sprints, metodologias ágeis, trabalho colaborativo e hierarquias aparentes menos rígidas são mobilizados como sinais de modernidade. Entretanto, essas formas podem intensificar o controle por pares, a pressão pela entrega e a internalização das metas. A disciplina deixa de ser apenas comando externo e passa a operar como autogestão orientada por objetivos, prazos e expectativas de desempenho.

Essa reorganização confirma o argumento de Boltanski e Chiapello (2009) sobre o novo espírito do capitalismo. O capitalismo contemporâneo incorporou críticas à rigidez, à hierarquia e à alienação do trabalho industrial, convertendo autonomia, criatividade, flexibilidade, mobilidade e realização pessoal em recursos de gestão. No trabalho TIC, essa incorporação é particularmente intensa. A empresa exige inovação, mas também engajamento; oferece liberdade, mas cobra resultados; rejeita a burocracia, mas organiza minuciosamente os fluxos de trabalho.

15.2 Trabalho por projeto e flexibilidade permanente

Uma das características centrais do trabalho TIC é sua organização por projetos. Desenvolvedores, analistas, designers, gestores de produto, especialistas em dados, suporte, qualidade e infraestrutura frequentemente

trabalham em ciclos temporários, definidos por entregas, contratos, clientes, versões, sprints ou demandas específicas. O trabalho não se organiza necessariamente por tarefas repetitivas estáveis, mas por fluxos variáveis de problemas, prazos e equipes.

Essa organização por projeto pode produzir aprendizado, autonomia e diversidade de experiências. O trabalhador participa de diferentes desafios, adquire novas competências, circula entre equipes e desenvolve capacidade de adaptação. No entanto, também pode gerar instabilidade, pressão permanente e responsabilização individual. Cada projeto exige atualização, entrega, disponibilidade e capacidade de absorver rapidamente novas ferramentas, linguagens, metodologias e padrões.

A flexibilidade, nesse contexto, torna-se norma. O trabalhador deve ser flexível em relação ao espaço, ao tempo, à equipe, à tecnologia, ao cliente e ao vínculo. Deve aprender continuamente, adaptar-se a novas plataformas, responder a mudanças de escopo, lidar com prazos curtos e integrar-se a equipes que podem se formar e desfazer rapidamente. A flexibilidade que aparece como liberdade pode converter-se em obrigação constante de adaptação.

Míguez (2010) observa que, no capitalismo informacional, a rede substitui parcialmente a linha de montagem como modelo organizativo, mas essa rede não elimina as relações de controle. Ela reorganiza a cooperação em formas descentralizadas, muitas vezes mediadas por plataformas e sistemas de gestão. No trabalho por projeto, a rede permite colaboração distribuída, mas também coordenação centralizada de prazos, entregas e responsabilidades.

No Distrito Tecnológico, essa forma de trabalho encontra uma paisagem arquitetônica correspondente. Plantas livres, ambientes flexíveis, Activity Based Work, salas de reunião, espaços de convivência e mobiliário informal materializam, no espaço, a lógica do projeto. O escritório deixa de fixar o trabalhador em um posto estável e passa a oferecer cenários móveis de colaboração. A arquitetura da flexibilidade acompanha a disciplina da flexibilidade.

15.3 Cultura jovem, infantilização e masculinidades no software

A cultura corporativa das empresas de software costuma mobilizar signos de juventude: informalidade, roupas casuais, jogos, música, comida, festas, espaços coloridos, humor, linguagem descontraída e rejeição de formalidades burocráticas. Essa cultura é frequentemente apresentada como expressão de liberdade e criatividade. Palermo (2018), contudo, mostra que ela também participa da construção de um perfil específico de trabalhador e de uma disciplina laboral ajustada às necessidades da indústria do software.

Ao analisar masculinidades na indústria do software na Argentina, Palermo (2018) argumenta que as empresas são atores ativos na construção de uma hegemonia empresarial. O trabalho em software não exige esforço físico, resistência corporal ou força muscular nos moldes da masculinidade fabril tradicional. Em seu lugar, consolida-se uma masculinidade não hegemônica em termos clássicos, associada à juventude, à tecnologia, à inteligência, à disponibilidade, ao jogo, à criatividade e a certa infantilização do ambiente de trabalho. O trabalhador ideal é jovem, talentoso, adaptável, tecnicamente competente e subjetivamente engajado.

A fala de um trabalhador do Google Argentina, citada por Palermo, é muito expressiva: "Soy un malcriado, la empresa te malcría". O trabalhador refere-se ao fato de a empresa oferecer computador desejado,

academia paga, descontos em Megatlon, espaço com guitarras e benefícios diversos (PALERMO, 2018). A frase revela a ambiguidade da cultura corporativa: o cuidado e os benefícios são reais, mas também produzem dependência afetiva, identificação e adesão subjetiva à empresa.

Essa cultura jovem pode ter efeitos excludentes. Ao definir o trabalhador tecnológico como sujeito sempre disponível, competitivo, atualizado, informal, masculino e integrado a códigos específicos de sociabilidade, pode marginalizar mulheres, trabalhadores mais velhos, pessoas com responsabilidades familiares, sujeitos que não compartilham a mesma cultura de lazer ou aqueles que não se ajustam à estética juvenil dominante. A informalidade, nesse caso, não é ausência de norma; é outra norma.

A masculinização dos ambientes de tecnologia é tema central. Mesmo quando a indústria do software parece distante da masculinidade fabril clássica, ela continua marcada por assimetrias de gênero. A cultura geek, o humor interno, os códigos técnicos, os jogos, a competição e a disponibilidade podem produzir barreiras simbólicas. Palermo (2018) mostra que o software constrói masculinidades específicas, adaptadas ao capitalismo informacional, e que essas masculinidades participam da disciplina laboral.

Em Parque Patricios, essa cultura se materializa nos edifícios e nos amenities. Academias, cafés, rooftops, bicicletas, after office, espaços informais e linguagem de bem-estar compõem a cena do trabalhador jovem e tecnológico. A cultura corporativa não está apenas dentro da empresa; ela se territorializa no distrito.

15.4 Benefícios corporativos e captura subjetiva

Os benefícios corporativos são parte central da nova disciplina do trabalho TIC. Computadores de alta performance, comida, café, academia, descontos, salas de descanso, jogos, instrumentos musicais, eventos, after office, horários flexíveis, home office, treinamentos e ambientes agradáveis são frequentemente apresentados como sinais de valorização do trabalhador. E, em muitos casos, de fato melhoram a experiência laboral. No entanto, também operam como mecanismos de captura subjetiva.

A captura subjetiva ocorre quando o trabalhador passa a identificar seu bem-estar, sua sociabilidade, sua autoestima e seu pertencimento à empresa. O espaço de trabalho deixa de ser apenas lugar de venda da força de trabalho e torna-se ambiente de vida. O trabalhador come, relaxa, faz exercício, socializa, aprende, joga, participa de eventos e constrói vínculos dentro da esfera corporativa. A empresa torna-se comunidade.

Essa comunidade, entretanto, é orientada por objetivos empresariais. Os benefícios ajudam a reter trabalhadores, reduzir rotatividade, aumentar engajamento, fortalecer cultura organizacional e prolongar a permanência simbólica e física no universo da empresa. O trabalhador sente-se cuidado, mas também é estimulado a integrar sua vida ao trabalho. O lazer e o bem-estar deixam de ser externos à produção e passam a compor sua infraestrutura subjetiva.

Boltanski e Chiapello (2009) ajudam a compreender essa lógica. O novo espírito do capitalismo incorpora demandas por autonomia, criatividade e realização pessoal, convertendo-as em dispositivos de gestão. No setor TIC, a crítica à rigidez do trabalho tradicional é absorvida pela empresa: hierarquias parecem mais leves, espaços parecem mais livres, a linguagem é jovem e os benefícios sugerem cuidado. Mas a finalidade continua sendo produtividade, inovação, retenção e competitividade.

O Distrito Tecnológico reforça essa captura em escala urbana. Os edifícios corporativos incorporam academias, cafés, restaurantes, rooftops, sky bars, bicicletários, aplicativos e áreas de convivência. O bairro é

redesenhado para sustentar a vida do trabalhador corporativo. A captura subjetiva, portanto, não ocorre apenas no interior da empresa, mas também no entorno urbano produzido pela inovação.

15.5 Rotatividade, salários em disputa e contratação em dólares

O glamour do trabalho TIC convive com alta rotatividade e intensa disputa salarial. A escassez de profissionais qualificados em determinadas áreas do setor aumenta a competição entre empresas. Desenvolvedores, especialistas em cloud, DevOps, segurança, dados, inteligência artificial, UX, QA e outras funções técnicas tornam-se recursos estratégicos. A empresa disputa não apenas clientes, mas trabalhadores.

Materiais jornalísticos sobre emprego IT na Argentina indicam que os salários do setor superam a média de outros setores, mas também mostram que a situação é desigual e altamente competitiva. Representantes do Polo IT Buenos Aires afirmaram que o salário médio do setor TIC em CABA ficava significativamente acima do salário médio dos demais setores, enquanto empresas ajustavam remunerações para enfrentar inflação e evitar perda de trabalhadores. Ao mesmo tempo, firmas locais enfrentavam dificuldade para competir com empresas estrangeiras que contratavam profissionais argentinos e pagavam em dólares (INFOTECHNOLOGY, 2022).

Essa contratação internacional transforma o mercado de trabalho TIC. O trabalhador pode permanecer fisicamente na Argentina, mas vender sua força de trabalho para o exterior. Essa possibilidade amplia sua capacidade de negociação e pode elevar rendimentos individuais. Porém, para empresas locais, cria forte pressão. Elas precisam competir com salários dolarizados, benefícios internacionais e oportunidades remotas. A fuga de talentos deixa de exigir migração física; pode ocorrer digitalmente.

A rotatividade tem efeitos sobre o distrito. A política territorial busca fixar empresas em Parque Patricios, mas o trabalho digital pode circular com muito mais liberdade. Um trabalhador pode trabalhar em uma empresa do distrito por alguns meses, mudar para outra, prestar serviços remotamente para o exterior ou atuar como freelancer. A concentração espacial das empresas não garante estabilidade do vínculo laboral nem permanência do conhecimento no território.

Esse fenômeno limita a ideia de cluster. Se o conhecimento está incorporado nos trabalhadores e estes circulam rapidamente, a proximidade das empresas pode intensificar a competição em vez de produzir cooperação. Empresas próximas disputam os mesmos profissionais, elevam salários, oferecem benefícios e tentam reter talentos. O resultado pode ser um mercado aquecido, mas instável.

A contratação em dólares também introduz desigualdades dentro do próprio setor. Profissionais com inglês, experiência e competências demandadas internacionalmente têm acesso a oportunidades muito superiores. Trabalhadores iniciantes, sem domínio de idiomas ou provenientes de cursos rápidos enfrentam barreiras maiores. O setor é dinâmico, mas estratificado.

15.6 Trabalho remoto e crise da centralidade do escritório

A pandemia de COVID-19 acelerou o trabalho remoto e colocou em crise a centralidade cotidiana do escritório. Empresas TIC, por sua própria natureza, estavam entre as mais aptas a reorganizar atividades à distância. Isso produziu uma contradição para distritos tecnológicos baseados na proximidade física: se o trabalho digital pode ser realizado de qualquer lugar, por que concentrar empresas em um bairro?

A resposta do mercado corporativo foi redefinir o papel do escritório. Em vez de lugar obrigatório de presença diária, ele passou a ser apresentado como espaço de cultura organizacional, colaboração, aprendizagem, criatividade, encontro e bem-estar. Relatórios e matérias sobre escritórios pós-pandemia ressaltaram que o escritório deveria justificar a presença física por meio de experiência, conforto, sociabilidade e infraestrutura superior à casa (CUSHMAN & WAKEFIELD, 2021; CLARÍN ARQ, 2022).

No setor TIC argentino, o trabalho remoto também intensificou a contratação internacional. Empresas estrangeiras passaram a acessar trabalhadores locais sem necessidade de relocalização, ampliando a competição por talentos e a possibilidade de salários em moeda forte (INFOTECHNOLOGY, 2022). A pandemia, portanto, não apenas transformou o uso dos escritórios; transformou a escala do mercado de trabalho.

Para Parque Patricios, essa mudança é central. O Distrito Tecnológico foi pensado a partir da ideia de proximidade: empresas, universidades, trabalhadores, transporte, serviços e ambiente urbano. O trabalho remoto enfraquece parte dessa premissa. A proximidade geográfica continua importante para eventos, cultura corporativa, networking e certos tipos de colaboração, mas deixa de ser condição diária do trabalho. O distrito precisa competir não apenas com outros submercados urbanos, mas com a própria casa do trabalhador e com o mercado global remoto.

Essa crise da proximidade não elimina o distrito, mas altera sua função. O território torna-se menos indispensável como lugar cotidiano de produção e mais importante como endereço fiscal, marca corporativa, espaço de encontro, ativo imobiliário, símbolo de pertencimento e plataforma de eventos. A inovação se territorializa, mas o trabalho se desterritorializa parcialmente. Essa tensão será retomada em capítulo posterior sobre a pós-pandemia.

15.7 Dificuldade de organização coletiva

A organização coletiva dos trabalhadores TIC enfrenta desafios específicos. A alta qualificação relativa, a individualização das trajetórias, a rotatividade, a remuneração acima da média, a competição por talentos, a cultura meritocrática, o trabalho remoto, os vínculos por projeto e a identificação com a empresa podem dificultar a construção de identidades coletivas duráveis. A fragmentação do trabalho informacional torna mais difícil reconhecer interesses comuns (HUWS, 2003; STANDING, 2011; WOODCOCK; GRAHAM, 2020).

Essa dificuldade não significa ausência de exploração ou conflito. Significa que os conflitos assumem formas menos tradicionais. Em vez de greves fabris ou sindicatos fortes, aparecem disputas individuais por salário, troca de empresa, trabalho freelance, contratação externa, negociação de benefícios, mobilidade entre projetos e saída para o mercado internacional. A resistência muitas vezes se expressa como fuga individual, não como organização coletiva.

Antunes e Braga (2009) propuseram a noção de infoproletários para mostrar que a modernização tecnológica não elimina a condição trabalhadora. Mesmo em setores intensivos em conhecimento, existem controle, precarização, intensificação e dependência salarial. A diferença é que esses elementos aparecem sob formas novas, frequentemente mascaradas por uma estética de autonomia e criatividade.

No caso de Parque Patricios, essa questão é especialmente importante porque o distrito foi apresentado como território de empregos qualificados. A geração de empregos, contudo, não deve ser analisada apenas quantitativamente. É preciso perguntar que vínculos são criados, quais formas de organização coletiva existem, que proteção trabalhista é garantida, como se negocia a jornada, como o trabalho remoto é regulado, que desigualdades de gênero atravessam o setor e como os trabalhadores participam das decisões sobre tecnologia.

A baixa densidade sindical também limita a capacidade de transformar ganhos individuais em direitos coletivos. Salários altos para alguns profissionais não significam proteção para todos. Benefícios corporativos podem substituir reivindicações coletivas por pacotes empresariais individualizados. A empresa oferece academia, café e flexibilidade; o trabalhador negocia individualmente; a organização coletiva perde centralidade.

15.8 A cultura corporativa como substituto parcial da política laboral

Em muitos ambientes TIC, a cultura corporativa funciona como substituto parcial da política laboral. Em vez de sindicatos, convenções coletivas e organização de classe, aparecem cultura da empresa, propósito, comunidade, benefícios, valores, missão, happy hours e narrativas de pertencimento. A empresa se apresenta como família, time ou comunidade de inovação. O trabalhador é chamado a engajar-se afetivamente.

Essa cultura pode produzir ambientes menos hostis do que formas tradicionais de gestão hierárquica. Mas também pode despolitizar conflitos. Problemas de jornada, pressão, salário, desigualdade de gênero, saúde mental, assédio, rotatividade ou burnout podem ser tratados como questões de cultura, motivação ou bem-estar individual, e não como problemas estruturais de organização do trabalho. O conflito laboral é traduzido em gestão de clima.

Palermo (2018) mostra que as empresas de software constroem ativamente perfis de trabalhador e posições de gênero. A cultura jovem, lúdica e tecnológica não é espontânea; é política empresarial. Ela ajuda a produzir disciplina, adesão e identificação. O trabalhador que se sente parte de um ambiente privilegiado tende a aceitar mais facilmente exigências intensas, prazos e disponibilidade.

No Distrito Tecnológico, a cultura corporativa se territorializa por meio dos edifícios e serviços. O bairro passa a oferecer cafés, academias, coworkings, rooftops, ciclovias e espaços de encontro voltados aos trabalhadores digitais. A cultura empresarial transborda para a cidade, reorganizando o consumo e a imagem do território. O espaço urbano torna-se extensão da cultura corporativa.

Essa extensão também cria hierarquias. Os moradores antigos, trabalhadores de outros setores, comerciantes tradicionais ou famílias vulneráveis podem não participar dessa cultura. A comunidade corporativa se sobrepõe à comunidade barrial, mas não se integra necessariamente a ela. O trabalhador TIC aparece como sujeito desejado da nova paisagem; outros sujeitos tornam-se invisíveis ou secundários.

15.9 Comparação com São José dos Campos

A comparação com São José dos Campos ajuda a compreender que a relação entre polos tecnológicos e trabalho não é exclusiva de Buenos Aires. Em ambos os casos, a inovação territorial reorganiza expectativas sobre emprego, qualificação, futuro produtivo e cidade. No entanto, os contextos são distintos. São José dos Campos possui uma trajetória associada à indústria aeroespacial, ao complexo militar-científico, ao INPE, ao

ITA, à Embraer, ao parque tecnológico e a uma base industrial mais densa. Buenos Aires, no caso de Parque Patricios, apresenta uma centralidade mais ligada a software, serviços digitais, BPO, escritórios corporativos e economia urbana de serviços.

Em capítulo comparativo sobre polos tecnológicos e transformações no mundo do trabalho, Fantin et al. (2026) argumentam que ambientes tecnológicos devem ser analisados simultaneamente como formações territoriais da inovação e como laboratórios de recomposição das relações laborais. A inovação aparece como linguagem legitimadora de reestruturações mais profundas, que atingem não apenas a base econômica das cidades, mas também os sentidos do trabalho, da qualificação e da organização coletiva.

No caso de São José dos Campos, a transformação envolve a passagem de uma cidade fortemente marcada por grandes empresas industriais, sindicatos metalúrgicos, complexo aeroespacial e planejamento estatal para uma nova fase de empreendedorismo, startups, parque tecnológico, inovação aberta e diversificação. O conflito central está na relação entre tradição industrial organizada e nova economia da inovação. Em Buenos Aires, o conflito aparece mais ligado à passagem do bairro operário-popular e industrial para um território de serviços digitais, escritórios e trabalhadores TIC.

A comparação permite perceber diferenças na densidade produtiva. São José dos Campos possui uma base industrial e tecnológica mais ligada a manufatura avançada, engenharia, defesa, aeronáutica e pesquisa aplicada. Parque Patricios concentra sobretudo software, BPO, serviços e escritórios. Isso produz formas distintas de trabalho, organização coletiva e dependência tecnológica. Enquanto São José dos Campos carrega a memória de um operariado industrial organizado, Buenos Aires evidencia a fragmentação do trabalho digital urbano.

Ainda assim, há convergências importantes. Em ambos os casos, a inovação tende a ser apresentada como futuro inevitável; os ambientes tecnológicos são associados à atração de talentos; a qualificação torna-se critério de acesso; a proximidade física é valorizada; e a organização coletiva dos trabalhadores enfrenta novos desafios. Tanto em São José dos Campos quanto em Parque Patricios, a pergunta central é como a promessa da inovação redefine o trabalho, e quem fica fora dela.

15.10 O trabalho TIC e a desigualdade urbana

O trabalho TIC em Parque Patricios também precisa ser relacionado à desigualdade urbana. O distrito foi instalado em um bairro popular do sul, mas os empregos gerados exigem competências que muitos moradores locais não possuem automaticamente. Programação, inglês, matemática, certificações, experiência, capital cultural e redes profissionais criam barreiras de entrada. A proximidade espacial entre empresa e morador não elimina desigualdades educacionais e digitais.

Essa questão desmonta parte da promessa de inclusão automática. A chegada de empresas ao bairro pode gerar empregos, mas esses empregos podem ser ocupados por trabalhadores vindos de outras áreas da cidade, de outras regiões ou até por profissionais conectados remotamente. O bairro abriga a empresa, mas não necessariamente fornece sua força de trabalho qualificada. A economia digital chega ao território sem integrar plenamente os sujeitos locais.

O trabalho TIC, portanto, pode produzir uma nova clivagem urbana: entre aqueles que participam da economia do conhecimento e aqueles que apenas convivem com sua paisagem. Moradores podem ver

edifícios, trabalhadores, cafés e empresas, mas não acessar os postos. A cidade da inovação se torna visível, mas socialmente seletiva.

Essa seletividade é agravada pela desigualdade digital. A inclusão no trabalho tecnológico depende não apenas de acesso a dispositivos, mas de apropriação, competências, linguagem, confiança, formação e redes. Lago Martínez (2019) mostra que a brecha digital é multidimensional e envolve acesso, uso, apropriação, gênero, geração, território e capital tecnológico. Di Virgilio e Serrati (2022) reforçam que as desigualdades digitais no Grande Buenos Aires estão profundamente ancoradas na estrutura social e territorial.

Assim, o trabalho TIC como nova disciplina não deve ser analisado apenas dentro das empresas. Ele também disciplina a cidade ao selecionar quem pode participar do futuro digital. O distrito transforma o bairro, mas a inclusão no trabalho tecnológico permanece filtrada por desigualdades anteriores.

15.11 Considerações finais

O trabalho TIC não é a superação do trabalho. É sua reorganização. Em Parque Patricios, a economia digital produziu uma imagem glamurizada: edifícios de vidro, escritórios flexíveis, cultura jovem, benefícios corporativos, rooftops, academias e discursos de criatividade. Mas, por trás dessa estética, persistem disciplina, hierarquia, controle, pressão, rotatividade, competição salarial, desigualdade de gênero, escassez de competências, baixa densidade sindical e disputa global por talentos.

A nova disciplina do trabalho informático opera de forma diferente da disciplina fabril clássica. Ela se apoia em projetos, flexibilidade, autogestão, cultura corporativa, benefícios, identificação subjetiva, atualização permanente e disponibilidade. O trabalhador é menos comandado por um supervisor visível e mais integrado a uma rede de metas, prazos, plataformas, expectativas e valores empresariais. A empresa não controla apenas o tempo; busca organizar também o desejo, o pertencimento e a experiência.

O Distrito Tecnológico materializa essa disciplina no espaço urbano. Seus edifícios oferecem ambientes desenhados para o trabalhador digital: cafés, academias, bicicletários, rooftops, salas colaborativas, plantas livres e tecnologias inteligentes. O bairro torna-se palco da nova cultura laboral. Mas essa cultura é seletiva, atravessada por desigualdades de acesso, gênero, formação e posição social.

A comparação com São José dos Campos mostra que ambientes tecnológicos não são apenas infraestruturas de inovação; são laboratórios de recomposição do trabalho. Eles produzem novos sujeitos, novas hierarquias e novas disputas. A inovação territorial, portanto, deve ser analisada não apenas pelo número de empresas ou empregos, mas pelas formas de trabalho que cria, pelos direitos que garante e pelas desigualdades que reproduz.

O próximo capítulo analisará uma das contradições mais importantes dessa dinâmica: a cidade do talento e a escola ausente. Se o trabalho TIC exige competências complexas, a pergunta decisiva é como os jovens de Parque Patricios e do sul portenho poderiam acessá-las. A economia do conhecimento não começa no escritório; começa na escola, na infância, na inclusão digital e nas condições sociais de formação.

16. A cidade do talento e a escola ausente

A política do Distrito Tecnológico de Parque Patricios foi construída sobre uma promessa central: a de que a economia do conhecimento, ao se territorializar no sul de Buenos Aires, produziria empregos qualificados, oportunidades para jovens, atração de empresas, desenvolvimento urbano e uma nova centralidade baseada no talento. O vocabulário do talento ocupou lugar estratégico nessa narrativa. Buenos Aires foi apresentada como cidade criativa, dotada de capital humano, capaz de competir na economia global por trabalhadores qualificados, empresas TIC, universidades e investimentos (CABRERA, 2012). O distrito, nesse sentido, deveria transformar Parque Patricios em ambiente favorável à inovação e à formação de uma nova classe trabalhadora digital.

No entanto, a promessa do talento carrega uma contradição profunda: talento não é recurso natural disponível no território, mas construção social, educacional, cultural e institucional. Não basta atrair empresas e universidades para que jovens do bairro acessem empregos qualificados. Entre a presença física de uma empresa TIC e o ingresso efetivo de um jovem morador em uma ocupação tecnológica há uma longa cadeia de mediações: escola pública de qualidade, domínio da leitura e da matemática, inglês, programação, acesso digital, capital cultural, certificações, redes profissionais, segurança alimentar, moradia estável, transporte, orientação vocacional, mentoria, estágios, experiência prévia e confiança subjetiva para circular em ambientes corporativos (figura 21).

Figura 21 - Escola e Distrito Tecnológico: proximidade física sem integração estrutural



Foto: Marcel Fantin, Buenos Aires, 2022.

A tese deste capítulo é que o Distrito Tecnológico atraiu empresas, escritórios e universidades, mas não estruturou, com a mesma intensidade, uma ponte robusta entre o ensino básico e médio público do bairro e os empregos qualificados do próprio distrito. A cidade do talento conviveu com a escola ausente. A retórica da economia do conhecimento avançou mais rapidamente do que a infraestrutura social necessária para democratizar o acesso a essa economia. Assim, a promessa de inclusão produtiva permaneceu parcial, fragmentada e muitas vezes dependente de programas pontuais, iniciativas solidárias ou cursos isolados, e não de uma política estrutural de formação territorial.

16.1 Talento como ativo urbano

A ideia de talento tornou-se central nas políticas urbanas associadas à economia criativa e à inovação. A partir de formulações como as de Florida (2002), cidades passaram a ser pensadas como ambientes competitivos voltados à atração da chamada classe criativa. Nesse marco, capital humano, diversidade, criatividade, ambiente urbano, cultura e amenidades passam a ser tratados como fatores estratégicos de desenvolvimento. A cidade não compete apenas por fábricas ou infraestrutura, mas por pessoas qualificadas, ideias, inovação e estilos de vida.

Em Buenos Aires, essa retórica aparece de forma explícita no texto de Francisco Cabrera, publicado em 2012, no qual o então responsável por políticas econômicas da cidade defendia que Buenos Aires deveria construir uma marca baseada em talento e criatividade. Para Cabrera, cidades já não se diferenciariam apenas por infraestrutura, mas por valores, criatividade, capital humano e capacidade de atrair talento. A referência à "classe criativa" aparece como parte dessa estratégia de posicionamento urbano (CABRERA, 2012).

O Distrito Tecnológico fornece a materialidade territorial dessa visão. Parque Patricios passa a ser promovido como espaço capaz de reunir empresas TIC, universidades, trabalhadores qualificados, cafés, restaurantes, transporte, escritórios, serviços e ambientes de inovação. O bairro é redesenhado como lugar do talento. No entanto, essa concepção trata o talento sobretudo como algo a ser atraído, retido e mobilizado para a competitividade urbana. Menos evidente é a pergunta sobre como formar talentos a partir das próprias populações do sul portenho.

Essa distinção é fundamental. Atrair talento e formar talento são estratégias distintas. A primeira busca trazer trabalhadores já qualificados para o território; a segunda implica investir em educação básica, ensino técnico, inclusão digital, formação continuada e trajetórias sociais de longo prazo. O Distrito Tecnológico foi muito mais claro na primeira dimensão do que na segunda. Criou incentivos para empresas e construiu uma paisagem corporativa. Mas a ponte entre escolas públicas locais e empregos TIC permaneceu frágil.

A consequência é uma possível dissociação entre território e oportunidade. O bairro passa a abrigar empresas tecnológicas, mas os jovens locais podem não possuir as credenciais necessárias para ingressar nelas. A economia do conhecimento fica fisicamente próxima, mas socialmente distante. A proximidade geográfica não elimina barreiras educacionais, culturais e profissionais.

16.2 Barreiras de entrada: inglês, programação, matemática e capital cultural

O trabalho TIC exige competências específicas. Embora o discurso da tecnologia frequentemente destaque criatividade e inovação, o acesso a empregos qualificados no setor depende de domínio técnico e cultural acumulado ao longo do tempo. Programação, lógica matemática, inglês, resolução de problemas,

familiaridade com ambientes digitais, certificações, experiência em projetos, domínio de ferramentas colaborativas e capacidade de comunicação profissional constituem barreiras de entrada relevantes.

Essas barreiras não são neutras. Elas expressam desigualdades sociais anteriores. Jovens que frequentam escolas com melhor infraestrutura, têm acesso doméstico a computadores e internet, possuem familiares com maior escolaridade, frequentam cursos privados, aprendem inglês desde cedo e circulam em redes profissionais têm mais chances de acessar empregos TIC. Jovens de bairros populares, com trajetórias escolares interrompidas, acesso digital precário e menor capital cultural enfrentam obstáculos maiores.

Bourdieu (1998) ajuda a compreender essa dimensão ao mostrar que o sistema educativo distribui oportunidades de forma desigual porque os estudantes chegam à escola com volumes distintos de capital cultural. Na economia digital, essa desigualdade se intensifica. Não basta estar matriculado; é preciso apropriar-se de linguagens técnicas, códigos sociais, repertórios culturais e redes que muitas vezes não são igualmente distribuídos. A barreira de entrada é cognitiva, linguística, social e simbólica.

No setor de software argentino, a heterogeneidade de competências é uma questão reconhecida. Borello et al. (2005) argumentam que a crença na disponibilidade automática de recursos humanos informáticos qualificados na Argentina precisa ser relativizada. O país possui trabalhadores altamente capacitados, mas a distribuição dessas competências é desigual, e nem sempre há massa crítica suficiente para sustentar expansão tecnológica sofisticada. Essa observação é central para o Distrito Tecnológico: a presença de empresas intensivas em conhecimento não garante que o território produza os trabalhadores demandados.

O inglês é uma barreira particularmente importante. Muitas empresas TIC operam com clientes internacionais, documentação técnica em inglês, plataformas globais, metodologias e ferramentas cujo domínio depende de fluência ou, ao menos, leitura avançada. A programação também exige domínio de lógica, abstração, persistência e prática contínua. A matemática, frequentemente negligenciada nas narrativas mais glamurizadas da criatividade, é base fundamental para determinadas áreas de desenvolvimento, dados, algoritmos e sistemas. As certificações, por sua vez, funcionam como credenciais de acesso ao mercado.

Essas barreiras demonstram que a inclusão produtiva não pode ser resolvida por proximidade. Morar perto de uma empresa de tecnologia não significa poder trabalhar nela. A distância entre o jovem do bairro e o escritório TIC pode ser de poucas quadras no mapa, mas de muitos anos de formação, redes e oportunidades na vida real.

16.3 Brecha digital e apropriação tecnológica

A desigualdade digital aprofunda esse problema. A inclusão no trabalho TIC não depende apenas de acesso físico a dispositivos ou conexão. Depende de apropriação tecnológica, isto é, da capacidade de usar tecnologias para produzir conhecimento, resolver problemas, comunicar-se, criar, aprender, trabalhar e participar da vida social. Lago Martínez (2019) mostra que a noção de brecha digital evoluiu de uma preocupação centrada no acesso físico para uma perspectiva multidimensional, envolvendo usos, apropriação, gênero, geração, território, capital tecnológico e desigualdades socioeconômicas.

Di Virgilio e Serrati (2022), ao analisarem o aglomerado do Grande Buenos Aires sob a perspectiva das cidades inteligentes, mostram que existem desigualdades importantes no acesso, intensidade e modalidades de uso das tecnologias digitais. Essas desigualdades variam segundo idade, sexo, nível de instrução e

localização territorial, evidenciando que a brecha digital se ancora em uma estrutura social e espacial desigual. A cidade inteligente pressupõe cidadãos conectados, mas nem todos possuem as mesmas condições de participação.

Essa discussão é decisiva para Parque Patricios. Um distrito tecnológico instalado em um território popular não elimina a brecha digital. Pode, inclusive, torná-la mais visível. De um lado, edifícios inteligentes, empresas TIC, trabalhadores digitais, aplicativos, fibra ótica, coworkings e plataformas. De outro, jovens com trajetórias escolares frágeis, acesso desigual a equipamentos, falta de inglês, dificuldades em matemática e pouca familiaridade com redes profissionais. A tecnologia está no bairro, mas não necessariamente democratizada pelo bairro.

A brecha digital, portanto, é também brecha territorial. A economia do conhecimento pode produzir ilhas de alta conectividade dentro de contextos de desigualdade. Escritórios corporativos possuem redes, servidores, sistemas, segurança e infraestrutura. Moradias populares podem enfrentar conexões precárias, ausência de computador, uso compartilhado de celular ou dificuldades de estudo remoto. A pandemia explicitou essa desigualdade em muitas cidades latino-americanas.

Por isso, a inclusão digital precisa ser entendida como política pública estrutural. Cursos pontuais são importantes, mas insuficientes quando não se articulam a escola, renda, moradia, equipamentos, conectividade, acompanhamento pedagógico e trajetórias de longo prazo. Para que jovens do sul acessem empregos TIC, é necessário construir ecossistema educativo, não apenas ecossistema empresarial.

16.4 Escola Fuentealba: a escola ausente no bairro da inovação

A Escola Recuperada Carlos Fuentealba sintetiza uma das contradições mais fortes do Distrito Tecnológico. Localizada em Manuel García 370, em Parque Patricios, a escola infantil n. 14 do Distrito Escolar 5 foi inaugurada em 2017 após três anos e três meses de luta e organização popular. O edifício havia sido abandonado pelo governo em 2009 e foi ocupado em 2014 por famílias e docentes diante da falta de vagas no bairro e na zona sul (BARONE, 2017).

A história é poderosa porque revela o contraste entre a cidade do talento e a escola ausente. Enquanto Parque Patricios era promovido como território da economia do conhecimento, famílias lutavam para garantir vagas na educação infantil. Enquanto o governo oferecia incentivos a empresas TIC e anunciava a chegada de universidades, uma comunidade precisava ocupar uma escola abandonada para que crianças de três a cinco anos tivessem acesso à educação pública (BARONE, 2017).

O lema implícito da luta, crianças sem escola e escolas sem crianças, expressa essa contradição. A escola estava fisicamente presente, mas institucionalmente abandonada. Havia demanda social, mas ausência de resposta pública. A ocupação não foi uma ação isolada; envolveu famílias, docentes, organizações territoriais, sindicatos, estudantes, mobilizações, festivais, campanhas de comunicação, articulação legislativa e pressão política (BARONE, 2017).

Barone (2017) destaca que a recuperação da escola não resolvia o problema estrutural da falta de vagas, mas constituía uma vitória popular e um caso testemunho do abandono estatal. A zona sul, segundo o texto, era especialmente afetada pela falta de construção de escolas e pelos problemas de infraestrutura escolar. Essa

informação é central para a crítica do distrito: a área que recebia empresas tecnológicas e escritórios modernos ainda precisava lutar por educação básica.

A Escola Fuentealba mostra que a economia do conhecimento começa antes do ensino superior e muito antes do emprego TIC. Começa na educação infantil, na vaga escolar, na permanência, no cuidado e na formação básica. Sem isso, a retórica do talento torna-se seletiva. A cidade quer atrair trabalhadores qualificados, mas não garante, com a mesma intensidade, as condições para formar crianças e jovens do próprio território.

16.5 Escola prometida versus pátio gastronômico

Outro episódio revela a mesma tensão: a inauguração de um pátio gastronômico em um terreno onde, segundo organizações educacionais e materiais oficiais, havia promessa de construção de uma escola. Em 2019, reportagem de Nueva Ciudad denunciou que o Governo da Cidade havia inaugurado o Patio Parque Patricios, com containers destinados a oferta gastronômica, em um predio onde há anos se prometia uma escola pública. O local, em Pepirí 185, aparecia associado à futura Escola Infantil do Distrito Escolar n. 5, Comuna 4 (NUEVA CIUDAD, 2019).

A reportagem registrava que o projeto da escola havia sido anunciado anteriormente, inclusive com referência a uma escola "modular" questionada como "escuela-container". Em 2016, uma disposição considerava factível o projeto de construção de um novo edifício para a escola infantil na rua Uspallata, esquina Pepirí. No entanto, em 2019, efetivamente havia quatro containers funcionando como postos do pátio gastronômico, com parrilla, shawarma, wok, sushi, menu vegetariano e bar (NUEVA CIUDAD, 2019).

Esse contraste é talvez uma das imagens mais fortes do livro. No bairro da inovação, no entorno da sede do governo e do Distrito Tecnológico, a gastronomia chegou antes da escola. O pátio gastronômico responde a uma demanda de consumo associada à nova centralidade: trabalhadores, visitantes, estudantes, usuários do distrito. A escola responde a uma demanda social básica: crianças, famílias, direito à educação. A coexistência das duas prioridades revela uma hierarquia urbana.

Não se trata de negar a importância de serviços gastronômicos, que podem dinamizar a economia local e atender novos usuários do bairro. O problema é a ordem das prioridades. Quando um território tem déficit de vagas escolares e, ao mesmo tempo, recebe investimentos em espaços de consumo para a nova economia, a pergunta crítica se impõe: que cidade está sendo produzida? Uma cidade para formar crianças ou uma cidade para alimentar trabalhadores corporativos? Uma cidade do direito ou uma cidade da experiência?

O caso do pátio gastronômico evidencia que a revitalização pode privilegiar amenities urbanos em detrimento de infraestrutura social. Cafés, restaurantes, pátios de comida, academias e rooftops compõem a paisagem da inovação; escolas, jardins, bibliotecas, centros de formação e equipamentos públicos de base deveriam compor sua infraestrutura democrática. Quando os primeiros avançam mais rápido que os segundos, a inclusão torna-se promessa adiada.

16.6 Programá tu Futuro: democratização do acesso ou política insuficiente?

Programá tu Futuro aparece como uma das iniciativas públicas voltadas a aproximar cidadãos da programação. Em 2014, o Governo da Cidade firmou convênio com a plataforma Codecademy para oferecer cursos gratuitos e online de linguagens como JavaScript, HTML/CSS, PHP, Python, Ruby e API. A iniciativa foi apresentada como forma de democratizar o acesso ao aprendizado de programação e educação tecnológica, com cursos gratuitos e abertos à comunidade (BUENOS AIRES CIUDAD, 2014).

Em 2016, materiais oficiais informavam que o Club de Programación de Programá tu Futuro já contava com 13 mil inscritos e buscava aproximar a programação de todos os cidadãos, sem necessidade de experiência prévia. A iniciativa combinava plataforma online, cursos gratuitos, clubes presenciais e ciclos de palestras sobre programação e tecnologia (BUENOS AIRES CIUDAD, 2016).

Essas iniciativas são relevantes e não devem ser descartadas. Elas reconhecem que programação se tornou linguagem importante para a vida cotidiana e o trabalho. Também oferecem porta de entrada para pessoas interessadas em aprender. No entanto, é preciso distinguir democratização do acesso inicial e formação estrutural para o trabalho TIC. Aprender noções de programação online não equivale a adquirir competências profissionais suficientes para disputar empregos qualificados no setor.

A formação para o trabalho TIC exige continuidade, acompanhamento, prática intensiva, projetos reais, mentoria, resolução de problemas, inglês técnico, matemática, certificações, portfolio, experiência e inserção em redes profissionais. Programas abertos e gratuitos podem despertar interesse e introduzir linguagens, mas precisam estar conectados a trajetórias mais robustas. Sem essa conexão, correm o risco de funcionar como políticas de sensibilização, não de inclusão produtiva.

Além disso, programas online pressupõem acesso, autonomia e condições de estudo. Pessoas com computador próprio, internet estável, tempo livre, ambiente doméstico adequado e capital cultural tendem a aproveitá-los melhor. Jovens em situação de vulnerabilidade podem precisar de suporte presencial, equipamento, bolsas, alimentação, transporte e acompanhamento contínuo. A democratização digital exige mais do que disponibilizar cursos.

Programá tu Futuro mostra, portanto, uma tensão recorrente: há iniciativas de inclusão, mas sua escala, profundidade e articulação com escolas públicas e empresas do distrito parecem insuficientes diante das barreiras de entrada. A política existe, mas não necessariamente constitui ponte robusta entre juventude local e emprego TIC.

16.7 Emplear + Empujar, Digital House e a inclusão por programas pontuais

O programa Emplear + Empujar representa outra iniciativa importante. Em 2021, empresas do Distrito Tecnológico, a ONG Empujar e a Digital House uniram-se em um projeto de empregabilidade destinado a jovens em situação de vulnerabilidade. O programa previa capacitação gratuita em habilidades digitais e socioemocionais, entrega de computadores e acompanhamento para inserção laboral. A iniciativa envolveu jovens de 18 a 24 anos do Barrio Zavaleta e contou com empresas como Datastar, Megatech, Accion.Point, GYL e CTL (BUENOS AIRES CIUDAD, 2021).

A iniciativa possui méritos evidentes. Ela reconhece a necessidade de conectar jovens vulneráveis a ferramentas digitais, habilidades blandas, marketing digital, mentoria e inserção formal. Também mobiliza empresas do distrito, ONG, instituição educativa privada e governo em uma ação concreta. Segundo

reportagem da La Prensa, 90 jovens do Barrio Zavaleta foram selecionados em uma primeira etapa, dos quais 50 avançariam para capacitação e treinamento com bolsa em marketing digital na Digital House, além de acompanhamento por mentores voluntários das empresas (BADENI, 2021).

Esse tipo de programa é importante porque aproxima o ecossistema empresarial de jovens em vulnerabilidade. Ao envolver mentoria, simulação de entrevistas, preparação de currículo, doação de notebooks e formação em marketing digital, cria uma ponte real, ainda que limitada, entre empresas e juventude. Representa uma forma de responsabilidade social empresarial e pode transformar trajetórias individuais.

A crítica, no entanto, está em sua escala e natureza. Programas como Emplear + Empujar são pontuais, dependentes de alianças específicas, voluntariado, empresas participantes e projetos delimitados. Eles atendem dezenas de jovens, não milhares. Oferecem formação inicial em marketing digital e habilidades de empregabilidade, mas não substituem uma política pública estrutural de educação técnica, programação, matemática, inglês, certificações e inserção profissional ampla.

A própria linguagem do programa revela essa ambiguidade. Trata-se de iniciativa solidária de empregabilidade. A solidariedade empresarial é relevante, mas não pode substituir direito social. O acesso ao trabalho tecnológico não deveria depender da boa vontade de empresas, da disponibilidade de voluntários ou de projetos temporários. Deveria ser parte de uma política pública territorial estruturada, com financiamento, metas, escala, continuidade e avaliação.

Emplear + Empujar, portanto, mostra que há tentativas de integração social, mas também confirma a fragilidade da ponte institucional. A existência de programas pontuais indica reconhecimento do problema; sua escala limitada mostra que o problema permanece estrutural.

16.8 Digital House e a privatização parcial da formação

A presença da Digital House em programas de empregabilidade e formação também merece análise. Instituições privadas de educação tecnológica desempenham papel crescente na formação de trabalhadores digitais. Oferecem cursos rápidos, bootcamps, marketing digital, programação, UX, dados e habilidades demandadas pelo mercado. Podem ser ágeis, conectadas a empresas e capazes de atualizar currículos rapidamente. No entanto, sua centralidade também revela limites da formação pública.

Quando a ponte entre jovens vulneráveis e emprego TIC depende de bolsas em instituições privadas, abre-se uma questão sobre o papel do Estado. Por que a formação tecnológica profissionalizante não está plenamente integrada ao sistema público de ensino médio, técnico e superior? Por que jovens do bairro precisam acessar oportunidades por meio de programas específicos, e não por uma trajetória regular de educação pública? Qual é a sustentabilidade dessas formações após o término das bolsas?

A privatização parcial da formação não significa ausência do Estado. Muitas vezes, o Estado articula, financia, legitima ou promove parcerias com instituições privadas. O problema é que essa solução pode fragmentar o direito à educação, transformando formação tecnológica em percurso paralelo, seletivo e dependente de programas. A escola pública permanece insuficiente, enquanto a capacitação para o mercado é terceirizada ou complementada por atores privados.

Essa tendência é frequente na economia digital. Bootcamps e plataformas prometem formar rapidamente trabalhadores para vagas específicas. Mas a formação profunda exige base escolar sólida. Programação sem matemática, inglês sem leitura crítica, marketing digital sem compreensão social, habilidades blandas sem direitos trabalhistas e certificações sem cidadania produzem uma inclusão limitada. O jovem pode ser preparado para uma função, mas não necessariamente para participar criticamente da sociedade tecnológica.

No Distrito Tecnológico, a presença de Digital House em programas como Emplear + Empujar mostra uma solução pragmática para um problema real. Mas também revela que a política pública de inovação não construiu, desde o início, uma ponte pública suficientemente robusta entre escolas do território e empresas TIC. A formação chega depois, por programas compensatórios.

16.9 Programas pontuais versus política estrutural

A diferença entre programas pontuais e política estrutural é central para este capítulo. Programas pontuais podem ser relevantes, inovadores e transformadores para indivíduos. Programá tu Futuro, Emplear + Empujar, bolsas em Digital House, mentorias empresariais e doações de notebooks têm valor. Mas uma política estrutural exige escala, continuidade, integração curricular, financiamento estável, articulação interinstitucional e avaliação pública.

Uma política estrutural de inclusão produtiva no Distrito Tecnológico deveria começar na educação infantil e básica, fortalecendo escolas públicas do bairro. Deveria garantir vagas, infraestrutura, jornada adequada, laboratórios, conectividade, formação docente, bibliotecas e alimentação. No ensino médio, deveria articular escolas técnicas, programação, matemática aplicada, inglês, robótica, dados, pensamento computacional e projetos vinculados a problemas reais do território. No pós-secundário, deveria oferecer bolsas, estágios, residências tecnológicas, mentoria e certificações públicas. Nas empresas, deveria exigir contrapartidas de contratação local, estágios remunerados, programas de trainee e cooperação com escolas.

Essa política também deveria mapear os jovens do território, suas trajetórias, interesses, barreiras e necessidades. O Estado mapeou galpões, lotes e imóveis disponíveis com precisão nos relatórios do CEDEM/GCBA; deveria ter mapeado com igual intensidade competências, escolas, juventudes, brecha digital e possibilidades de inclusão produtiva. Essa assimetria sintetiza a crítica do livro: o vazio físico foi visto como oportunidade; o vazio educacional não recebeu a mesma centralidade.

Programas pontuais atuam sobre sintomas: falta de computador, falta de curso, falta de mentoria, falta de primeira experiência. Política estrutural atua sobre trajetórias: infância, escola, família, bairro, renda, cultura, tecnologia, universidade e trabalho. Sem política estrutural, a inclusão no trabalho TIC será sempre seletiva.

16.10 Juventude local e inclusão produtiva

A juventude local é o ponto decisivo da discussão. O Distrito Tecnológico promete empregos qualificados, mas quem são os jovens que podem acessá-los? Moradores de Parque Patricios, Zavaleta, Barracas, Nueva Pompeya, La Boca e outros territórios do sul enfrentam condições desiguais de formação. Alguns podem acessar universidades, cursos privados, inglês e redes profissionais; outros enfrentam precariedade habitacional, trabalho informal, responsabilidades familiares, ausência de equipamentos e escolas fragilizadas.

A inclusão produtiva exige reconhecer essa diversidade. Não basta abrir vagas em empresas. É necessário construir trajetórias de aproximação progressiva: visitas às empresas, oficinas em escolas, professores capacitados, clubes de programação locais, projetos de ciência e tecnologia, hackathons comunitários, bolsas de permanência, mentoria, estágios curtos, aprendizagem baseada em problemas do bairro, apoio psicossocial e acompanhamento pós-formação.

Também é necessário ampliar a definição de trabalho tecnológico. Nem todos os jovens ingressarão como programadores. Há funções em suporte, design, marketing digital, dados, infraestrutura, vendas técnicas, atendimento, operações, manutenção, audiovisual, gestão de redes, produção de conteúdo, logística digital e administração. Uma política inclusiva deveria construir múltiplas portas de entrada, sem reduzir a economia digital à figura do programador de alta complexidade.

No entanto, também é preciso evitar uma inclusão de baixa ambição. Oferecer apenas funções de baixo valor agregado para jovens vulneráveis reproduz desigualdades. A formação deve permitir progressão: de habilidades iniciais a competências avançadas, de suporte a desenvolvimento, de marketing básico a análise de dados, de operação a gestão técnica. Inclusão produtiva sem mobilidade ascendente pode criar uma nova segmentação dentro do setor TIC.

A juventude local não deve ser vista apenas como beneficiária de programas sociais. Deve ser reconhecida como sujeito de conhecimento, criatividade e produção. O bairro possui talentos, mas eles precisam de condições para florescer. A cidade do talento deveria começar por reconhecer os talentos invisibilizados do sul.

16.11 A escola ausente como crítica à teoria do derrame

A escola ausente é a crítica mais contundente à teoria do derrame criativo. A promessa implícita do Distrito Tecnológico era que a chegada de empresas, universidades e trabalhadores qualificados produziria dinamismo capaz de beneficiar o bairro. No entanto, sem escola pública forte, esse derrame não se realiza. As oportunidades permanecem concentradas em quem já possui capital cultural suficiente para acessá-las.

A Escola Fuentealba e o caso do pátio gastronômico mostram que a infraestrutura social não acompanhou, com a mesma velocidade, a infraestrutura corporativa e de consumo. Empresas chegaram, escritórios foram construídos, cafés e pátios gastronômicos surgiram, universidades se instalaram, mas a luta por vagas escolares continuou. A cidade do futuro conviveu com demandas básicas do presente.

Essa contradição permite formular uma tese mais ampla: não há distrito tecnológico inclusivo sem distrito educativo. A economia do conhecimento precisa de escolas, professores, laboratórios, bibliotecas, conectividade, tempo de estudo, cultura científica, formação técnica e políticas de permanência. Sem isso, o distrito tecnológico é apenas uma ilha de empregos qualificados em território desigual.

A escola ausente revela que o problema não é apenas econômico, mas civilizatório. Que tipo de cidade prioriza pátios gastronômicos antes de escolas? Que tipo de inovação se orgulha de edifícios inteligentes enquanto crianças lutam por vagas? Que tipo de talento é celebrado quando a infância popular permanece desassistida?

Essas perguntas não negam os efeitos positivos do Distrito Tecnológico. Elas exigem que sua avaliação vá além dos indicadores empresariais. O verdadeiro teste da inovação territorial não é quantas empresas chegaram, mas quantas trajetórias locais foram transformadas.

16.12 Considerações finais

O Distrito Tecnológico de Parque Patricios produziu a imagem de uma cidade do talento. Atraiu empresas, universidades, escritórios e trabalhadores qualificados. Criou uma paisagem de inovação e inseriu o sul portenho na narrativa da economia do conhecimento. No entanto, essa cidade do talento conviveu com a escola ausente: falta de vagas, edifícios abandonados, lutas por recuperação escolar, promessas não cumpridas e programas pontuais de inclusão.

A crítica central deste capítulo é que a inclusão produtiva não decorre automaticamente da proximidade entre empresas e moradores. Entre o jovem do bairro e o emprego TIC existem barreiras de inglês, programação, matemática, capital cultural, certificações, redes profissionais e apropriação digital. Programas como Programá tu Futuro e Emplear + Empujar são importantes, mas não substituem uma política estrutural de formação territorial.

A Escola Fuentealba mostra que a economia do conhecimento começa na infância. O pátio gastronômico no terreno da escola prometida mostra que a revitalização pode priorizar consumo antes de direito. Digital House e Empujar mostram que há iniciativas de ponte, mas ainda fragmentadas. A juventude local mostra que talento existe, mas precisa de condições sociais para se converter em oportunidade.

A cidade do talento só será democrática se formar talentos onde antes enxergava carência. O Distrito Tecnológico só será inclusivo se deixar de tratar o bairro apenas como localização para empresas e passar a tratá-lo como território de crianças, jovens, escolas, famílias e futuros possíveis. Sem escola pública forte, a inovação corre o risco de ser apenas paisagem. Com escola, formação e inclusão produtiva, poderia tornar-se projeto de justiça territorial.

O próximo capítulo deslocará essa discussão para a infraestrutura da promessa: a Linha H. Se a escola é condição de acesso social à economia do conhecimento, a mobilidade é condição de acesso territorial. Mas, como veremos, o transporte também pode funcionar como dispositivo de valorização imobiliária e não apenas como instrumento de justiça espacial.

Parte VI - Mobilidade, infraestrutura e justiça espacial

17. Linha H: a infraestrutura da promessa

A Linha H do metrô de Buenos Aires ocupa lugar central na história recente de Parque Patricios e na consolidação do Distrito Tecnológico. Mais do que uma obra de transporte, ela foi mobilizada como infraestrutura material e simbólica da renovação urbana do sul portenho. Material, porque ampliou a acessibilidade, conectou o bairro a outros pontos da cidade, reduziu tempos de deslocamento, reforçou a centralidade da Avenida Caseros e melhorou a viabilidade locacional de empresas, universidades e escritórios corporativos. Simbólica, porque passou a representar a promessa de integração do sul, modernização da cidade, presença do Estado e confiança no futuro de Parque Patricios (figura 22).

Figura 22 - Linha H: infraestrutura de integração, modernização e valorização do sul



Foto: Marcel Fantin, Buenos Aires, 2022.

A tese deste capítulo é que a Linha H funcionou como infraestrutura da promessa. Ela tornou fisicamente possível parte da transformação do Distrito Tecnológico, mas também ajudou a legitimá-la. O subte não apenas transportou pessoas; transportou expectativas. Sua chegada converteu-se em argumento de política pública, peça de marketing urbano, sinal de compromisso estatal e dispositivo de valorização imobiliária. A

estação Parque Patricios e, depois, a estação Hospitales, integraram a narrativa segundo a qual o bairro deixava de ser margem desarticulada para tornar-se nova centralidade da economia do conhecimento.

A análise da Linha H exige, portanto, evitar duas leituras simplistas. A primeira seria celebratória: tratar o metrô apenas como melhoria urbana evidente, como se toda infraestrutura produzisse automaticamente inclusão. A segunda seria reducionista: vê-lo apenas como mecanismo de valorização imobiliária. A Linha H fez ambas as coisas: melhorou acessibilidade e valorizou o território; ampliou conexões e fortaleceu a atratividade imobiliária; serviu moradores, trabalhadores e estudantes, mas também investidores, empresas e incorporadoras. Sua força analítica está justamente nessa dupla condição.

17.1 Breve história da Linha H

A Linha H foi concebida como eixo de conexão transversal da cidade, articulando setores do sul e do norte e permitindo integração com outras linhas da rede de subtes. A Lei n. 317, promulgada em 1999, estabeleceu as bases de sua construção. Seus primeiros resultados foram percebidos em 2007, com a inauguração do tramo Once-Caseros. Posteriormente, a linha avançou para o sul, chegando à estação Parque Patricios em 2011 e à estação Hospitales em 2013 (GOICOECHEA; GIUSTI, 2018).

Essa história é importante porque mostra que a Linha H antecede o Distrito Tecnológico, mas passa a ser reinterpretada por ele. O projeto de uma linha transversal de metrô não nasceu exclusivamente para atender empresas TIC. No entanto, a partir da criação do distrito, em 2008, sua expansão para Parque Patricios ganhou novo significado. A infraestrutura planejada como parte da rede metropolitana passou a ser apresentada como peça estratégica da revitalização do sul e da consolidação do território tecnológico.

A inauguração da estação Parque Patricios, em outubro de 2011, marcou um momento simbólico. A imprensa destacou que a nova estação permitiria a cerca de 70 mil usuários unir o Distrito Tecnológico ao bairro de Once ao longo de sete paradas (LA NACIÓN, 2011). A matéria não tratava a estação apenas como ponto de transporte, mas como chegada do subte ao Distrito Tecnológico. O bairro era redefinido a partir de sua nova função: não apenas Parque Patricios, mas porta de acesso à economia da inovação.

A sequência posterior reforçou essa narrativa. Em 2013, o Governo da Cidade destacou que a inauguração da estação Hospitales, localizada a metros dos hospitais Penna e Churruca, havia permitido estender a rede de subtes ao sul, aproximando-a de doze mil vizinhos residentes a menos de seis quadras e três mil estudantes localizados a menos de cinco quadras. O mesmo comunicado afirmava que a obra consolidava o impulso que, graças ao novo Distrito Tecnológico, vinham adquirindo Parque Patricios, Nueva Pompeya e Boedo (BUENOS AIRES CIUDAD, 2013).

Essa formulação explicita a associação entre transporte e distrito. A Linha H não era apenas resposta a uma demanda de mobilidade; era infraestrutura de impulso urbano. Ao chegar a Parque Patricios e Hospitales, a rede de metrô reforçava a narrativa de que o sul estava sendo integrado, modernizado e colocado em movimento.

17.2 A estação Parque Patricios e a centralidade da Avenida Caseros

A estação Parque Patricios, localizada na Avenida Caseros e Monteagudo, alterou a dinâmica do bairro. Clarín ARQ descreveu, em 2011, que a inauguração da estação havia iniciado uma "revolução" no tradicional bairro, tornando possível chegar ao Microcentro em cerca de meia hora, com combinações com

as linhas E, A e B. A estação também passou a funcionar como centro de transferência para viajantes provenientes de outros bairros do sul, ao menos até a inauguração da estação Hospitales (CLARÍN ARQ, 2011).

A localização da estação reforçou a centralidade da Avenida Caseros. Esse eixo já possuía comércio, vida barrial e valor simbólico, mas passou a concentrar ainda mais atenção de empresas, desenvolvedores, imobiliárias e novos usuários. A proximidade ao subte tornou-se um dos principais argumentos de venda de edifícios corporativos. Projetos como Tesla Patricios I e Tesla Patricios II enfatizavam sua localização junto à estação, ao parque, à sede governamental e ao coração do distrito (GRUPO BRICK, 2017; GRUPO BRICK, 2018).

A estação Parque Patricios, portanto, funcionou como dispositivo de centralidade. Ela articulou mobilidade, comércio, mercado imobiliário e imagem urbana. Ao conectar o bairro à rede metropolitana, aumentou sua acessibilidade para trabalhadores e empresas. Ao mesmo tempo, concentrou a valorização em seu entorno, reforçando a seletividade interna do distrito. Nem todo o perímetro do Distrito Tecnológico foi igualmente beneficiado; os eixos próximos à estação e à Avenida Caseros tornaram-se mais atrativos.

Essa seletividade aparece nos próprios estudos sobre o bairro. Goicoechea e Giusti (2018) identificam uma subzona norte do Distrito Tecnológico, predominantemente residencial e comercial, onde se concentra a dinâmica sociocomunitária, a vida social, comercial e cultural do bairro. Essa área, associada à Avenida Caseros e à influência da Linha H, apresenta tecido mais consolidado, menor hacinamento e maior densidade em torno das avenidas e estações. A chegada do subte reforçou, assim, desigualdades internas e hierarquias espaciais já existentes.

A estação Parque Patricios mostra que infraestrutura de transporte não distribui benefícios de forma homogênea. Ela cria pontos de centralidade. Esses pontos atraem comércio, escritórios, investidores e circulação. A valorização se organiza em torno deles, produzindo gradientes de atratividade. A linha conecta o bairro à cidade, mas também diferencia partes do próprio bairro.

17.3 Hospitales: saúde, sul e ampliação da rede

A estação Hospitales, inaugurada em 2013, acrescentou outra camada à relação entre Linha H e Distrito Tecnológico. Localizada nas proximidades dos hospitais Penna e Churruca, a estação não atende apenas trabalhadores das empresas TIC. Ela conecta a rede de metrô a equipamentos públicos de saúde, estudantes, moradores e usuários cotidianos do sul. Sua inauguração reforçou a dimensão pública da infraestrutura.

O comunicado oficial do Governo da Cidade afirmava que a estação Hospitales estendia a rede ao sul e aproximava o metrô de milhares de vizinhos e estudantes. A mesma nota destacava que, com a futura inauguração de estações ao norte, Córdoba, Santa Fe, Las Heras e Plaza Francia, e ao sul, Sáenz e Pompeya —, a Linha H se tornaria a obra de subtes mais importante dos últimos 60 anos (BUENOS AIRES CIUDAD, 2013). A linguagem oficial vinculava a linha a uma transformação estrutural da mobilidade urbana.

A estação Hospitales é importante porque conecta diferentes centralidades: saúde pública, Distrito Tecnológico, bairros populares, escolas, transporte e renovação urbana. Ela mostra que a Linha H não pode ser reduzida a uma infraestrutura para empresas. Moradores, pacientes, trabalhadores hospitalares e

estudantes também se beneficiam da acessibilidade ampliada. Essa dimensão precisa ser reconhecida para evitar uma crítica simplista à obra.

Entretanto, a integração da estação Hospitales à narrativa do Distrito Tecnológico também reforça a ideia de que o transporte funciona como indutor de valorização. Quando a imprensa de 2018 listava os elementos do "sucesso" do distrito, mencionava a chegada das empresas, universidades especializadas, Linha H, sede da Jefatura de Gobierno e reformas dos espaços públicos (LA NACIÓN, 2018). A estação Hospitales tornou-se parte do pacote de legitimidade da transformação urbana.

A presença dos hospitais também revela uma tensão. Parque Patricios já era centralidade de cuidado antes de ser centralidade tecnológica. A Linha H reforçou essa centralidade, mas a narrativa da inovação frequentemente a absorveu. Os hospitais, a estação e o distrito passaram a compor uma mesma geografia de requalificação do sul. A saúde pública tornou-se, em certa medida, infraestrutura de acessibilidade e legitimidade para a nova centralidade.

17.4 A extensão prevista e a promessa de integração metropolitana

A Linha H sempre foi apresentada como infraestrutura em expansão. Em 2012, o relatório da Jones Lang LaSalle sobre o Distrito Tecnológico destacava que Parque Patricios era a então cabeceira da linha e que o traçado projetado conectaria a Avenida Sáenz, no extremo sul do distrito, a Plaza Francia, em Recoleta, combinando com outras linhas de subte, A, B, D e E, e conectando o distrito às zonas norte, sul e oeste da cidade (JONES LANG LASALLE, 2012).

Essa projeção tinha grande importância para o mercado. A linha não era avaliada apenas pelo que já entregava, mas pelo que prometia. A extensão futura ampliava expectativas de acessibilidade, valorização e conectividade. Para investidores, incorporadoras e empresas, a infraestrutura prevista funcionava como antecipação de valor. Comprar, construir ou alugar no distrito significava apostar em uma centralidade em processo de consolidação.

O relatório da JLL é explícito ao afirmar que o desenvolvimento econômico do distrito caminhava junto com a disponibilidade de serviços de transporte e comunicação, sendo a chegada da Linha H um dos eixos do plano governamental para fomentar a atratividade de Parque Patricios (JONES LANG LASALLE, 2012). Essa leitura imobiliária da infraestrutura é fundamental. O transporte deixa de ser apenas política social e torna-se atributo locacional.

Materiais comerciais de desenvolvedores reforçam a mesma lógica. A SETSA, ao promover o Distrito Tecnológico, destacava a abertura de três estações da Linha H, Caseros, Parque Patricios e Hospitales —, a projeção de mais duas estações ao sul e a inauguração do Metrobus Sur como parte das vantagens de acessos e transporte da área (SETSA, 2017). O subte aparece, assim, como argumento de venda.

A extensão prevista também reforça a função simbólica da linha. Ela representa a promessa de que o sul será finalmente integrado à rede metropolitana. A infraestrutura futura aparece como garantia de que o bairro continuará se valorizando e se conectando. Essa promessa mobiliza decisões no presente. O futuro do subte aumenta o valor do solo antes mesmo de sua plena conclusão.

17.5 Linha H e Distrito Tecnológico: infraestrutura como condição de mercado

A relação entre Linha H e Distrito Tecnológico é estrutural. Sem acessibilidade, a atração de empresas para Parque Patricios seria mais difícil. Empresas TIC demandam trabalhadores qualificados que podem residir em diferentes partes da cidade ou da região metropolitana. Para essas empresas, a localização no sul só se torna viável se houver conexão eficiente, previsível e legível com a rede urbana. A Linha H ofereceu essa condição.

O subte reduziu a percepção de isolamento do bairro. Mesmo que Parque Patricios já tivesse numerosas linhas de ônibus e conexões importantes com o centro e outros bairros, a presença do metrô possui outro peso simbólico e imobiliário. O subte é infraestrutura de alta capacidade, permanência e visibilidade. Diferentemente de uma linha de ônibus, a estação fixa uma centralidade. Produz marco urbano, sinaliza investimento público e cria confiança de longo prazo.

Goicoechea (2017) observa que, além dos incentivos fiscais, o governo promoveu amenidades no entorno para produzir um clima de negócios mais atrativo, envolvendo segurança, acessibilidade, espaços verdes e esparcimento. A Linha H, nesse contexto, aparece ao lado de corredores seguros, melhorias de veredas, luminárias, câmeras, pulsores antipânico, Metrobus, bicisendas e conectividade digital. A infraestrutura não atua isoladamente; compõe um pacote de requalificação do ambiente de investimento.

Esse pacote é decisivo para o empresariamento urbano. Harvey (1989) argumenta que o Estado local, no empresarialismo urbano, atua para criar condições favoráveis ao investimento privado. No Distrito Tecnológico, a Linha H foi uma dessas condições. Melhorou a mobilidade, mas também reduziu risco locacional. Tornou Parque Patricios mais aceitável para empresas que talvez não considerassem o bairro sem metrô. A infraestrutura ajudou a transformar uma área popular-industrial em endereço corporativo.

Essa relação entre transporte e mercado é visível nos edifícios. Projetos corporativos destacam proximidade à estação, tempo de deslocamento, acessibilidade e integração com o restante da cidade. A localização junto à Linha H converte-se em atributo do produto imobiliário. O subte entra no cálculo do aluguel, da vacância e da valorização futura.

17.6 Transporte como dispositivo de valorização

O transporte público é frequentemente apresentado como instrumento de inclusão urbana. E, de fato, pode sê-lo. Ao reduzir tempos de deslocamento, ampliar acesso a empregos, serviços, educação e saúde, o transporte aumenta oportunidades e melhora a vida cotidiana. No entanto, em contextos de renovação urbana, infraestrutura de transporte também pode funcionar como dispositivo de valorização imobiliária.

Tillmann, Lerena e Apaolaza (2016) analisam justamente a dupla função do transporte em processos de gentrificação de Parque Patricios, considerando subterráneos, bicisendas e cidades para poucos. A infraestrutura melhora a acessibilidade, mas também revaloriza áreas, altera expectativas imobiliárias e contribui para atrair novos usuários e investimentos. A pergunta crítica não é se o transporte é bom ou ruim, mas para quem, em que condições e com que mecanismos de redistribuição.

No Distrito Tecnológico, a Linha H aumentou o valor locacional de Parque Patricios. Áreas próximas às estações tornaram-se mais interessantes para escritórios, cafés, universidades e serviços. O transporte, ao conectar, também valorizou. Essa valorização pode beneficiar proprietários e incorporadores, mas

pressionar inquilinos, pequenos comércios e moradores vulneráveis. A infraestrutura pública cria valor privado quando não há instrumentos de captura social da valorização.

O caso de 2018 ilustra essa ambiguidade. Reportagem da La Nación sobre os dez anos do distrito destacava a chegada das empresas, universidades, Linha H e sede governamental como sinais de sucesso. Ao mesmo tempo, registrava que aluguéis aumentaram e que muitas casas foram demolidas para levantar edifícios de escritórios, enquanto um morador e comerciante lamentava a falta de gente morando na área (LA NACIÓN, 2018). A infraestrutura melhorou o bairro, mas também participou da reconversão imobiliária.

Esse é um ponto central. A Linha H não produziu sozinha a valorização, mas integrou uma constelação de fatores: Lei n. 2.972, benefícios fiscais, sede governamental, segurança, parques, universidades, empresas, escritórios e marketing urbano. O transporte foi uma peça de um dispositivo mais amplo de reclassificação territorial. Sua função social e sua função imobiliária caminharam juntas.

17.7 O subte como símbolo de modernização

O subte possui forte carga simbólica em Buenos Aires. A cidade foi uma das primeiras da América Latina a contar com metrô, e a rede subterrânea está associada à modernidade urbana, à centralidade, à circulação eficiente e à condição metropolitana. Levar o subte ao sul possui, portanto, significado que excede a mobilidade. Representa reconhecimento, investimento e integração.

A inauguração da estação Parque Patricios foi apresentada como compromisso com a zona sul. Na cerimônia de 2011, Mauricio Macri afirmou que a nova estação manifestava o compromisso do governo com o sul da cidade, em alusão ao desenvolvimento do Distrito Tecnológico, onde já haviam se radicado dezenas de empresas junto à casa matriz do Banco Ciudad. A presença de ex-chefes de governo, ministros e autoridades reforçava a dimensão política da obra (LA NACIÓN, 2011).

O subte, nesse sentido, é ritual de modernização. Sua inauguração reúne autoridades, mídia, discursos, fotografias e promessas. A obra pública se torna acontecimento político. A estação não é apenas infraestrutura; é prova de que o Estado chegou ao território. Em Parque Patricios, esse gesto reforçou a narrativa de que o bairro estava entrando em novo ciclo.

A modernização simbolizada pelo subte dialoga com a modernização arquitetônica dos escritórios e da sede governamental. Linha H, edifícios de vidro, Banco Ciudad/Jefatura, parques recuperados e empresas TIC compõem uma gramática visual da inovação. A cidade mostra que está investindo no sul. A infraestrutura subterrânea e a arquitetura contemporânea trabalham juntas como sinais de futuro.

No entanto, o símbolo pode ocultar desigualdades. A chegada do subte não elimina, por si só, déficits habitacionais, ausência de vagas escolares, precariedade laboral ou desigualdade digital. A modernização da mobilidade precisa ser articulada a políticas sociais para tornar-se inclusão. Caso contrário, o subte pode modernizar o território sem democratizar plenamente seus benefícios.

17.8 Infraestrutura e confiança do investidor

A confiança do investidor é uma dimensão muitas vezes subestimada nas análises de infraestrutura. Empresas e incorporadoras não decidem apenas com base em custos imediatos; avaliam risco, previsibilidade e sinais de compromisso público. A Linha H forneceu um desses sinais. Sua presença

indicava que o Estado estava disposto a investir em Parque Patricios e que o bairro seria integrado à cidade em longo prazo.

Relatórios imobiliários e materiais promocionais do distrito incorporaram essa infraestrutura como argumento. A JLL tratou a chegada da Linha H como eixo do plano governamental de atratividade do bairro, destacando sua conexão com outras linhas e sua futura extensão (JONES LANG LASALLE, 2012). A SETSA apresentou a abertura de estações da Linha H, a projeção de novas estações e o Metrobus Sur como vantagens locacionais do distrito (SETSA, 2017). Em ambos os casos, o transporte é apresentado como infraestrutura de mercado.

A confiança é produzida por acumulação de sinais: subte, sede governamental, benefícios fiscais, segurança, universidades, parques, empresas âncoras. A Linha H é talvez o sinal mais materialmente irreversível. Uma estação de metrô não é facilmente retirada. Ela fixa expectativas, orienta investimentos e reorganiza valores do solo. Por isso, o subte funciona como garantia territorial.

Essa garantia beneficia empresas e investidores, mas também moradores e usuários. A ambiguidade persiste. O mesmo investimento que melhora a vida cotidiana pode ampliar a pressão imobiliária. O mesmo metrô que integra o sul pode torná-lo mais caro. O mesmo acesso que aproxima moradores de oportunidades pode aproximar investidores de novas rendas. A infraestrutura é campo de disputa.

17.9 A Linha H e a narrativa oficial da transformação

O Governo da Cidade incorporou a Linha H à narrativa oficial de transformação do Distrito Tecnológico. Em material de 2017 intitulado "Transformando el Distrito", a administração local afirmava que o distrito "conectou o sul com o norte" por meio da inauguração das estações Parque Patricios e Hospitales. O mesmo material listava outros efeitos: segurança, emprego, universidades, melhoria da oferta acadêmica, recuperação de espaços públicos, nova sede governamental e desenvolvimento de novos centros cívicos (BUENOS AIRES CIUDAD, 2017).

Essa narrativa organiza a infraestrutura como parte de um pacote de transformação. A Linha H não aparece isolada; aparece ao lado de segurança, empresas, universidades e espaço público. O distrito é apresentado como política integral, capaz de reverter condições anteriores do bairro. Essa narrativa reforça a ideia de que a mobilidade é uma das bases da nova centralidade.

A linguagem oficial, no entanto, tende a tratar conexão como inclusão. Conectar o sul ao norte é importante, mas não garante que os moradores do sul acessem os benefícios da nova economia urbana. A conexão pode servir tanto para moradores se deslocarem quanto para trabalhadores externos chegarem ao distrito. Pode beneficiar pacientes dos hospitais e estudantes, mas também empresas e incorporadoras. A direção social da infraestrutura depende de políticas complementares.

A própria reportagem de 2018 da La Nación registra essa ambiguidade. O bairro se tornou mais seguro e movimentado, a oferta gastronômica cresceu, propriedades se valorizaram, mas alguns comerciantes tradicionais não viram aumento de vendas e sofreram com aluguéis mais altos (LA NACIÓN, 2018). A infraestrutura participa de uma transformação que tem ganhadores e perdedores.

17.10 Entre integração urbana e gentrificação

A Linha H expressa o dilema das infraestruturas em áreas populares em transformação. Negar sua importância seria absurdo: transporte público de alta capacidade é condição de justiça urbana. Bairros populares precisam de metrô, ônibus, trens, ciclovias, calçadas, acessibilidade e conexão. A crítica não pode defender a manutenção do isolamento em nome de evitar valorização. Isso seria transformar desigualdade em proteção.

O desafio é outro: como fazer com que a infraestrutura integre sem expulsar? Como garantir que a valorização gerada por investimentos públicos retorne em parte ao coletivo? Como proteger inquilinos, comerciantes e moradores vulneráveis? Como articular transporte com moradia acessível, escola pública, emprego local e regulação imobiliária? Sem essas políticas, a integração pode converter-se em gentrificação.

Di Virgilio e Guevara (2014) discutem a gentrificação liderada pelo Estado em Buenos Aires, destacando o papel do poder público na criação de condições para valorização e mudança social. A Linha H, em Parque Patricios, deve ser lida nesse quadro. Ela não é causa única da gentrificação, mas um dos elementos de uma estratégia estatal mais ampla de reestruturação territorial. Ao conectar, valoriza; ao valorizar, pressiona; ao pressionar, pode deslocar.

Essa leitura permite superar a oposição simplista entre transporte como direito e transporte como mercado. A infraestrutura é ambos. Por isso, deve ser planejada com instrumentos de justiça espacial. No Distrito Tecnológico, a Linha H poderia ter sido acompanhada de mecanismos mais fortes de captura da valorização, preservação de moradia popular, apoio a comércio tradicional e inclusão produtiva local. Sem isso, seus benefícios tendem a ser apropriados de forma desigual.

17.11 Considerações finais

A Linha H foi uma infraestrutura decisiva para a transformação de Parque Patricios. Sua chegada à estação Parque Patricios, em 2011, e à estação Hospitales, em 2013, melhorou a acessibilidade, reforçou a centralidade da Avenida Caseros, conectou o bairro à rede metropolitana, aproximou moradores, estudantes e usuários de hospitais do sistema de metrô e ofereceu às empresas do Distrito Tecnológico uma condição locacional fundamental.

Mas sua importância não foi apenas material. A Linha H tornou-se símbolo de modernização, compromisso estatal e integração do sul. Funcionou como argumento de política pública, peça de marketing urbano e garantia para investidores. Nos relatórios imobiliários e materiais promocionais, o subte aparece como componente central da atratividade do distrito. A infraestrutura transportou pessoas, mas também expectativas, valores e confiança.

Essa dupla condição exige análise crítica. A Linha H melhorou o bairro, mas também contribuiu para valorizá-lo. Conectou o sul, mas reforçou uma nova centralidade corporativa. Beneficiou usuários, mas também investidores. Modernizou a mobilidade, mas não resolveu sozinha moradia, educação, inclusão produtiva ou desigualdade digital. Como toda infraestrutura urbana em contexto de renovação, produziu efeitos sociais ambíguos.

A pergunta que permanece é: que tipo de integração a Linha H produziu? Uma integração redistributiva, capaz de fortalecer o direito à cidade dos moradores do sul? Ou uma integração valorizadora, capaz de

aproximar o capital imobiliário de novas frentes de investimento? A resposta, como em todo o caso de Parque Patricios, é contraditória. A Linha H fez as duas coisas.

O próximo capítulo aprofundará essa tensão ao discutir a Linha H incompleta, a Villa 31 e a justiça espacial. Se a estação Parque Patricios mostra a infraestrutura da promessa, os debates sobre seu traçado e extensão mostram que toda infraestrutura envolve escolhas: quem será conectado, quem esperará, quem pagará e quem capturará os benefícios da mobilidade.

18. Villa 31, Linha H incompleta e justiça espacial

A Linha H, analisada no capítulo anterior como infraestrutura da promessa, também revela uma das contradições centrais da política urbana portenha: a diferença entre conectar territórios valorizáveis e integrar plenamente territórios populares. Se a chegada do metrô a Parque Patricios foi celebrada como símbolo de modernização, acessibilidade e desenvolvimento do sul, os conflitos em torno de sua extensão para Retiro, Sáenz e Villa 31 mostram que a infraestrutura nunca é apenas técnica. Toda linha de transporte é também uma linha de decisão política: define quem será conectado, quem continuará esperando, quais centralidades serão reforçadas, quais fronteiras internas permanecerão e que interesses serão atendidos ou deixados em segundo plano.

A pergunta central deste capítulo é: infraestrutura para quem?

Essa pergunta é indispensável porque a Linha H foi mobilizada, ao mesmo tempo, como política de integração urbana, mecanismo de valorização territorial e objeto de disputa técnica, financeira e política. No sul, sua extensão até Sáenz permaneceu incompleta, com obras adiadas, mudanças de traçado e incertezas sobre a continuidade. No norte, o debate sobre a chegada a Retiro e a estação Padre Mugica, voltada à Villa 31, tornou visível a tensão entre custo, demanda, integração metropolitana, urbanização popular e interesses imobiliários associados a áreas estratégicas da cidade. A mesma infraestrutura que, em Parque Patricios, funcionou como garantia de valorização e confiança para investidores, tornou-se, em outros trechos, símbolo de integração interrompida.

A Linha H permite, portanto, discutir a justiça espacial em Buenos Aires. A noção de justiça espacial parte da ideia de que desigualdades sociais são produzidas e reproduzidas territorialmente, e que a distribuição de infraestruturas, equipamentos, serviços, mobilidade e acessos participa diretamente da produção de cidadania ou exclusão (SOJA, 2010). Em cidades desiguais, não basta perguntar se uma infraestrutura é eficiente do ponto de vista técnico ou economicamente rentável. É necessário perguntar que desigualdades ela corrige, que territórios ela reconhece, quais populações ela atende e que projetos de cidade ela torna possíveis.

18.1 A Linha H para além de Parque Patricios

A Linha H foi planejada como eixo transversal da rede de subtes, articulando o sul e o norte da Cidade de Buenos Aires e conectando diferentes linhas existentes. Sua importância não se restringia a Parque Patricios. O traçado pleno deveria articular Nueva Pompeya, Sáenz, Hospitales, Parque Patricios, Once, Córdoba, Santa Fe, Las Heras, Facultad de Derecho e Retiro, permitindo conexões metropolitanas mais amplas e integração com ferrovias, ônibus e outras linhas de metrô (figuras 23A e 23B).

No entanto, sua implementação foi marcada por avanços parciais, alterações de traçado, paralisações e disputas. A linha chegou a Parque Patricios em 2011 e a Hospitales em 2013, reforçando a centralidade do Distrito Tecnológico. Mas seus extremos permaneceram incompletos. Ao sul, o tramo Hospitales-Sáenz foi licitado, mas permaneceu virtualmente suspenso; ao norte, o trecho de Facultad de Derecho a Retiro nunca foi plenamente concretizado, apesar de estar previsto em normas e planos anteriores (ENELSUBTE, 2019).

Essa incompletude é fundamental para a análise. A infraestrutura que consolidou a promessa de renovação em Parque Patricios não avançou com a mesma efetividade para outras conexões estratégicas. A linha funcionou para reforçar a centralidade do distrito, mas sua capacidade de integrar plenamente territórios populares e nós metropolitanos permaneceu limitada. O resultado é uma infraestrutura parcialmente realizada: suficiente para produzir valorização em alguns trechos, insuficiente para cumprir integralmente sua função de justiça espacial (figuras 23A e 23B).

Figura 23A - Linha H incompleta: infraestrutura, promessa e justiça espacial. Traçado original da linha H segundo a lei 317 de 1999.



Fonte: Centro Tecnológico de Transporte, Tránsito y Seguridad Vial, 2014.

Figura 23B - Linha H incompleta: infraestrutura, promessa e justiça espacial. Estação terminal norte da Linha H, na Facultad de Derecho, com Retiro e a Villa 31 ao fundo.

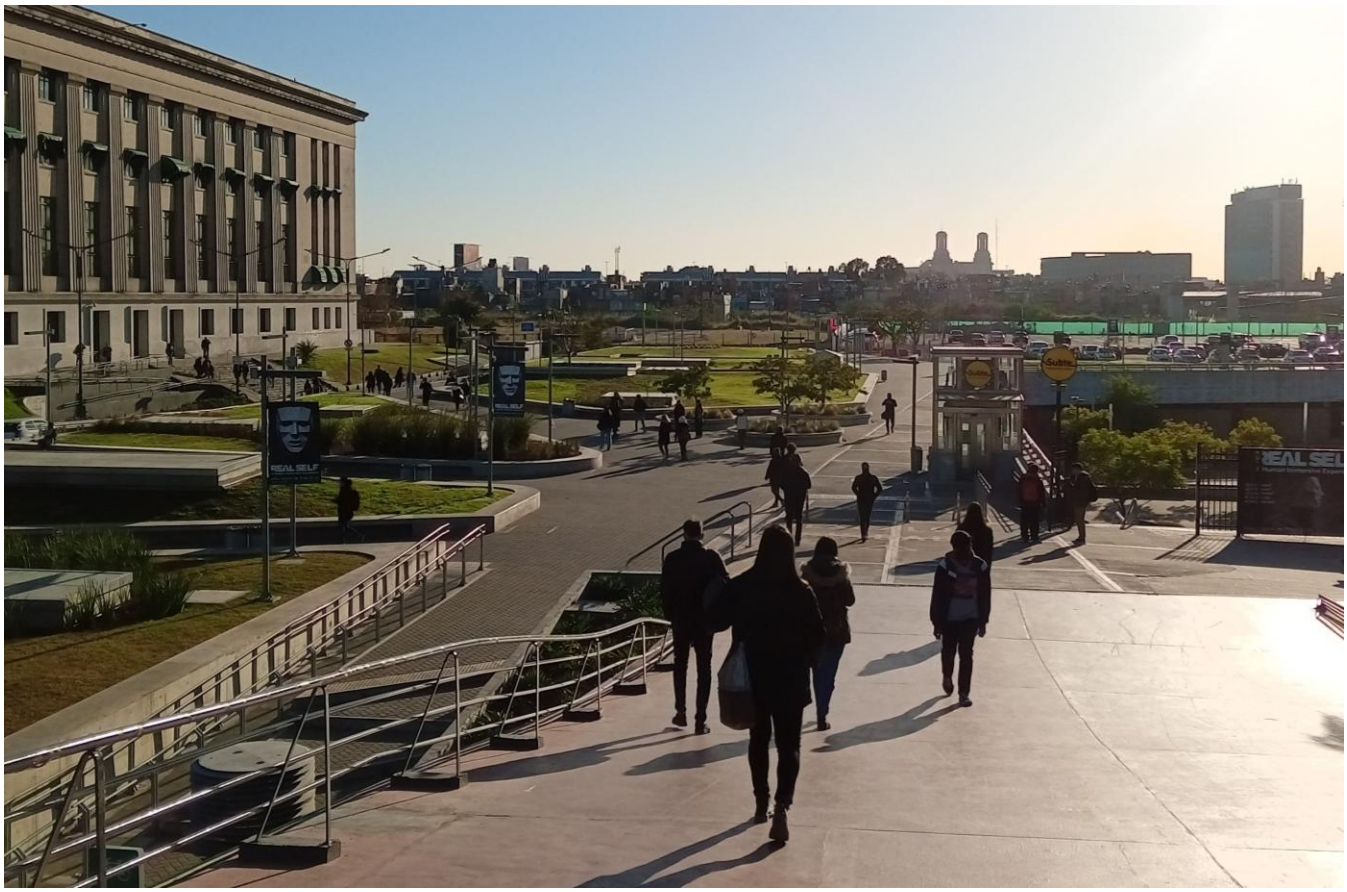


Foto: Marcel Fantin, Buenos Aires, 2022.

A incompletude da Linha H mostra que a infraestrutura urbana não deve ser analisada apenas pela presença de estações inauguradas, mas também pelas ausências. O que não foi construído também produz cidade. Uma estação não realizada, uma extensão adiada ou um traçado modificado podem limitar acessos, bloquear conexões futuras, preservar fronteiras internas e redistribuir de maneira desigual os benefícios da mobilidade.

18.2 Estação Padre Mugica e a Villa 31 como fronteira urbana

A estação Padre Mugica, prevista no debate sobre a extensão da Linha H para a Villa 31, tornou-se um dos pontos mais controversos da discussão. Sua importância extrapolava a dimensão transportes. Levar o subte a uma villa histórica, localizada em área extremamente estratégica de Buenos Aires, significava reconhecer o direito de seus moradores à infraestrutura metropolitana de alta capacidade. A estação poderia simbolizar a integração de um território popular historicamente tratado como problema, obstáculo ou exceção.

A Villa 31 ocupa lugar singular na história urbana portenha. Situada junto a Retiro, entre ferrovias, autopistas, porto, terminais e áreas de altíssimo valor imobiliário, ela expressa uma fronteira interna da cidade: próxima aos centros de poder e de mobilidade, mas historicamente marginalizada em termos de

direitos urbanos. Fernández Castro, ao discutir o projeto de urbanização da Villa 31, afirmou que se tratava de enfrentar "o caso mais difícil" e "a villa que incomoda", precisamente porque sua presença desafia os modos tradicionais de produzir cidade em áreas valorizadas (C3T, 2014).

A eventual estação Padre Mugica colocava essa tensão em evidência. Para defensores da integração urbana, o subte poderia funcionar como reconhecimento material da villa como parte da cidade. Para críticos do traçado, a estação apresentava dúvidas quanto à demanda, ao custo, à localização e aos impactos sobre outras soluções de transporte. O debate, portanto, não opunha simplesmente inclusão e exclusão, mas diferentes concepções de eficiência, justiça e planejamento.

Em texto publicado no suplemento Cash, Tavella (2014) observou que a discussão sobre a extensão da Linha H à Villa 31 reunia posições distintas. De um lado, havia argumentos segundo os quais a estação teria baixo alcance e custo elevado, sem demanda suficiente para justificar o investimento. De outro, havia a defesa da extensão como caso inédito de inclusão urbana e possível ponto de partida para a urbanização. Para a autora, os problemas de mobilidade em villas começam no interior dos próprios bairros, envolvendo transporte interno, acessibilidade, conexão e desenvolvimento social urbano (TAVELLA, 2014).

Essa observação é decisiva. A mobilidade em villas não se resume à chegada de uma estação. Inclui ruas internas, calçadas, segurança, iluminação, transporte de aproximação, integração tarifária, acessibilidade universal e conexão com empregos, escolas, hospitais e serviços. Uma estação pode ser estratégica, mas não substitui a urbanização integral. Ainda assim, sua ausência também é significativa: sem conexão de alta capacidade, a integração permanece incompleta.

18.3 Debate técnico e político: custo, demanda e direito

O debate sobre a extensão da Linha H à Villa 31 foi apresentado frequentemente como discussão técnica: demanda prevista, custos, alternativas de traçado, integração com a Linha C, terminal de ônibus, ferrovias, Retiro e futuras linhas. Essa dimensão técnica é real e importante. Obras de metrô são caras, complexas e exigem estudos de demanda, engenharia, operação e financiamento. No entanto, a técnica não é neutra. Ela define quais custos importam, quais benefícios contam e quais populações entram no cálculo.

Nos debates publicados pelo C3T, algumas posições questionavam a conveniência do traçado com estações Terminal de Ómnibus e Padre Mugica, argumentando que ele poderia invalidar alternativas consideradas mais simples, baratas ou prioritárias, como um circuito vinculado à Linha C, e que as previsões de demanda poderiam ser excessivamente otimistas (C3T, 2014). Outros argumentos enfatizavam que a nova localização da estação Facultad de Derecho poderia beneficiar estudantes, o Centro de Exposições e futuras conexões, além de permitir acesso a setores da Villa 31 e contribuir para a conectividade regional (C3T, 2014).

A controvérsia mostra a complexidade do problema. Um traçado de metrô não pode ser decidido apenas por desejo político, mas também não deve ser avaliado apenas por rentabilidade operacional convencional. Em áreas populares historicamente excluídas, parte do benefício da infraestrutura está em reduzir desigualdades acumuladas. O custo-benefício estritamente financeiro tende a subestimar benefícios sociais, simbólicos e territoriais de longo prazo.

Essa tensão é própria da justiça espacial. Como calcular o valor de integrar uma villa à rede de metrô? Como medir a redução do estigma? Como incorporar a possibilidade de urbanização, acesso a empregos e

reconhecimento territorial? Como comparar esses benefícios com custos de engenharia ou demanda imediata? A infraestrutura para territórios populares frequentemente parece "cara" quando se mede apenas demanda pagante, mas parece indispensável quando se considera o direito à cidade.

Harvey (2012), ao retomar o direito à cidade, argumenta que a urbanização é campo de disputa sobre a distribuição de recursos, oportunidades e poderes coletivos. Nesse sentido, a discussão da Linha H não é apenas sobre passageiros por hora ou custo por quilômetro. É sobre quem tem direito de ser conectado por infraestruturas de alta capacidade e quem permanece dependente de modos mais precários, lentos ou fragmentados.

18.4 A "topadora" como risco: integração ou deslocamento?

Um dos pontos mais sensíveis do debate sobre a estação Padre Mugica foi o risco de que a infraestrutura funcionasse como justificativa para deslocamentos. Fernández Castro relatou que, na discussão sobre a localização da estação, uma preocupação central era evitar que a obra se tornasse pretexto para retirar moradores. A pergunta era onde localizar a estação para minimizar risco de desalojo e adaptar-se ao desenvolvimento urbano da villa (C3T, 2014).

Essa preocupação é crucial. Em territórios populares, infraestrutura pode ser promessa de inclusão, mas também ameaça de remoção. A mesma obra que leva transporte pode exigir demolições, abrir frentes de valorização imobiliária, reorganizar usos e intensificar pressões sobre moradores. Por isso, a infraestrutura em villas deve ser pensada conjuntamente com regularização, urbanização, participação e garantias de permanência.

A história latino-americana está repleta de projetos de infraestrutura que, em nome da modernização, deslocaram populações pobres. O risco da "topadora" é exatamente esse: usar a obra como instrumento de limpeza territorial. A estação de metrô pode integrar, mas também pode marcar o início de uma transformação que exclui aqueles que deveria beneficiar. A diferença depende da política urbana que acompanha a infraestrutura.

Esse ponto dialoga diretamente com o caso de Parque Patricios. A Linha H ajudou a valorizar o Distrito Tecnológico e a consolidar uma nova paisagem corporativa. Em contextos populares, a valorização sem proteção habitacional pode levar à expulsão indireta. Na Villa 31, esse risco é ainda mais evidente, dado o valor estratégico dos terrenos, a proximidade com Retiro e a pressão histórica sobre a área. Infraestrutura de mobilidade e especulação imobiliária podem caminhar juntas se não houver garantias de permanência.

A justiça espacial, portanto, exige que a infraestrutura seja acompanhada de direitos. Não basta construir estação; é preciso garantir que os moradores permaneçam, participem, acessem e se beneficiem. A estação Padre Mugica só poderia ser instrumento de inclusão se articulada a urbanização popular, regularização, equipamentos públicos, melhoria interna da mobilidade e proteção contra deslocamentos.

18.5 Retiro, ferrovia, terminal e terra pública

A discussão sobre a Linha H também se relaciona a Retiro, terminal de ônibus, ferrovias, porto e terra pública. O debate técnico em torno do traçado incluía não apenas a Villa 31, mas a reorganização de um dos nós mais estratégicos da metrópole. Retiro concentra trens, metrô, ônibus, terminal rodoviária,

infraestrutura portuária, áreas ferroviárias e terrenos de altíssimo valor. Qualquer decisão de traçado implica disputas sobre centralidade, mobilidade regional e destino da terra pública.

O documento do C3T expõe essa tensão ao discutir a relação entre Puerto Nuevo, ferrovias, terminal de ônibus e propostas de reorganização territorial. Uma das preocupações expressas era evitar que determinadas decisões de transporte servissem, direta ou indiretamente, à liberação de terra pública para especulação imobiliária (C3T, 2014). Essa questão também aparece na crítica posterior do portal enelSubte, segundo a qual mudanças de traçado e decisões sobre Faculdade de Derecho, Retiro Norte e a não chegada da Linha H a Retiro estariam associadas a interesses imobiliários sobre terrenos ferroportuários de Retiro (ENELSUBTE, 2019).

Essa leitura precisa ser tratada com cuidado, pois envolve interpretação crítica de disputas políticas e urbanísticas. No entanto, ela é central para o argumento do livro: infraestrutura de transporte e valorização imobiliária estão frequentemente articuladas. Linhas de metrô, estações, terminais e centros de transferência não apenas transportam pessoas; reorganizam valor fundiário, liberam ou bloqueiam usos, tornam áreas mais ou menos desejáveis e podem favorecer determinados projetos urbanos.

Retiro é, nesse sentido, uma fronteira de altíssimo valor. Levar ou não levar a Linha H a Retiro não é decisão meramente operacional. Define se a linha se integra plenamente a um dos maiores nós metropolitanos, se atende a fluxos regionais, se reforça ou não determinados corredores e se mantém ou altera a relação entre transportes e terra pública. A incompletude da Linha H, portanto, não é apenas falha de obra; é parte de uma disputa sobre a cidade.

18.6 A Linha H incompleta

Em 2019, o portal enelSubte afirmou que a Linha H continuaria incompleta por muitos anos, pois não havia planos para terminar a traça estabelecida por lei. Segundo a reportagem, faltavam dois trechos: Hospitales-Sáenz, licitado, mas virtualmente suspenso, e Facultad de Derecho-Retiro, nunca licitado e sem data prevista de início. O texto destacava que, após quase duas décadas de obras, a linha havia sido apenas parcialmente habilitada (ENELSUBTE, 2019).

A incompletude do tramo sul é especialmente relevante para este livro. A estação Sáenz deveria reforçar a conexão com Nueva Pompeya e com a rede ferroviária do Belgrano Sur. No entanto, mudanças de traçado e a localização prevista da estação foram criticadas por bloquear possibilidades futuras de extensão para Lanús, além de permanecerem paralisadas por custos elevados estimados em cerca de 200 milhões de dólares (ENELSUBTE, 2019). Isso mostra que a integração do sul permaneceu limitada.

No tramo norte, a crítica é ainda mais política. Segundo enelSubte, a suspensão do trecho até Retiro não se devia apenas a restrições orçamentárias, mas a uma decisão de cortar a linha em Facultad de Derecho. O portal argumenta que a mudança de traçado aprovada em 2013, que passaria pela Villa 31 e se conectaria à Linha C em Retiro, acabou inviabilizando a traça original sob Avenida del Libertador e bloqueando a possibilidade de cumprir plenamente o projeto anterior (ENELSUBTE, 2019).

Em 2016, La Política Online já noticiava que o governo de Horacio Rodríguez Larreta estudava não estender a Linha H até Retiro, como havia sido sancionado em 2013, argumentando que a chegada da Linha E a Retiro, somada a trens, Linha C, Metrobus e linhas de ônibus, garantiria conectividade suficiente. A

reportagem indicava ainda que a extensão a Padre Mugica poderia não se concretizar, deixando a villa urbanizada sem estação de subte (LA POLÍTICA ONLINE, 2016).

A Linha H incompleta é, portanto, símbolo de integração interrompida. Chega ao Distrito Tecnológico, fortalece Parque Patricios, mas não completa plenamente suas promessas nos extremos. Isso não significa que a linha não tenha produzido benefícios; produziu. Mas revela que a infraestrutura foi suficiente para sustentar a valorização de certos territórios, sem cumprir integralmente sua função de integração metropolitana e justiça espacial.

18.7 Sáenz, Pompeya e o sul ainda por conectar

A estação Sáenz é peça fundamental da discussão sobre o sul. Situada na área de Nueva Pompeya, junto a um ponto estratégico de conexão com o Belgrano Sur, ela poderia ampliar a integração entre metrô, trem e bairros do sul. Sua não conclusão mantém a Linha H encerrada antes de realizar plenamente essa conexão. A promessa de levar o metrô mais ao sul permanece adiada.

Essa incompletude tem consequências. Nueva Pompeya, Villa Soldati, Bajo Flores, Lanús e outras áreas populares da região metropolitana seguem dependendo de combinações mais longas, ônibus, trens fragmentados e infraestrutura desigual. A extensão até Sáenz poderia reforçar a integração modal e abrir possibilidades futuras de conexão com o conurbano. Sua suspensão limita esse horizonte.

A decisão de modificar a traça sul, suprimindo a estação Nueva Pompeya e redefinindo Sáenz como terminal, foi criticada por enelSubte por bloquear a possibilidade de levar a Linha H a Lanús, na região de Puente Alsina, e por não gerar benefícios concretos anos depois, já que a estação seguia sem construção efetiva (ENELSUBTE, 2019). Essa crítica é importante porque mostra como decisões técnicas presentes podem fechar alternativas futuras.

A infraestrutura incompleta produz fronteiras. A linha que termina antes de Sáenz deixa uma parte do sul fora da rede. Essa ausência não é apenas ponto no mapa; significa tempo maior de deslocamento, menor acesso, menor atratividade para serviços, menor conexão com oportunidades e continuidade de desigualdades territoriais. A promessa da integração do sul permanece parcial.

18.8 Mobilidade em villas e urbanização popular

A discussão sobre a estação Padre Mugica remete a um tema mais amplo: mobilidade em villas. Tavella (2014) argumenta que os problemas de deslocamento dos habitantes de villas começam dentro dos próprios bairros. Ruas estreitas, falta de infraestrutura, dificuldades de circulação interna, ausência de transporte adequado, insegurança e barreiras urbanas condicionam o acesso ao transporte metropolitano. A estação de subte pode ser importante, mas precisa ser articulada a melhorias internas e urbanização integral.

Essa abordagem é fundamental porque evita reduzir justiça espacial à presença de grandes obras. A mobilidade popular depende de múltiplas escalas: a porta da casa, a rua interna, a conexão com a avenida, o ônibus, o metrô, o trem, a segurança, a tarifa e o tempo de viagem. Em villas, a falta de urbanização interna pode dificultar o acesso mesmo quando há infraestrutura próxima. Portanto, uma estação sem urbanização pode ter alcance limitado; mas a ausência de estação também pode reforçar isolamento.

A urbanização popular deve ser entendida como direito à infraestrutura completa. Isso inclui água, esgoto, energia, drenagem, ruas, iluminação, escolas, saúde, transporte, espaços públicos e regularização. A estação Padre Mugica poderia ser uma peça desse conjunto, mas não sua totalidade. Seu valor estaria em integrar a villa à rede metropolitana sem expulsar moradores e sem tratar o território como obstáculo.

A própria localização da estação foi objeto de debate. Fernández Castro relatou que a preocupação era evitar uma localização que exigisse desalojos e adaptá-la ao desenvolvimento urbano. A estação não ficaria necessariamente no centro da villa, mas em posição considerada aceitável em diferentes hipóteses de futuro (C3T, 2014). Essa discussão mostra que infraestrutura e urbanização popular exigem projeto fino, participação e sensibilidade territorial.

18.9 Fronteiras internas e cidadania urbana

A Villa 31 é uma das fronteiras internas mais visíveis de Buenos Aires. Sua localização, junto a Retiro e Puerto Nuevo, desafia a lógica tradicional de segregação periférica. Não se trata de uma área distante; está no coração estratégico da cidade. No entanto, a proximidade física não se traduziu historicamente em integração plena. Essa condição torna a discussão da Linha H ainda mais significativa.

A fronteira interna é produzida quando o território está próximo, mas separado; visível, mas estigmatizado; central, mas precarizado; desejado pelo mercado, mas habitado por populações vulneráveis. A infraestrutura pode romper ou reforçar essa fronteira. Uma estação de metrô, se integrada a urbanização e permanência, pode reconhecer a villa como parte da cidade. Se usada como pretexto para deslocamento ou se abandonada, pode reforçar exclusão.

Soja (2010) argumenta que a justiça espacial exige olhar para a distribuição desigual dos recursos urbanos e para as geografias de vantagem e desvantagem. A Linha H, nesse sentido, é um bom exemplo de como a distribuição da mobilidade produz cidadania. Onde há estação, há tempo reduzido, valorização, visibilidade, investimento. Onde a estação é adiada, há espera, dependência e integração interrompida.

A incompletude da Linha H revela que a cidade conecta seletivamente. Parque Patricios recebeu estações que ajudaram a consolidar o Distrito Tecnológico. A Villa 31 não recebeu a estação Padre Mugica. Sáenz permaneceu projetada, mas não concluída. Retiro permaneceu sem a conexão prometida da Linha H. A rede avança, mas não igualmente. Essa seletividade é política.

18.10 Integração interrompida

A ideia de integração interrompida sintetiza a trajetória da Linha H. A linha integrou Parque Patricios à rede de subtes e reforçou a centralidade do Distrito Tecnológico. Mas permaneceu incompleta em seus extremos, limitando sua capacidade de articular plenamente o sul, Retiro e a Villa 31. A infraestrutura que simbolizou a promessa da renovação urbana também expôs os limites dessa promessa.

A integração interrompida não significa ausência total de benefício. Milhares de usuários foram beneficiados pelas estações inauguradas. O bairro de Parque Patricios ganhou acessibilidade. Hospitais, estudantes, trabalhadores e moradores foram conectados. O problema é que a linha não realizou integralmente sua função metropolitana e redistributiva. Produziu centralidade para o distrito, mas deixou pendentes conexões estratégicas para territórios populares e nós regionais.

Essa incompletude também revela prioridades. A infraestrutura avançou onde reforçou uma política de valorização e inovação territorial; avançou menos onde sua função seria conectar áreas populares ou completar uma rede menos rentável do ponto de vista imobiliário. Essa leitura não deve ser transformada em acusação simplista, pois obras públicas dependem de orçamento, engenharia e decisões complexas. Mas a distribuição dos avanços e atrasos permite perguntar quais territórios receberam compromisso efetivo e quais permaneceram na promessa.

A Linha H, portanto, é uma infraestrutura ambivalente: moderna e incompleta, integradora e valorizadora, pública e imobiliária, social e seletiva. Essa ambivalência é característica das tecnopolíticas urbanas no Sul Global. Obras necessárias podem ser incorporadas a processos de valorização desigual; políticas de integração podem produzir novas fronteiras; infraestruturas de mobilidade podem servir simultaneamente à cidadania e ao mercado.

18.11 Considerações finais

O debate sobre Villa 31, Padre Mugica, Retiro, Sáenz e a incompletude da Linha H mostra que infraestrutura urbana é sempre decisão política. A pergunta "infraestrutura para quem?" atravessa todo o caso. Para os trabalhadores do Distrito Tecnológico, a Linha H significou acessibilidade e valorização do endereço corporativo. Para os moradores de Parque Patricios, significou conexão e melhoria urbana. Para investidores, significou confiança e redução de risco. Para a Villa 31, a estação Padre Mugica permaneceu promessa. Para Sáenz e setores mais ao sul, a integração seguiu incompleta. Para Retiro, a conexão plena da Linha H tornou-se objeto de disputa e abandono.

A Linha H demonstra que a mobilidade pode ser instrumento de justiça espacial, mas apenas se articulada a urbanização popular, permanência, participação e redistribuição. Levar infraestrutura a territórios vulneráveis não deve significar abrir caminho para a expulsão; deve significar reconhecer direitos. Da mesma forma, melhorar a acessibilidade de áreas valorizáveis não deve servir apenas à captura imobiliária; deve produzir benefícios coletivos.

No caso portenho, a infraestrutura da promessa também foi infraestrutura da contradição. A Linha H ajudou a construir o Distrito Tecnológico e a nova centralidade de Parque Patricios, mas sua incompletude nos extremos revelou os limites da integração urbana. O subte chegou ao território da inovação antes de chegar plenamente aos territórios que mais precisavam de justiça espacial.

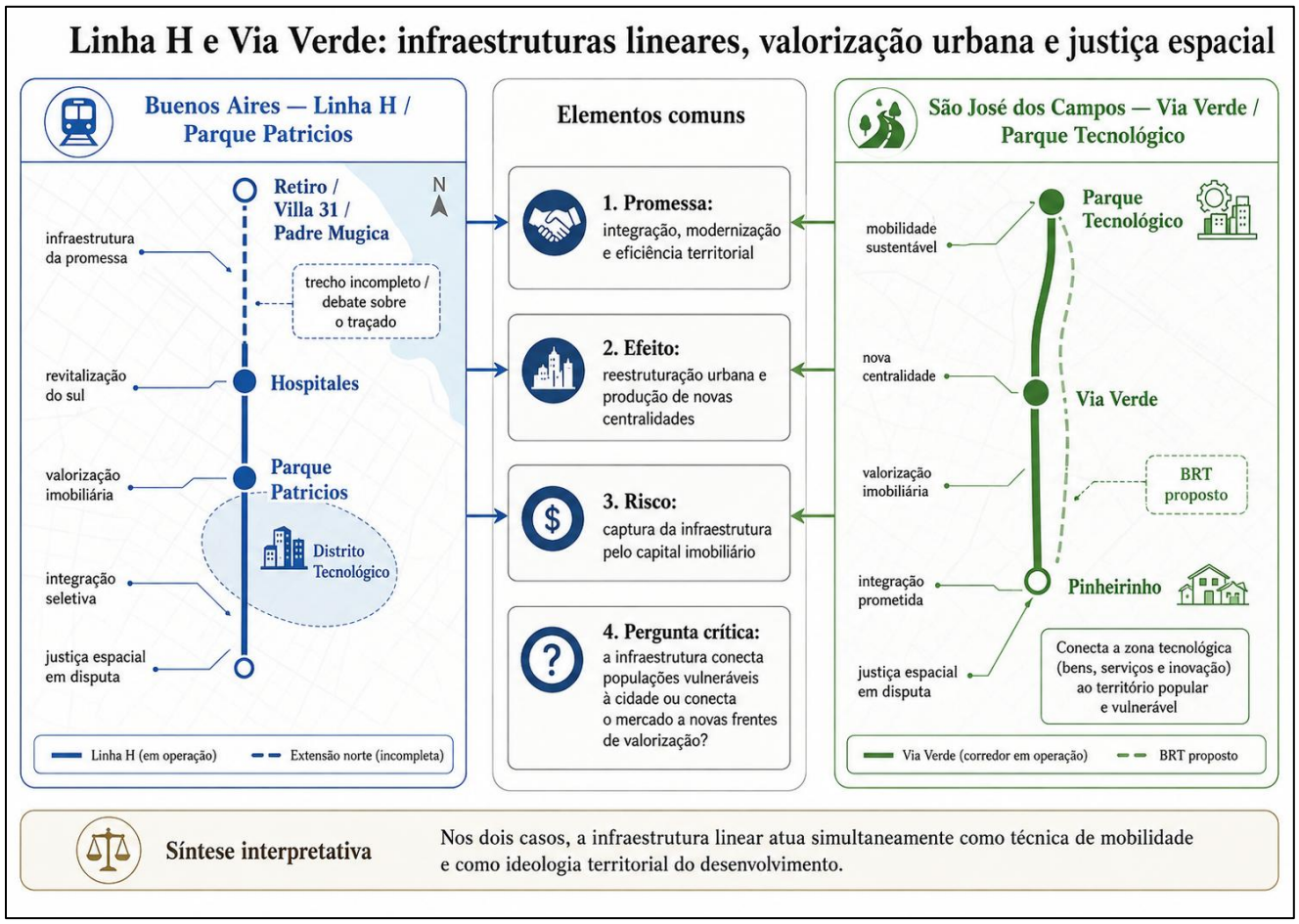
O próximo capítulo deslocará essa discussão para a comparação com São José dos Campos, aproximando a Linha H da Via Verde. Em ambos os casos, infraestruturas lineares prometem integração, modernização e sustentabilidade, mas também podem produzir valorização imobiliária, novas centralidades e disputas sobre quem se beneficia da transformação.

19. Da Linha H à Via Verde: infraestruturas lineares e valorização urbana

A Linha H, em Buenos Aires, e a Via Verde, em São José dos Campos, pertencem a contextos urbanos, institucionais e tecnológicos distintos. A primeira é uma infraestrutura subterrânea de transporte público metropolitano, associada à expansão da rede de subtes e à integração do sul portenho. A segunda é uma infraestrutura linear de requalificação urbana, mobilidade e paisagem, articulada à transformação de um eixo estratégico entre áreas valorizadas da cidade, o Parque Tecnológico e territórios marcados por fortes disputas sociais. No entanto, ambas podem ser lidas como infraestruturas da promessa: dispositivos materiais e simbólicos que anunciam integração, modernização, sustentabilidade, inovação e futuro urbano.

A comparação entre Linha H e Via Verde não busca estabelecer equivalência mecânica entre Buenos Aires e São José dos Campos. Trata-se de observar como infraestruturas lineares, em contextos distintos do Sul Global, podem desempenhar funções semelhantes na produção contemporânea da cidade. Elas conectam, mas também selecionam; integram, mas também valorizam; prometem sustentabilidade e mobilidade, mas também reorganizam expectativas imobiliárias; aproximam territórios, mas podem reforçar fronteiras internas quando não acompanhadas de políticas redistributivas, habitacionais e sociais (figura 24).

Figura 24 - Infraestruturas lineares e valorização urbana: Linha H e Via Verde em perspectiva comparada



Fonte: estruturado por Marcel Fantin, 2026.

A pergunta central deste capítulo é: a infraestrutura conecta populações vulneráveis à cidade ou conecta o capital imobiliário a novas frentes de valorização?

A resposta, como nos capítulos anteriores, não pode ser binária. A Linha H e a Via Verde podem ampliar acessibilidade, qualificar o espaço urbano e melhorar a vida cotidiana de muitos usuários. Mas também podem funcionar como dispositivos de reclassificação territorial, tornando determinados eixos mais atraentes para investimentos, incorporadoras, edifícios corporativos, empreendimentos verticais e novas centralidades. A infraestrutura, nesse sentido, é técnica e ideologia ao mesmo tempo: resolve problemas concretos de mobilidade, mas também produz imagens de cidade, expectativas de valorização e legitimidade política.

19.1 Infraestruturas lineares e produção da cidade

Infraestruturas lineares, linhas de metrô, corredores de ônibus, avenidas-parque, eixos verdes, ciclovias, sistemas de BRT, trens, vias expressas e parques lineares, não apenas atravessam a cidade. Elas a produzem. Ao conectar pontos, criam hierarquias; ao reduzir tempos de deslocamento, alteram valores de localização; ao implantar estações, paradas, praças ou equipamentos, produzem centralidades; ao redesenhar paisagens, transformam percepções de segurança, acessibilidade e modernidade.

A infraestrutura linear é, portanto, uma forma de planejamento espacial que organiza a cidade por eixos. Ela torna certos territórios mais visíveis, mais acessíveis e mais investíveis. Como lembra Harvey (1989), o empresarialismo urbano contemporâneo opera frequentemente por meio de projetos capazes de reposicionar fragmentos urbanos no mercado de investimentos. Infraestruturas estratégicas são parte desse processo porque reduzem incertezas, sinalizam compromisso estatal e criam condições para novas rodadas de valorização.

Essa função não elimina o caráter público da infraestrutura. Ao contrário, é justamente porque a infraestrutura é pública, cara, permanente e capaz de transformar acessos que ela se torna tão relevante para a valorização privada. Uma estação de metrô, uma via verde, uma ciclovia estruturante ou um corredor de transporte não beneficiam apenas quem os usa diretamente. Eles alteram a expectativa sobre o futuro do entorno. Produzem renda fundiária potencial.

Lefebvre (2001) ajuda a compreender essa questão ao afirmar que a cidade é produto social e campo de disputa pelo direito à apropriação e uso do espaço urbano. Soja (2010), por sua vez, mostra que justiça espacial exige observar como recursos, oportunidades e infraestruturas são distribuídos no território. A infraestrutura, portanto, precisa ser avaliada não apenas por sua eficiência técnica, mas por seus efeitos sobre desigualdade, permanência, acesso e redistribuição.

19.2 Linha H: conexão, subte e valorização

No caso de Buenos Aires, a Linha H foi decisiva para a consolidação do Distrito Tecnológico de Parque Patricios. A chegada da estação Parque Patricios, em 2011, e da estação Hospitales, em 2013, conectou o bairro à rede de subtes, reduziu a percepção de isolamento do sul, reforçou o eixo da Avenida Caseros e tornou a localização mais atrativa para empresas, universidades, trabalhadores e incorporadoras (JONES LANG LASALLE, 2012; BUENOS AIRES CIUDAD, 2013).

Como discutido no capítulo anterior, a Linha H teve dupla função. De um lado, melhorou efetivamente a mobilidade de moradores, trabalhadores, estudantes e usuários dos hospitais do entorno. De outro, tornou-se argumento imobiliário e símbolo de modernização. Relatórios de mercado trataram o subte como vantagem locacional do Distrito Tecnológico, destacando sua capacidade de conectar Parque Patricios ao centro, a outras linhas da rede e a futuras extensões (JONES LANG LASALLE, 2012). Materiais promocionais de empreendimentos e desenvolvedores imobiliários também enfatizaram a proximidade às estações como atributo de valorização.

Tillmann, Lerena e Apaolaza (2016) analisam essa dupla função do transporte nos processos de gentrificação de Parque Patricios. Segundo os autores, infraestruturas como subterráneos e bicisendas não podem ser lidas apenas como melhorias técnicas, pois também participam da reestruturação urbana, da valorização do solo e da atração de novos usos e usuários. A mobilidade, nesse sentido, torna-se parte do dispositivo de produção da nova centralidade.

A Linha H integrou o bairro, mas também o reclassificou. Ao chegar ao Distrito Tecnológico, contribuiu para transformar Parque Patricios em endereço corporativo possível. A infraestrutura reduziu o risco percebido pelas empresas e investidores, sinalizou presença estatal e reforçou a confiança no futuro do território. O subte não apenas transportou pessoas; transportou a promessa de que o sul poderia ser convertido em plataforma da economia do conhecimento.

O problema, como vimos, é que essa integração permaneceu seletiva. A Linha H chegou ao território da inovação, mas sua extensão a Sáenz, Retiro e Villa 31 permaneceu incompleta ou controversa. Essa incompletude mostra que a infraestrutura pode avançar com força onde reforça projetos de valorização, enquanto demora ou se interrompe onde sua função redistributiva seria mais evidente (ENELSUBTE, 2019). A promessa de integração do sul, portanto, realizou-se parcialmente.

19.3 Via Verde: mobilidade sustentável, paisagem e valorização em São José dos Campos

A Via Verde, em São José dos Campos, constitui outro tipo de infraestrutura linear. Diferentemente da Linha H, não se trata de metrô subterrâneo, mas de um eixo urbano de requalificação associado à mobilidade, paisagem, sustentabilidade e reorganização de uma frente estratégica da cidade. Sua importância está na articulação entre infraestrutura, urbanismo, imagem ambiental e valorização imobiliária.

No contexto de São José dos Campos, a Via Verde deve ser interpretada em relação à trajetória da cidade como polo tecnológico, industrial e aeroespacial. O município possui longa história vinculada ao Departamento de Ciência e Tecnologia Aeroespacial, ao Instituto Tecnológico de Aeronáutica, ao Instituto Nacional de Pesquisas Espaciais, à Embraer e, mais recentemente, ao Parque Tecnológico de São José dos Campos. Essa trajetória consolidou uma imagem urbana associada à inovação, à engenharia, à tecnologia e à modernização produtiva (FANTIN, 2026).

A Via Verde insere-se nesse imaginário. Ela não é apenas obra de mobilidade. É também dispositivo visual e territorial que reforça a ideia de cidade moderna, sustentável, conectada e orientada ao futuro. Ao articular áreas valorizadas, eixos de circulação, novos empreendimentos imobiliários e a proximidade com o Parque Tecnológico, a Via Verde participa da reorganização das centralidades urbanas de São José dos Campos.

A comparação com a Linha H é produtiva justamente porque revela diferenças e semelhanças. Em Buenos Aires, a infraestrutura subterrânea ajudou a tornar um bairro popular-industrial mais atrativo para empresas TIC e escritórios corporativos. Em São José dos Campos, a infraestrutura linear verde pode reforçar a atratividade de um eixo já conectado à economia da inovação, ao mercado imobiliário e a uma cidade cuja identidade tecnológica vem sendo construída há décadas. Em ambos os casos, a infraestrutura serve à mobilidade e ao branding urbano.

A noção de mobilidade sustentável, no caso da Via Verde, cumpre papel semelhante ao da integração do sul no caso da Linha H. Ambas são narrativas legitimadoras. A Linha H promete integrar territórios historicamente desvalorizados à rede metropolitana. A Via Verde promete qualificar a mobilidade, ampliar áreas verdes, melhorar a paisagem urbana e produzir um eixo sustentável. Essas promessas são socialmente relevantes, mas também podem ser apropriadas pelo mercado imobiliário como signos de valorização.

19.4 Parque Tecnológico de São José dos Campos e a infraestrutura como extensão simbólica

O Parque Tecnológico de São José dos Campos é peça central nessa comparação. Assim como o Distrito Tecnológico de Parque Patricios, ele participa da construção de uma paisagem urbana da inovação. Contudo, seu contexto é distinto. São José dos Campos possui base industrial e tecnológica mais ligada à manufatura avançada, à aeronáutica, à defesa, à pesquisa e à engenharia. O Parque Tecnológico se insere em uma trajetória de longa duração, marcada por instituições científicas, militares, industriais e universitárias (FANTIN et al., 2026).

A Via Verde pode ser lida como extensão simbólica dessa geografia da inovação. Ao qualificar o eixo urbano associado ao Parque Tecnológico e a áreas de expansão imobiliária, ela contribui para transformar a inovação em paisagem linear. A infraestrutura conecta não apenas pontos físicos, mas narrativas: tecnologia, sustentabilidade, mobilidade, mercado imobiliário e modernização urbana.

Essa relação entre parque tecnológico e infraestrutura linear é fundamental. Parques tecnológicos, isoladamente, podem funcionar como enclaves ou centralidades especializadas. Quando conectados por infraestruturas urbanas qualificadas, ampliam sua influência territorial. A infraestrutura torna o parque mais visível, acessível e integrado à cidade, mas também pode irradiar valorização ao longo do eixo.

A pergunta crítica é semelhante à de Buenos Aires: quem se beneficia dessa conexão? A Via Verde aproxima o Parque Tecnológico de populações vulneráveis, ampliando acesso a empregos, equipamentos e mobilidade? Ou aproxima o mercado imobiliário de novas oportunidades de valorização associadas à paisagem verde e à marca da inovação? As duas possibilidades podem coexistir, mas seus efeitos dependem das políticas complementares de habitação, transporte público, regulação do solo e inclusão produtiva.

19.5 Infraestrutura como técnica e ideologia

A infraestrutura costuma ser apresentada como resposta técnica a problemas objetivos: congestionamento, falta de acessibilidade, necessidade de transporte, ausência de áreas verdes, baixa conectividade ou degradação urbana. Essa dimensão técnica é real. Cidades precisam de metrô, corredores de ônibus, ciclovias, calçadas, parques lineares, drenagem, redes e sistemas de mobilidade. No entanto, infraestrutura também é ideologia porque expressa uma visão de cidade.

A Linha H expressa a ideologia da integração do sul, da modernização metropolitana e da confiança no Distrito Tecnológico. A Via Verde expressa a ideologia da mobilidade sustentável, da cidade inteligente, da paisagem verde e da modernização ambiental. Em ambos os casos, a infraestrutura carrega um discurso sobre o que a cidade deve ser. Não apenas resolve deslocamentos; produz sentido.

Essa dimensão ideológica é particularmente importante em contextos de inovação urbana. A infraestrutura linear torna visível a ação estatal e cria uma narrativa de futuro. Ela mostra que o poder público está investindo, conectando e modernizando. Esse sinal é interpretado por moradores, empresas e investidores. A obra pública, portanto, não é apenas técnica; é comunicação política.

Harvey (1989) mostra que o urbanismo empreendedor depende de projetos capazes de produzir imagem, atrair investimento e reposicionar a cidade. Infraestruturas lineares cumprem muito bem esse papel porque são materialmente robustas e simbolicamente fortes. Elas sinalizam futuro e estabilizam expectativas de longo prazo. Por isso, tornam-se poderosos instrumentos de valorização.

A crítica não consiste em recusar a infraestrutura, mas em disputar seu sentido. Uma infraestrutura pode ser orientada à justiça espacial ou à valorização seletiva. Pode conectar periferias a oportunidades ou conectar investidores a terras valorizáveis. Pode reduzir desigualdades ou ampliar pressões imobiliárias. O mesmo metrô, corredor ou via verde pode cumprir funções contraditórias.

19.6 Mobilidade sustentável e renda verde

A Via Verde permite discutir a relação entre mobilidade sustentável e renda verde. Infraestruturas verdes, ciclovias, corredores arborizados, parques lineares e paisagens qualificadas são fundamentais para enfrentar crises ambientais, melhorar conforto urbano, reduzir emissões, estimular modos ativos e aumentar qualidade de vida. Entretanto, em contextos de mercado imobiliário ativo, a paisagem verde também se converte em atributo de valorização.

A literatura urbana tem mostrado que intervenções ambientais podem gerar processos de "green gentrification" ou gentrificação verde, quando melhorias ambientais e paisagísticas elevam valores imobiliários e atraem grupos de maior renda, pressionando moradores vulneráveis (ANGUELOVSKI et al., 2018). Ainda que os contextos sejam distintos, essa chave é útil para pensar a Via Verde. O verde urbano pode democratizar qualidade ambiental, mas também pode produzir renda diferencial para empreendimentos próximos.

A Linha H, por sua vez, produz renda de acessibilidade. A Via Verde produz potencialmente renda de acessibilidade e renda paisagística. Em ambos os casos, a infraestrutura aumenta valor locacional. Próximo ao metrô, o imóvel vale mais porque está conectado. Próximo à via verde, pode valer mais porque está associado à mobilidade sustentável, paisagem, lazer, saúde e modernidade ambiental.

Esse processo coloca uma questão de justiça ambiental e espacial. Se a infraestrutura verde é financiada ou viabilizada como política pública, seus benefícios deveriam ser amplamente distribuídos. Isso exige evitar que a melhoria ambiental se transforme apenas em diferencial de mercado para empreendimentos de maior renda. Moradia acessível, uso público qualificado, transporte coletivo, conexão com bairros populares e regulação imobiliária são instrumentos necessários para evitar captura privada da renda verde.

Em São José dos Campos, a proximidade da Via Verde com o Parque Tecnológico e com lançamentos imobiliários verticais torna essa questão especialmente relevante. A infraestrutura pode ser apresentada como sustentabilidade urbana, mas também como eixo de valorização. A crítica deve perguntar se a cidade sustentável é compartilhada ou seletiva.

19.7 Valorização e centralidades urbanas

A Linha H e a Via Verde reorganizam centralidades. Em Buenos Aires, a Linha H reforçou a centralidade de Parque Patricios no interior do sul portenho, especialmente no eixo da Avenida Caseros e em torno das estações Parque Patricios e Hospitales. Essa nova centralidade articulou transporte, escritórios, universidades, governo, comércio e empresas TIC. Em São José dos Campos, a Via Verde pode reforçar uma centralidade linear articulada ao Parque Tecnológico, à verticalização imobiliária e a novas áreas de interesse urbano.

A centralidade não é apenas concentração de atividades; é concentração de valor, visibilidade, acessibilidade e expectativa. Infraestruturas lineares produzem centralidades porque reordenam fluxos. Onde há estação, parada, corredor, parque linear ou eixo verde, há maior potencial de movimento e encontro. O mercado imobiliário antecipa essa dinâmica e a incorpora aos preços.

No Distrito Tecnológico, relatórios de mercado destacaram a Linha H como atributo central da atratividade de Parque Patricios (JONES LANG LASALLE, 2012). Em São José dos Campos, a Via Verde pode desempenhar função semelhante ao valorizar áreas próximas, reforçar a imagem de cidade sustentável e tornar certos empreendimentos mais desejáveis. A infraestrutura, portanto, é instrumento de centralidade.

A questão é se essas centralidades são inclusivas. Uma centralidade inclusiva amplia acesso a serviços, empregos, moradia, educação e espaços públicos para diferentes grupos sociais. Uma centralidade seletiva atrai investimentos e consumidores de maior renda, mas pode excluir ou contornar populações vulneráveis. A Linha H e a Via Verde precisam ser avaliadas a partir dessa distinção.

19.8 Justiça espacial e populações vulneráveis

A justiça espacial exige perguntar se as infraestruturas lineares reduzem ou reproduzem desigualdades. No caso da Linha H, a estação Parque Patricios beneficiou moradores e usuários, mas também valorizou o Distrito Tecnológico. A incompletude da linha em Sáenz, Retiro e Villa 31 revelou limites da integração. No caso da Via Verde, a pergunta é se o eixo conecta populações vulneráveis a oportunidades ou se reforça a valorização de áreas já integradas ao circuito imobiliário e tecnológico.

Essa pergunta é especialmente importante quando infraestruturas passam próximas a territórios vulneráveis, como antigas ocupações, assentamentos precários ou áreas marcadas por deslocamentos. Em São José dos Campos, a memória do Pinheirinho é elemento incontornável para pensar a relação entre urbanização, valorização e violência territorial. A antiga ocupação tornou-se símbolo nacional de conflito habitacional, remoção e disputa pelo direito à cidade. Uma infraestrutura que passa entre o Parque Tecnológico e áreas associadas a esse passado não pode ser lida apenas como eixo técnico de mobilidade; ela atravessa memórias de desigualdade urbana.

Assim como a Casa Santa Cruz e a Villa 31 revelam tensões entre infraestrutura, valorização e permanência em Buenos Aires, o Pinheirinho revela, em São José dos Campos, a face conflitiva da cidade tecnológica

quando confrontada com a moradia popular. A pergunta se repete: a cidade da inovação reconhece o direito à permanência dos territórios vulneráveis ou os vê como obstáculos à valorização?

Lefebvre (2001) e Harvey (2012) lembram que o direito à cidade não é apenas acesso físico à infraestrutura, mas direito coletivo de participar da produção do urbano. Portanto, uma Via Verde ou uma Linha H serão justas apenas se os grupos vulneráveis puderem não apenas circular por elas, mas também permanecer nos territórios transformados e participar dos benefícios produzidos.

19.9 Segregação e conexão seletiva

Infraestruturas lineares podem conectar e segregar simultaneamente. Uma linha de metrô conecta estações, mas pode deixar territórios entre elas relativamente invisíveis. Uma via verde qualifica um eixo, mas pode funcionar como fronteira paisagística entre áreas valorizadas e territórios vulneráveis. Um corredor sustentável pode aproximar certas centralidades e contornar outras.

Essa conexão seletiva é um fenômeno recorrente. A infraestrutura liga pontos estratégicos, mas a cidade vivida é contínua e desigual. Entre a estação e a moradia precária, pode haver barreiras simbólicas, econômicas e sociais. Entre o parque tecnológico e o bairro popular, pode haver distância de qualificação, emprego, renda e reconhecimento. A linha conecta no mapa, mas a sociedade permanece fragmentada.

No caso de Buenos Aires, a Linha H conectou Parque Patricios ao centro, mas não garantiu automaticamente que moradores do sul acessassem empregos TIC. No caso de São José dos Campos, a Via Verde pode conectar áreas de inovação e valorização, mas não necessariamente integrar populações vulneráveis ao circuito tecnológico. A infraestrutura cria possibilidade de conexão; a inclusão depende de políticas adicionais.

A segregação, portanto, não é ausência de infraestrutura. Pode existir em presença dela. Uma cidade pode ser conectada fisicamente e segregada socialmente. Pode ter metrô, ciclovia, parque linear e edifícios sustentáveis, mas manter barreiras de renda, educação, moradia e trabalho. A justiça espacial exige enfrentar essas barreiras.

19.10 Linha H e Via Verde como pedagogias do futuro

Tanto a Linha H quanto a Via Verde funcionam como pedagogias do futuro urbano. Elas ensinam à cidade como deve imaginar seu próprio desenvolvimento. A Linha H ensina que o sul pode ser moderno, conectado, integrado e apto à economia do conhecimento. A Via Verde ensina que São José dos Campos pode ser sustentável, tecnológica, verde, conectada e contemporânea. Ambas produzem imagens desejáveis de cidade.

Essa pedagogia é politicamente poderosa. Ela mobiliza consenso, atrai apoio, facilita aprovação de obras, valoriza territórios e organiza expectativas. Quem poderia ser contra transporte público ou infraestrutura verde? A força dessas obras está justamente em sua capacidade de parecerem universalmente benéficas. E, em parte, elas são. Mas o fato de uma obra produzir benefícios gerais não significa que seus benefícios sejam distribuídos igualmente.

A crítica, portanto, deve operar dentro da própria promessa. Se a Linha H promete integração, deve-se perguntar por que a integração permanece incompleta. Se a Via Verde promete sustentabilidade, deve-se

perguntar para quem a sustentabilidade produz valor. Se ambas prometem modernização, deve-se perguntar que memórias e populações ficam no caminho da modernidade.

Essa forma de crítica evita tanto o tecnicismo quanto o antiurbanismo. Não se trata de rejeitar infraestruturas, mas de politizá-las. Infraestrutura é necessária; a questão é sua direção social.

19.11 Considerações finais

A comparação entre Linha H e Via Verde permite compreender como infraestruturas lineares participam da produção contemporânea da cidade da inovação. Em Buenos Aires, a Linha H melhorou a acessibilidade de Parque Patricios, legitimou a integração do sul, fortaleceu a confiança de investidores e ajudou a consolidar o Distrito Tecnológico como nova centralidade. Em São José dos Campos, a Via Verde pode ser lida como infraestrutura de mobilidade sustentável e paisagem, mas também como eixo de valorização urbana articulado ao Parque Tecnológico e ao mercado imobiliário.

A pergunta central permanece: a infraestrutura conecta populações vulneráveis à cidade ou conecta o capital imobiliário a novas frentes de valorização? A resposta é que ela pode fazer ambas as coisas. Por isso, a avaliação crítica depende de observar políticas complementares: moradia acessível, proteção contra deslocamentos, integração com transporte público, escolas, emprego local, regulação do solo, participação social e captura pública da valorização.

Linha H e Via Verde mostram que infraestruturas não são neutras. Elas são técnicas e ideológicas, públicas e valorizadoras, integradoras e seletivas. Podem reduzir desigualdades, mas também criar novas fronteiras. Podem modernizar a cidade, mas também apagar conflitos. Podem prometer sustentabilidade e integração, mas produzir valorização e segregação se não forem acompanhadas de justiça espacial.

O próximo capítulo deslocará a análise da infraestrutura para a cultura, discutindo a retórica da cidade criativa, do talento e da criatividade em Buenos Aires. Se a infraestrutura materializa a promessa urbana, a cultura e o talento fornecem sua linguagem simbólica. A pergunta continuará sendo a mesma: quem participa da cidade produzida em nome da inovação?

Parte VII - Cultura inovadora, classe criativa e cultura comunitária

20. Buenos Aires, talento e criatividade: Cabrera, Florida e a cidade criativa

A transformação de Parque Patricios em Distrito Tecnológico não foi sustentada apenas por leis, incentivos fiscais, infraestrutura de transporte, edifícios corporativos e estratégias imobiliárias. Ela também dependeu de uma narrativa cultural e econômica mais ampla, segundo a qual Buenos Aires deveria posicionar-se como cidade do talento, da criatividade e da economia do conhecimento. Essa narrativa aproxima a política portenha dos debates internacionais sobre cidade criativa, classe criativa, city branding e competição interurbana, especialmente das formulações popularizadas por Richard Florida no início dos anos 2000 (figura 25).

Figura 25 - A cidade criativa como paisagem de consumo: cafés, talentos e novos usuários do bairro



Fotos: Marcel Fantin, Buenos Aires, 2022.

O texto de Francisco Cabrera, "Buenos Aires, talento y creatividad", publicado em 2012, é peça-chave para compreender essa gramática. Cabrera, então figura central nas políticas de desenvolvimento econômico da cidade, defendia que as cidades haviam deixado de se diferenciar apenas por infraestrutura e passado a competir por valores, atributos simbólicos, marca, criatividade, capital humano e capacidade de atração de talentos. A "marca cidade", nessa formulação, deveria materializar intangíveis, concentrar vantagens competitivas e permitir que Buenos Aires disputasse investimentos, turismo e, sobretudo, a chamada "classe criativa" (CABRERA, 2012).

A tese deste capítulo é que o discurso de Cabrera traduz, para o contexto portenho, uma versão local da agenda de Richard Florida. Buenos Aires passa a ser pensada como cidade-marca, cuja vantagem competitiva estaria na criatividade, no talento humano e na capacidade de atrair trabalhadores da economia do conhecimento. Essa retórica foi fundamental para legitimar políticas como os distritos econômicos e criativos, incluindo o Distrito Tecnológico de Parque Patricios. No entanto, ao associar desenvolvimento urbano à atração de talentos e à concentração de atividades criativas, essa perspectiva tende a reproduzir uma teoria do derrame criativo: a expectativa de que a presença de empresas, trabalhadores qualificados, amenidades, cafés, universidades, espaços culturais e ambientes inovadores produziria benefícios territoriais amplos.

A crítica central é que essa promessa é socialmente seletiva. O talento não se distribui de forma espontânea; é produzido por sistemas educacionais, capital cultural, redes profissionais, condições materiais de vida e acesso desigual às tecnologias. A criatividade não é apenas ativo econômico; é também prática social, comunitária, popular e territorializada. E a cidade criativa, quando orientada pela competição interurbana e pela valorização imobiliária, pode transformar cultura e criatividade em instrumentos de city branding, sem enfrentar as desigualdades urbanas que limitam a participação efetiva de grande parte da população na economia do conhecimento.

20.1 A cidade como marca

A ideia de cidade como marca ocupa lugar central no texto de Cabrera. Para ele, uma cidade bem-sucedida precisa construir posicionamento único e distintivo, associando-se a atributos capazes de diferenciá-la em um cenário global de competição urbana. A infraestrutura, embora importante, passa a ser tratada como pressuposto; o diferencial estaria nos intangíveis: criatividade, capital humano, valores locais e capacidade de atrair talento (CABRERA, 2012).

Essa formulação dialoga com a literatura sobre city branding, segundo a qual cidades passam a ser administradas e comunicadas como marcas, buscando reputação, visibilidade, diferenciação e atração de recursos (ANHOLT, 2007; KAVARATZIS, 2004). A marca urbana não é apenas logotipo ou campanha publicitária. Ela é uma estratégia de posicionamento que seleciona atributos, organiza narrativas, redefine prioridades e orienta investimentos. Ao dizer que Buenos Aires é cidade de talento e criatividade, a política urbana escolhe quais dimensões da cidade deseja valorizar e quais deseja colocar em segundo plano.

No caso portenho, essa marca se articula à longa tradição cultural da cidade: tango, literatura, teatro, design, gastronomia, vida noturna, universidades, indústria audiovisual, arquitetura, espaços públicos e sociabilidade urbana. Mas, no contexto dos distritos econômicos, essa herança cultural é reorganizada como ativo

competitivo. A cultura deixa de ser apenas expressão social ou direito urbano e passa a ser também recurso de desenvolvimento econômico e valorização territorial.

A política dos distritos criativos e econômicos de Buenos Aires deve ser lida nesse horizonte. O Distrito Tecnológico, o Distrito Audiovisual, o Distrito das Artes e o Distrito do Design não apenas organizam atividades econômicas em determinados perímetros; eles produzem marcas territoriais. Cada distrito associa um fragmento urbano a uma identidade econômica e simbólica. O território deixa de ser bairro em sentido histórico e passa a ser também plataforma de comunicação setorial.

Essa operação é especialmente visível em Parque Patricios. O bairro, antes associado à memória operária, aos matadouros, a La Quema, ao Club Atlético Huracán, aos hospitais, galpões, fábricas, moinhos e formas populares de moradia, passa a ser promovido como território da tecnologia. A marca "Distrito Tecnológico" recobre, sem apagar completamente, a memória barrial. O nome reorganiza a percepção pública do lugar, tornando-o legível para empresas, investidores, imprensa, universidades e trabalhadores da economia digital.

No entanto, a cidade-marca é sempre seletiva. Ela ilumina alguns elementos e obscurece outros. A Buenos Aires do talento e da criatividade enfatiza profissionais qualificados, empresas inovadoras, ambientes culturais e capacidade de competir globalmente. Mas fala menos de déficit habitacional, precariedade escolar, desigualdade digital, conflitos por moradia, trabalhadores de serviços de baixo valor, informalidade e fragmentação territorial. A marca transforma a cidade em narrativa coerente, enquanto a cidade real permanece contraditória.

20.2 Criatividade como ativo econômico

O conceito de criatividade sofreu, nas últimas décadas, forte deslocamento. Deixou de ser associado apenas à expressão artística, à invenção estética ou às práticas culturais e passou a ser mobilizado como recurso produtivo, capacidade competitiva e ativo econômico. A literatura sobre economia criativa, indústrias criativas e cidade criativa contribuiu para essa mudança ao destacar o papel da cultura, do design, da mídia, da tecnologia, do conhecimento e da inovação na geração de valor (CAVES, 2000; HOWKINS, 2001; LANDRY, 2000).

Em Buenos Aires, essa agenda encontrou terreno fértil. A cidade possui tradição cultural reconhecida e buscou, especialmente a partir dos anos 2000, articular cultura, economia e desenvolvimento urbano. Fonseca (2020) mostra que os distritos criativos portenhos devem ser compreendidos dentro de uma trajetória que combina políticas culturais, econômicas e urbanas, mas também dentro de um contexto de críticas sobre city marketing, parcerias público-privadas, desregulamentação imobiliária e uso da cidade como ativo econômico.

Cabrera (2012) expressa claramente essa inflexão ao tratar criatividade e capital humano como intangíveis capazes de agregar valor à marca Buenos Aires. A criatividade deixa de ser apenas prática social ou traço cultural e passa a ser elemento de posicionamento competitivo. A cidade deve fomentar essas qualidades para diferenciar-se e atrair a classe criativa. A criatividade torna-se, assim, ativo urbano.

No Distrito Tecnológico, essa lógica assume uma forma específica. A criatividade aparece vinculada à inovação, ao software, aos trabalhadores do conhecimento, aos escritórios flexíveis, aos cafés, às universidades, aos ambientes colaborativos e à economia digital. O bairro é promovido como espaço onde

talento e tecnologia podem florescer. A paisagem urbana é reorganizada para expressar essa criatividade: edifícios de vidro, rooftops, coworkings, bicicletários, academias, pátios gastronômicos, espaços de convivência e estética corporativa.

O problema é que a criatividade como ativo econômico tende a privilegiar formas de criatividade convertíveis em renda. A cultura comunitária, o teatro popular, os clubes de bairro, a música de rua, as práticas coletivas de memória e as formas informais de solidariedade muitas vezes não entram na contabilidade da cidade criativa, porque não se traduzem facilmente em investimento, marca, turismo, consumo ou valorização imobiliária. A criatividade popular existe, mas é menos reconhecida como ativo estratégico.

Marcús e Zarlenga (2014) alertam que políticas de transformação urbana baseadas na cultura podem ignorar dinâmicas socioculturais existentes nos bairros e produzir conflitos quando não incorporam participação efetiva dos moradores. Essa crítica é fundamental para Parque Patricios. A criatividade do bairro não começou com as empresas TIC. Ela já existia em suas práticas culturais, esportivas, teatrais e comunitárias. A política da cidade criativa selecionou uma forma específica de criatividade, empresarial, tecnológica, profissionalizada, e a converteu em instrumento de renovação urbana.

20.3 Talento como vantagem competitiva

O talento é outro conceito-chave no discurso de Cabrera. A cidade criativa não deve apenas produzir infraestrutura; deve atrair e reter pessoas qualificadas. Capital humano, criatividade e conhecimento são apresentados como vantagens competitivas superiores em um mundo no qual cidades competem por investimentos e inovação (CABRERA, 2012). Essa formulação aproxima-se diretamente de Richard Florida.

Florida (2002) argumenta que o crescimento econômico das cidades contemporâneas dependeria cada vez mais da capacidade de atrair a classe criativa, composta por profissionais envolvidos em ciência, tecnologia, artes, design, mídia, educação, gestão e outros campos intensivos em conhecimento. Para o autor, talentos criativos tenderiam a escolher lugares caracterizados por diversidade, tolerância, vida cultural, amenidades urbanas, autenticidade e ambientes abertos. As cidades, portanto, deveriam tornar-se atraentes para esses sujeitos.

A crítica a Florida não consiste em negar a importância do conhecimento ou dos trabalhadores qualificados. O problema está em transformar a atração de talento em eixo principal da política urbana. Peck (2005) argumenta que a agenda da classe criativa rapidamente se converteu em "fast policy", isto é, uma política urbana de circulação rápida, sedutora para governos locais, mas frequentemente baseada em simplificações. Em vez de enfrentar desigualdade, moradia, redistribuição e estrutura produtiva, muitas cidades passaram a investir em amenidades, branding e ambientes de consumo voltados a grupos criativos.

Em Buenos Aires, o discurso do talento deve ser lido nesse quadro. A cidade buscava posicionar-se como destino de trabalhadores criativos e tecnológicos, articulando cultura, design, audiovisual, tecnologia e empreendedorismo. Os distritos econômicos territorializaram essa estratégia. Parque Patricios, ao tornar-se Distrito Tecnológico, deveria atrair empresas e trabalhadores TIC, convertendo o talento em motor de revitalização do sul.

No entanto, o talento não é apenas atraído; é produzido. Depende de escolas, universidades, formação técnica, acesso digital, inglês, matemática, redes profissionais, capital cultural e oportunidades. Como discutido no capítulo anterior, o Distrito Tecnológico não estruturou, com a mesma força, uma ponte robusta entre escolas públicas do bairro e empregos qualificados do distrito. A cidade do talento conviveu com a escola ausente. Essa contradição revela o limite da política orientada à atração: ela pode trazer trabalhadores qualificados para o bairro sem formar, necessariamente, os jovens locais para ocupar esses postos.

A noção de talento como vantagem competitiva também pode naturalizar desigualdades. Aqueles que já possuem capital cultural e educacional aparecem como "talentosos"; aqueles que não tiveram acesso às mesmas condições aparecem como desqualificados. O talento é apresentado como qualidade individual, quando muitas vezes é resultado de trajetórias sociais profundamente desiguais. A cidade criativa, ao celebrar talentos, pode ocultar os mecanismos que os produzem.

20.4 Florida e a classe criativa

Richard Florida tornou-se uma das referências mais influentes das políticas urbanas de criatividade no início do século XXI. Em *The Rise of the Creative Class*, o autor argumenta que a classe criativa seria força central do crescimento econômico contemporâneo e que cidades capazes de atraí-la teriam vantagem competitiva (FLORIDA, 2002). Sua tese articula três dimensões, frequentemente resumidas nos "3 Ts": talento, tecnologia e tolerância. Lugares inovadores seriam aqueles capazes de reunir trabalhadores qualificados, setores tecnológicos e ambientes socialmente abertos.

Essa formulação teve enorme impacto porque oferecia aos governos locais uma agenda aparentemente simples e positiva. Para crescer, as cidades deveriam tornar-se mais criativas, diversas, tolerantes, culturalmente vibrantes e atraentes para profissionais qualificados. A política urbana poderia, então, combinar cultura, design, vida noturna, espaços públicos, tecnologia e empreendedorismo como instrumentos de desenvolvimento.

No entanto, a difusão da tese de Florida também gerou críticas. Peck (2005) argumenta que a agenda da classe criativa ofereceu uma narrativa sedutora para cidades em competição, mas frequentemente reforçou políticas voltadas a grupos médios e superiores, sem enfrentar pobreza e desigualdade. Malanga (2004) criticou a fragilidade empírica da relação entre amenidades criativas e crescimento econômico. Scott (2006) advertiu que a criatividade não pode ser separada de estruturas produtivas, relações de trabalho e instituições. Zukin (2010) mostrou como a autenticidade urbana pode ser apropriada pelo mercado, convertendo bairros populares em cenários de consumo e valorização.

No caso de Buenos Aires, a aproximação com Florida aparece menos como adoção teórica formal e mais como gramática política. Cabrera (2012) mobiliza explicitamente a expressão "classe criativa" e associa criatividade, talento, capital humano e marca cidade. A cidade deve competir por talentos, e sua identidade cultural deve ser convertida em vantagem. Essa linguagem é profundamente floridiana.

O Distrito Tecnológico, nessa perspectiva, pode ser interpretado como territorialização da classe criativa tecnológica. O bairro é refeito para atrair empresas e trabalhadores da economia digital. O subte, os escritórios, os cafés, os espaços de convivência, as universidades e a sede governamental criam um ambiente

onde a classe criativa poderia trabalhar, estudar, circular e consumir. Parque Patricios torna-se palco de uma aposta: se construirmos o ambiente certo, os talentos virão.

Essa aposta dialoga com o que, em outros capítulos, foi chamado de mito do café e mito "se construir, eles virão". A presença de amenidades, edifícios modernos e marca territorial é importante, mas não suficiente para produzir inovação. Sem sistema de formação, P&D, cooperação, inclusão social, financiamento, política industrial e soberania tecnológica, a classe criativa pode ser apenas usuária de uma paisagem valorizada, não sujeito de transformação territorial inclusiva.

20.5 City branding e distritos econômicos

A política dos distritos econômicos de Buenos Aires é inseparável do city branding. Cada distrito produz uma marca: Tecnológico, Audiovisual, Artes, Design, Esportes. Essas marcas não apenas identificam setores econômicos; reclassificam áreas da cidade. Bairros com histórias complexas são reposicionados por meio de identidades temáticas. O nome do distrito seleciona um futuro desejado e reorganiza a percepção pública do lugar.

No Distrito Tecnológico, essa operação é particularmente intensa. Parque Patricios passa a ser associado a software, inovação, empresas TIC, escritórios, universidades, talento e economia do conhecimento. O nome "Distrito Tecnológico" desloca o imaginário do bairro. A memória de La Quema, dos matadouros, das fábricas, dos moinhos, do Club Huracán, dos hospitais, dos galpões e das moradias populares não desaparece, mas passa a ser recoberta por outra narrativa.

Kavaratzis (2004) observa que o branding urbano envolve comunicação primária, secundária e terciária. A comunicação primária é feita por intervenções urbanas, infraestrutura, arquitetura e políticas públicas. A secundária, por campanhas e publicidade. A terciária, por reputação e circulação espontânea da imagem. Em Parque Patricios, essas três dimensões aparecem articuladas: a Lei n. 2.972, a Linha H, a sede do Governo da Cidade, os edifícios corporativos e as universidades comunicam materialmente a nova marca; a imprensa e os materiais institucionais divulgam a transformação; e a presença de empresas e trabalhadores consolida a reputação do distrito.

Essa estratégia é eficaz porque transforma o território em narrativa de futuro. Ao dizer que Parque Patricios é tecnológico, a política convida empresas e investidores a agir de acordo com essa expectativa. A marca antecipa a realidade. Como visto nos capítulos anteriores, o distrito nasceu juridicamente antes de se consolidar como ecossistema real. O branding participa dessa antecipação: torna o futuro crível antes de sua plena materialização.

O problema é que o city branding tende a simplificar a cidade. Para ser comunicável, a marca precisa reduzir complexidade. O bairro operário, popular, hospitalar, habitacional, cultural e conflitivo é condensado em uma identidade tecnológica. Essa condensação é útil ao mercado, mas limitada do ponto de vista social. A cidade-marca não dá conta da cidade vivida.

20.6 Economia criativa e renovação urbana

A economia criativa desempenhou papel importante na trajetória de Buenos Aires. Fonseca (2020) mostra que, desde o Plano de Cultura de 2001 e ao longo dos anos seguintes, a cidade construiu uma agenda que articulou cultura, desenvolvimento urbano e economia. Os distritos criativos surgem nesse contexto como

instrumentos que combinam políticas culturais, incentivos econômicos e requalificação territorial. No entanto, a autora também reconhece que parte da literatura crítica lê essas políticas como estratégias de city marketing, neoliberalização urbana e ativação imobiliária.

Essa ambiguidade é fundamental. A economia criativa pode ampliar reconhecimento da cultura, gerar empregos, fortalecer setores culturais e articular produção simbólica a desenvolvimento. Mas também pode ser utilizada para valorizar territórios, atrair consumidores e promover gentrificação. A cultura torna-se instrumento de renovação urbana, e não apenas direito ou expressão coletiva.

Marcús e Zarlenga (2014) analisam criticamente a cultura como estratégia de transformação urbana em Barcelona e Buenos Aires. Segundo os autores, políticas que utilizam clusters criativos e de conhecimento em antigas áreas industriais frequentemente não consideram suficientemente as dinâmicas socioculturais existentes nos bairros nem criam mecanismos efetivos de participação dos moradores. Isso produz conflitos sobre usos, apropriações, hábitos e redefinições identitárias.

O Distrito Tecnológico não é um distrito cultural em sentido estrito, mas compartilha essa lógica. A inovação tecnológica funciona como cultura econômica do futuro. O bairro é transformado por uma narrativa de criatividade, talento e conhecimento. Empresas TIC ocupam lugar que, em outros distritos, seria ocupado por produtoras audiovisuais, galerias, designers ou espaços artísticos. O mecanismo urbano é semelhante: especialização territorial, incentivos, branding e requalificação.

A economia criativa também se aproxima da economia do conhecimento na centralidade atribuída ao trabalho simbólico e intelectual. Em ambas, a cidade é vista como ambiente de produção de ideias, inovação, comunicação e valor intangível. O problema é que essas economias podem depender da precarização de trabalhadores, da valorização de bairros populares e da apropriação de culturas locais. O intangível se apoia em solo urbano muito concreto.

20.7 A teoria do derrame criativo

A política da cidade criativa frequentemente pressupõe uma teoria do derrame criativo. Segundo essa expectativa, atrair talentos, empresas, universidades, cafés, espaços culturais, trabalhadores qualificados e amenidades produziria efeitos positivos para o território: empregos, dinamismo comercial, valorização urbana, segurança, serviços, cultura e oportunidades. A presença da classe criativa irradiaria benefícios.

No Distrito Tecnológico, essa expectativa aparece de forma evidente. Empresas TIC trariam empregos; universidades trariam estudantes; trabalhadores qualificados trariam consumo; edifícios corporativos trariam investimentos; cafés e restaurantes trariam vida urbana; a Linha H traria conexão; a sede governamental traria confiança. O bairro, portanto, seria transformado por um conjunto de externalidades positivas.

A crítica é que o derrame criativo é seletivo. Os benefícios não chegam igualmente a todos. Proprietários de imóveis podem capturar valorização; empresas podem acessar incentivos; trabalhadores qualificados podem usufruir de novos serviços; incorporadoras podem construir escritórios; mas moradores vulneráveis podem enfrentar aumento de aluguéis, ameaça de despejo, deslocamento simbólico e dificuldade de acessar empregos. A presença da classe criativa pode dinamizar o bairro sem democratizar plenamente suas oportunidades.

Peck (2005) argumenta que a política da classe criativa muitas vezes favorece estratégias de desenvolvimento voltadas a grupos já privilegiados, enquanto promete benefícios gerais. Zukin (2010) mostra que a autenticidade dos bairros populares pode ser apropriada por novos consumidores e investidores, levando à valorização e à substituição social. Em Parque Patricios, a criatividade tecnológica e corporativa foi sobreposta a formas populares de criatividade, moradia e trabalho, gerando tensões semelhantes.

O derrame criativo também é limitado pelo sistema educacional. Como discutido no capítulo anterior, jovens do bairro não acessam automaticamente empregos TIC. A proximidade entre escola e empresa não basta. Sem formação, inglês, matemática, programação, certificações e redes profissionais, o talento local permanece invisível. A economia criativa pode atrair talentos externos enquanto os moradores locais continuam excluídos de suas oportunidades principais.

Por isso, a teoria do derrame precisa ser substituída por uma política de redistribuição. Se empresas recebem incentivos fiscais e se beneficiam de infraestrutura pública, devem existir contrapartidas em formação, contratação local, apoio a escolas públicas, cooperação tecnológica, moradia acessível e participação comunitária. O desenvolvimento criativo não deveria depender da esperança de que benefícios escorram para baixo; deveria ser desenhado para distribuí-los.

20.8 Criatividade empresarial e criatividade comunitária

A crítica ao discurso de Cabrera e Florida não significa rejeitar a criatividade como dimensão urbana. O problema é reduzir criatividade a ativo competitivo. Parque Patricios mostra que há diferentes formas de criatividade em disputa. De um lado, a criatividade empresarial, associada a startups, tecnologia, talento, design, cafés, escritórios e inovação. De outro, a criatividade comunitária, ligada a teatro popular, clubes, memória, vizinhança, festas, práticas culturais, solidariedade e resistência.

Os Pompapetriyasos, grupo teatral comunitário de Parque Patricios, são exemplo dessa segunda forma. Nascidos após a crise de 2001, a partir de oficinas voltadas a fortalecer laços comunitários, os Pompas construíram sua trajetória em praças, parques, centros culturais, calçadas e espaços do próprio bairro. Sua peça *Lo que la peste nos dejó* é apresentada como o bairro contado desde e por seus vizinhos (DI FIORE, 2022).

Essa experiência desmonta a ideia de que a criatividade chega ao bairro com a classe criativa. Parque Patricios já era criativo antes do Distrito Tecnológico. Sua criatividade estava nos clubes, no futebol, no tango, na milonga, no teatro comunitário, nos laços de vizinhança, nas memórias populares e nas formas de organização social. O distrito trouxe uma nova camada de criatividade corporativa, mas não inventou a criatividade do lugar.

Ramos e Sanz (2010), ao analisar o teatro comunitário como estratégia de desenvolvimento social local, mostram que esse tipo de prática pode fortalecer participação, identidade coletiva, vínculos comunitários e desenvolvimento social. Trata-se de uma criatividade orientada à permanência, não à atração de talentos externos; à reconstrução de laços, não à valorização imobiliária; à memória, não ao branding.

A cidade criativa deveria reconhecer essas formas comunitárias. No entanto, políticas de criatividade frequentemente privilegiam atividades formalizadas, empresariais, rentáveis ou turísticas. A criatividade

popular, quando não se ajusta ao mercado, tende a ser invisibilizada. O desafio é construir uma política urbana em que criatividade seja direito, e não apenas recurso econômico.

20.9 Buenos Aires como marca e o risco da cidade seletiva

Ao transformar Buenos Aires em marca de talento e criatividade, a política urbana corre o risco de produzir uma cidade seletiva. A cidade é apresentada a partir de atributos capazes de atrair grupos específicos: trabalhadores qualificados, empresas globais, turistas, investidores, empreendedores, estudantes e consumidores de cultura. Esses grupos passam a orientar parte das intervenções urbanas, dos investimentos e das imagens promovidas.

Essa seletividade não significa que outros grupos sejam removidos imediatamente. Muitas vezes, eles permanecem, mas em posição subordinada. Moradores populares, trabalhadores informais, pequenos comerciantes, famílias em situação de precariedade habitacional e culturas comunitárias continuam existindo, mas aparecem menos na imagem oficial da cidade criativa. A marca urbana é inclusiva no discurso e seletiva na prática.

Parque Patricios revela esse risco. O bairro foi reclassificado como Distrito Tecnológico e passou a atrair empresas, trabalhadores e universidades. Mas a Casa Santa Cruz continuou ameaçada; a Escola Fuentealba precisou ser recuperada por luta popular; o antigo Molino Osiris expôs conflitos produtivos; jovens locais enfrentaram barreiras de acesso ao trabalho TIC; e a cultura comunitária precisou disputar visibilidade com a criatividade corporativa.

Essa tensão é o núcleo da crítica. A cidade criativa não é necessariamente injusta. Poderia ser democrática se articulada a educação pública, moradia, inclusão digital, cultura comunitária, trabalho digno e redistribuição. Mas, quando orientada prioritariamente pela competição por talentos e pela valorização imobiliária, tende a produzir exclusão seletiva. A cidade que atrai talentos pode não reconhecer os talentos existentes nos territórios populares.

20.10 Considerações finais

O discurso de Francisco Cabrera sobre Buenos Aires, talento e criatividade traduz para o contexto portenho uma gramática internacional da cidade criativa, fortemente influenciada por Richard Florida e pela tese da classe criativa. Buenos Aires é apresentada como cidade-marca, capaz de competir por talentos, criatividade, capital humano e economia do conhecimento. O Distrito Tecnológico de Parque Patricios é uma das materializações territoriais dessa visão.

Essa retórica foi eficaz. Ajudou a legitimar distritos econômicos e criativos, reposicionar áreas do sul portenho, atrair empresas e construir uma nova imagem urbana. No entanto, também produziu simplificações. Tratou a criatividade como ativo econômico, o talento como vantagem competitiva e a cidade como produto em competição. A teoria implícita do derrame criativo supôs que empresas, trabalhadores qualificados e amenidades produziriam benefícios amplos para o território. A experiência de Parque Patricios mostra que esses benefícios são seletivos e dependem de políticas redistributivas que nem sempre foram estruturadas.

A crítica não é à criatividade, mas à sua captura pelo urbanismo empreendedor. Criatividade pode ser política de emancipação, cultura comunitária, teatro popular, memória e participação. Também pode ser

instrumento de valorização, city branding e exclusão. O caso portenho mostra essas duas possibilidades em tensão.

A cidade criativa de Cabrera e Florida olha para o talento como recurso a ser atraído. A cidade comunitária de Parque Patricios mostra que talentos já existiam no território, embora nem sempre reconhecidos pela política da inovação. O desafio é deslocar a criatividade da competição para a justiça urbana: não apenas atrair talentos, mas formar, reconhecer e sustentar os talentos populares; não apenas vender a cidade como marca, mas garantir o direito coletivo de produzi-la.

O próximo capítulo aprofundará essa crítica a partir da brecha digital e dos limites da cidade inteligente. Se a cidade criativa pressupõe sujeitos talentosos e conectados, é necessário perguntar quem possui condições materiais, educacionais e tecnológicas para participar dessa promessa.

21. Brecha digital, inclusão e limites da cidade inteligente

A retórica do Distrito Tecnológico de Parque Patricios parte de uma imagem poderosa: empresas inovadoras, trabalhadores qualificados, universidades, edifícios inteligentes, escritórios conectados, jovens talentos, criatividade, economia do conhecimento e novas formas de vida urbana associadas às tecnologias digitais. Essa narrativa pressupõe a existência de sujeitos capazes de participar da economia digital: conectados, capacitados, alfabetizados tecnologicamente, familiarizados com softwares, plataformas, idiomas, redes profissionais e ambientes corporativos. A cidade tecnológica imagina, portanto, um cidadão digital apto a transitar entre escola, universidade, empresa, aplicativo, escritório flexível, coworking, metrô e serviços inteligentes.

O problema é que essa figura do sujeito conectado não corresponde de forma homogênea à realidade social das metrópoles latino-americanas. A cidade inteligente, a economia criativa e os distritos tecnológicos operam em territórios atravessados por desigualdades de renda, escolaridade, gênero, idade, localização, infraestrutura, acesso a dispositivos, qualidade da conexão, usos sociais da tecnologia e capacidade de apropriação digital. A brecha digital não é apenas ausência de computador ou internet; é expressão tecnológica de desigualdades sociais e territoriais mais profundas (figura 26).

Figura 26 - Brecha digital: a cidade inteligente diante das desigualdades de acesso e apropriação



Foto: Marcel Fantin, Buenos Aires, 2022.

A tese deste capítulo é que a promessa do Distrito Tecnológico deve ser confrontada com a desigualdade digital. Parque Patricios foi promovido como território da inovação, mas a possibilidade de seus moradores participarem dessa economia depende de condições que ultrapassam a presença física de empresas TIC. A inclusão digital é parte da inclusão social. Sem escola pública forte, conectividade adequada, formação continuada, apropriação tecnológica, capital cultural, redes profissionais e políticas públicas estruturais, o distrito pode produzir uma ilha de alta conectividade em meio a um território marcado por desigualdades persistentes.

A crítica aqui desenvolvida não rejeita a tecnologia, a cidade inteligente ou as políticas de inclusão digital. Ao contrário, reconhece sua importância. O que se questiona é o tecnoutopismo: a ideia de que a difusão de tecnologias digitais, por si só, resolveria problemas urbanos, educacionais, produtivos ou democráticos. Em contextos de desigualdade, tecnologias podem ampliar oportunidades, mas também podem reproduzir ou intensificar exclusões. A pergunta central, portanto, é: quem tem condições reais de participar da cidade inteligente?

21.1 A brecha digital como desigualdade social e territorial

A noção de brecha digital surgiu inicialmente associada à diferença entre aqueles que tinham acesso a computadores e internet e aqueles que não tinham. Essa primeira formulação, centrada no acesso, foi importante para tornar visível uma nova dimensão das desigualdades sociais. No entanto, com o avanço da digitalização, tornou-se insuficiente. Hoje, a brecha digital envolve não apenas acesso físico, mas qualidade da conexão, tipo de dispositivo, intensidade de uso, repertório de competências, apropriação significativa, produção de conteúdo, capacidade de resolver problemas, segurança digital, participação cidadã e inserção produtiva (VAN DIJK, 2005; WARSCHAUER, 2003).

Lago Martínez (2019) mostra que a inclusão digital passou a ser entendida como dimensão da inclusão social, e que a brecha digital deve ser tratada como conceito multidimensional. As primeiras políticas concentraram-se em acesso a equipamentos e conectividade; posteriormente, o debate incorporou usos, apropriação tecnológica, capital tecnológico, desigualdades geracionais, de gênero, socioeconômicas e territoriais. Essa mudança conceitual é fundamental para analisar o Distrito Tecnológico. Não basta haver empresas digitais no bairro; é necessário que a população local tenha condições de apropriar-se das tecnologias de forma socialmente relevante.

Di Virgilio e Serrati (2022), ao estudarem cidades inteligentes, brecha digital e território no aglomerado Grande Buenos Aires, demonstram que as desigualdades de acesso, intensidade e modalidade de uso das tecnologias digitais se relacionam com sexo, idade, escolaridade e localização. Os autores mostram que a brecha digital se aprofunda conforme desigualdades sociais e territoriais preexistentes, evidenciando que a tecnologia não opera sobre uma sociedade plana ou homogênea. Ela se distribui sobre estruturas desiguais.

Essa constatação é decisiva. A cidade inteligente pressupõe acesso digital, mas o acesso digital é desigual. A economia do conhecimento pressupõe habilidades digitais, mas essas habilidades são socialmente distribuídas. O Distrito Tecnológico pressupõe trabalhadores qualificados, mas a formação desses trabalhadores depende de trajetórias escolares, familiares e culturais desiguais. A tecnologia, portanto, não elimina desigualdades; ela as encontra, as reorganiza e, em alguns casos, as aprofunda.

No caso de Parque Patricios, essa questão ganha intensidade porque o distrito foi implantado em um bairro popular do sul portenho, região historicamente marcada por desigualdades em relação ao norte da cidade. A presença de escritórios, universidades e empresas TIC não garante automaticamente que moradores locais se tornem sujeitos da economia digital. Pode ocorrer o contrário: o bairro passa a abrigar equipamentos tecnológicos de alta complexidade, mas parte de sua população permanece distante das competências necessárias para acessá-los como trabalhadores, empreendedores ou produtores de conhecimento.

21.2 Acesso não é apropriação

Uma das distinções mais importantes no debate contemporâneo sobre inclusão digital é a diferença entre acesso e apropriação. Acesso significa possibilidade material de utilizar dispositivos e conexão. Apropriação significa capacidade de incorporar tecnologias a práticas sociais significativas: estudar, trabalhar, comunicar-se, produzir conteúdo, resolver problemas, acessar direitos, participar politicamente, criar, programar, empreender, organizar-se e construir conhecimento.

Essa distinção impede leituras simplistas. Uma pessoa pode ter celular e internet, mas usá-los apenas para mensagens básicas e consumo de redes sociais. Outra pode ter computador, banda larga, domínio de softwares, inglês técnico, capacidade de programação e redes profissionais. Ambas têm "acesso", mas suas condições de apropriação são profundamente distintas. A brecha digital, portanto, não desaparece quando se universaliza a conexão; ela se desloca para os usos e competências.

Lago Martínez (2019) enfatiza essa passagem ao discutir a evolução das políticas públicas de inclusão digital na Argentina e no Cone Sul. A autora mostra que telecentros, gabinetes informáticos, programas de entrega de dispositivos e Núcleos de Acesso ao Conhecimento responderam a diferentes momentos da agenda digital, mas que a questão central passou a ser a apropriação social das tecnologias. Isso significa que políticas de inclusão digital devem articular infraestrutura, formação, acompanhamento, usos comunitários e produção de capacidades.

Para o Distrito Tecnológico, essa distinção é crucial. A presença de empresas TIC pode aumentar a visibilidade da tecnologia no bairro, mas não garante apropriação pelos moradores. Jovens podem circular diante de edifícios inteligentes sem dominar as linguagens necessárias para trabalhar neles. Escolas podem estar próximas de empresas sem possuir laboratórios adequados, docentes capacitados ou currículos conectados às demandas tecnológicas. Moradores podem usar aplicativos, mas não participar da produção das plataformas que reorganizam sua cidade.

A apropriação tecnológica envolve tempo, mediação e contexto. Não se aprende programação apenas por exposição ao ambiente tecnológico. É preciso formação, prática, orientação, resolução de problemas, continuidade e acesso a redes. A noção de apropriação, portanto, recoloca a política pública no centro. A inclusão digital não acontece por contágio urbano. Não basta viver perto de empresas de tecnologia; é necessário construir condições para participar da tecnologia como produtor, e não apenas como consumidor.

21.3 Cidade inteligente e pressupostos sociais invisíveis

A marca "cidade inteligente" ganhou força na agenda global a partir do final dos anos 2000, associada à difusão de tecnologias digitais, sensores, big data, plataformas, gestão urbana em tempo real, eficiência de

serviços e integração de infraestruturas. Di Virgilio e Serrati (2022) observam que a marca smart city organizou aspirações de muitos governos locais desde a disseminação da agenda global de cidades inteligentes, mas que suas condições de implementação em cidades latino-americanas permanecem insuficientemente problematizadas.

A cidade inteligente parte de uma promessa: tecnologias digitais permitiriam melhorar a gestão urbana, otimizar recursos, ampliar participação, reduzir desperdícios, aumentar segurança, qualificar serviços e tornar a cidade mais eficiente. Essa promessa tem elementos importantes. Sistemas digitais podem melhorar transporte, saúde, educação, energia, gestão ambiental, atendimento público e participação cidadã. O problema é quando essa promessa ignora as desigualdades de base.

Hollands (2008) critica a ideia de cidade inteligente quando ela se torna rótulo acrítico, orientado por corporações e governos, sem enfrentar desigualdades sociais, participação democrática e direitos urbanos. Kitchin (2014) também alerta que cidades baseadas em dados e plataformas podem ampliar formas de controle, vigilância e tecnocracia se não forem acompanhadas de governança democrática. A inteligência urbana, nesse sentido, não é apenas questão de sensores e algoritmos; é questão de poder.

No caso de Buenos Aires, a retórica da cidade inteligente se articula à economia do conhecimento e aos distritos criativos. O Distrito Tecnológico aparece como peça territorial desse imaginário: empresas TIC, jovens talentos, escritórios inteligentes, aplicativos, mobilidade, conectividade, inovação e modernização do sul. No entanto, a cidade inteligente pressupõe cidadãos conectados e capazes de interagir digitalmente com serviços e oportunidades. Quando esses cidadãos não possuem as mesmas condições de acesso e apropriação, a smart city torna-se seletiva.

Di Virgilio e Serrati (2022) mostram que, no Grande Buenos Aires, as possibilidades de transformação em cidade inteligente são limitadas por desigualdades de acesso e uso das tecnologias. Idade, escolaridade, localização e outras variáveis influenciam diretamente a capacidade de participação digital. Essa evidência sugere que políticas de cidade inteligente, se não enfrentarem a desigualdade social, podem beneficiar sobretudo os já conectados, qualificados e integrados.

A cidade inteligente, portanto, precisa ser pensada a partir de sua base social. Quem acessa os aplicativos? Quem entende os sistemas? Quem possui dados móveis suficientes? Quem tem computador em casa? Quem sabe usar plataformas públicas? Quem consegue estudar online? Quem produz dados e quem se beneficia deles? Quem é monitorado e quem decide? Essas perguntas recolocam a democracia no centro da tecnologia urbana.

21.4 Distrito Tecnológico e desigualdade territorial

O Distrito Tecnológico de Parque Patricios expõe de forma concreta a tensão entre alta conectividade corporativa e desigualdade territorial. Empresas instaladas no distrito operam com redes, servidores, sistemas, plataformas, segurança da informação, softwares de gestão, equipes especializadas e infraestrutura digital avançada. Em contrapartida, parte da população do sul portenho enfrenta desigualdades educacionais, habitacionais e digitais que dificultam a apropriação plena da tecnologia.

A desigualdade territorial não significa ausência absoluta de acesso no sul, mas diferenças na qualidade e nos usos. Uma conexão doméstica instável, um celular compartilhado, a ausência de computador, a falta de

espaço para estudar e a baixa familiaridade com softwares profissionais produzem condições muito distintas daquelas encontradas nos escritórios corporativos. A distância entre o edifício inteligente e a moradia precária é, também, distância tecnológica.

Essa desigualdade territorial se manifesta na relação entre escola e empresa. O Distrito Tecnológico atraiu universidades e empresas, mas a ponte com o ensino básico e médio público local permaneceu frágil. Como discutido no capítulo anterior, a Escola Recuperada Carlos Fuentealba e a polêmica do pátio gastronômico em terreno de escola prometida revelam que a infraestrutura educacional do bairro não acompanhou, com a mesma intensidade, a infraestrutura corporativa. A brecha digital começa na brecha escolar.

A desigualdade territorial também aparece na mobilidade. Jovens do sul podem estar fisicamente próximos das empresas, mas distantes em termos de formação, certificações e redes profissionais. A proximidade geográfica não elimina desigualdades simbólicas. Um escritório pode estar a poucas quadras de uma escola, mas pertencer a outro universo social. A cidade inteligente é, muitas vezes, uma cidade de ilhas conectadas em meio a territórios desigualmente preparados para participar dela.

Por isso, a instalação de empresas TIC em Parque Patricios não deve ser lida automaticamente como inclusão digital do território. Ela pode produzir empregos e dinamismo econômico, mas a inclusão depende de políticas específicas: formação, equipamentos, acesso gratuito, laboratórios comunitários, articulação com escolas, bolsas, estágios, mentoria, suporte familiar e redes de inserção profissional. Sem isso, o distrito pode ampliar a distância entre quem produz tecnologia e quem apenas a consome.

21.5 Inclusão digital como inclusão social

A inclusão digital deve ser compreendida como parte da inclusão social. Essa formulação desloca o debate da tecnologia como ferramenta isolada para a tecnologia como dimensão da cidadania. Ter acesso significativo ao mundo digital significa poder estudar, trabalhar, acessar serviços públicos, comunicar-se, participar da vida política, buscar informações, produzir conteúdo, defender direitos e criar oportunidades. A exclusão digital, portanto, limita a participação social.

Lago Martínez (2019) mostra que políticas de inclusão digital na América Latina foram impulsionadas por agendas globais da sociedade da informação, mas assumiram formas diversas nos contextos nacionais. No caso argentino, iniciativas como telecentros, programas de dispositivos, centros de acesso livre e Núcleos de Acesso ao Conhecimento buscaram reduzir a brecha digital. No entanto, a autora ressalta que a inclusão digital é conceito relacional, ambíguo e dependente da orientação política das políticas públicas.

A inclusão digital pode ser concebida de forma restrita ou ampla. Em uma concepção restrita, basta oferecer acesso a dispositivos e internet. Em uma concepção ampla, é necessário garantir apropriação, autonomia, produção de conhecimento, usos comunitários e transformação social. A diferença entre essas concepções é decisiva. Uma política restrita pode distribuir computadores sem alterar desigualdades de uso; uma política ampla precisa articular tecnologia, educação, cultura, território e direitos.

No Distrito Tecnológico, a inclusão digital deveria ter sido eixo estruturante. Se empresas recebem benefícios fiscais para instalar-se em um bairro popular, seria razoável exigir contrapartidas de formação, laboratórios abertos, apoio a escolas, estágios, bolsas, mentoria, programas de inclusão de mulheres, jovens e

moradores locais, além de cooperação com organizações comunitárias. A economia do conhecimento deve retornar ao território em forma de capacidades, não apenas empregos seletivos.

A inclusão digital como inclusão social também exige olhar para grupos específicos: crianças, jovens, idosos, mulheres, trabalhadores desempregados, migrantes, moradores de ocupações, estudantes de escolas públicas e pessoas com deficiência. Cada grupo enfrenta barreiras distintas. A política universal de acesso precisa ser combinada com estratégias territorializadas e sensíveis às desigualdades.

21.6 Núcleos de Acesso ao Conhecimento: telecentros, mediação e território

Os Núcleos de Acesso ao Conhecimento (NAC), analisados por Lago Martínez (2019), oferecem uma perspectiva importante para pensar políticas de inclusão digital. Inseridos em uma trajetória latino-americana de telecentros, centros comunitários de acesso e políticas públicas de redução da brecha digital, os NAC buscavam oferecer infraestrutura, conectividade, capacitação e espaços de apropriação tecnológica para diferentes públicos.

A relevância dos NAC está justamente em sua dimensão territorial e mediadora. Diferentemente de uma política que apenas entrega dispositivos, os núcleos oferecem espaço, equipamentos, acompanhamento, cursos e práticas coletivas. A presença de coordenadores, atividades formativas e vínculos com usuários é fundamental para transformar acesso em apropriação. A tecnologia, nesse caso, não é apenas objeto entregue; é prática mediada.

Lago Martínez (2019) mostra que os NAC permitiram analisar expectativas, experiências, motivações, usos, aprendizagens e brechas de gênero, geração, condição socioeconômica e localização dos usuários. Essa abordagem é muito útil para o caso de Parque Patricios porque sugere que a inclusão digital precisa estar territorializada. Não basta que a cidade possua empresas TIC; é preciso que existam espaços comunitários de acesso, formação e acompanhamento.

Um Distrito Tecnológico socialmente comprometido poderia ter incorporado lógicas semelhantes aos NAC. Poderia criar núcleos de acesso e formação vinculados às escolas, às universidades e às empresas do distrito; oferecer laboratórios comunitários; abrir parte da infraestrutura corporativa para projetos públicos; financiar formação continuada para moradores; articular tecnologia a cultura comunitária; e construir pontes entre jovens do bairro e profissionais das empresas.

A experiência dos NAC também mostra que a mediação humana é indispensável. Tecnologias não se apropriam sozinhas. Coordenadores, professores, monitores, mentores e pares desempenham papel decisivo. A inclusão digital é processo social, não simples conexão técnica. Essa lição contrasta com o tecnoutopismo de muitas políticas smart city, nas quais plataformas e aplicativos parecem substituir a presença institucional e pedagógica.

21.7 Acesso versus uso significativo

A distinção entre acesso e uso significativo permite avaliar os limites das políticas urbanas digitais. Acesso significa estar conectado; uso significativo significa transformar a conexão em capacidade social. Uma pessoa pode acessar redes sociais, mas não saber elaborar currículo digital, buscar emprego, programar, proteger dados, usar planilhas, estudar online, produzir conteúdo ou acessar direitos públicos. O uso significativo depende de competências, objetivos, suporte e contexto.

Warschauer (2003) argumenta que tecnologia e inclusão social devem ser analisadas conjuntamente, pois o acesso significativo envolve recursos físicos, digitais, humanos e sociais. Computadores e internet são necessários, mas não suficientes. É preciso letramento, conteúdo relevante, apoio social, instituições e capacidade de participar de práticas significativas. Essa visão amplia o debate sobre brecha digital.

No Distrito Tecnológico, a noção de uso significativo ajuda a diferenciar consumo digital e participação produtiva. Moradores podem usar aplicativos de transporte, delivery, mensagens ou redes sociais, mas isso não significa que participem da economia digital como produtores, trabalhadores qualificados ou inovadores. A inclusão produtiva exige usos de maior complexidade: programação, análise de dados, design, suporte técnico, manutenção, gestão de sistemas, marketing digital, comunicação profissional, segurança e resolução de problemas.

Essa distinção também deve ser aplicada à escola. Usar celular em sala de aula não significa apropriação tecnológica. Uma escola conectada, mas sem projeto pedagógico, sem formação docente e sem infraestrutura adequada, não produz inclusão digital substantiva. A tecnologia precisa ser integrada ao currículo, à cultura escolar e às necessidades do território.

O uso significativo é, portanto, político. Define se a população será apenas usuária de plataformas produzidas por outros ou também produtora de tecnologia, conhecimento e soluções. Em uma cidade marcada por desigualdade, essa diferença é decisiva para a democracia digital.

21.8 Tecnoutopismo e seus limites

O tecnoutopismo é a crença de que a tecnologia, por sua própria difusão, resolverá problemas sociais, econômicos e urbanos. Nas políticas de cidade inteligente, essa crença aparece quando sensores, dados, aplicativos, plataformas e conectividade são apresentados como soluções universais para questões complexas. Nas políticas de distritos tecnológicos, aparece quando a presença de empresas TIC é tratada como sinônimo de desenvolvimento, inclusão e modernização.

Mattelart (2002) mostra que a sociedade da informação se constituiu como projeto ideológico global, muitas vezes baseado em promessas de democratização, eficiência e liberdade de circulação. Lago Martínez (2019), retomando esse debate, observa que a agenda global da inclusão digital incorporou discursos tecnoutópicos, nos quais a difusão das TIC aparecia como panaceia para problemas do desenvolvimento. O problema não é reconhecer o potencial das tecnologias, mas ignorar as relações de poder que organizam sua produção, distribuição e uso.

No caso de Buenos Aires, o tecnoutopismo aparece na expectativa de que a criação de um Distrito Tecnológico produziria efeitos positivos amplos: empregos, inovação, revitalização do sul, formação de talentos, melhoria urbana e integração social. Parte desses efeitos ocorreu, mas de forma seletiva e contraditória. A tecnologia não resolveu, por si só, déficit habitacional, falta de vagas escolares, desigualdade digital, precarização do trabalho, dependência tecnológica ou gentrificação.

A crítica ao tecnoutopismo exige recolocar a política no centro. Tecnologias podem servir a diferentes projetos de cidade. Podem democratizar serviços ou ampliar vigilância; formar jovens ou excluir os sem acesso; resolver problemas públicos ou gerar renda privada; fortalecer comunidades ou capturar dados; criar

empregos qualificados ou precarizar trabalho em plataformas. A direção social da tecnologia depende de instituições, regulação, participação e redistribuição.

A cidade inteligente sem justiça social pode tornar-se cidade seletiva: inteligente para empresas, investidores e usuários qualificados; opaca para moradores vulneráveis. O Distrito Tecnológico sem inclusão digital pode tornar-se enclave de alta conectividade em bairro desigual. A inovação sem educação pública pode produzir escritórios modernos ao lado de escolas precarizadas. O tecnoutopismo ignora essas contradições; a crítica urbana deve torná-las visíveis.

21.9 Do distrito tecnológico ao direito à tecnologia

Uma alternativa ao tecnoutopismo é pensar o direito à tecnologia como parte do direito à cidade. Lefebvre (2001) formula o direito à cidade como direito coletivo de apropriação, participação e transformação do espaço urbano. Em sociedades digitalizadas, esse direito deve incluir a capacidade de apropriar-se das tecnologias que organizam a vida urbana: plataformas, dados, conectividade, serviços digitais, educação tecnológica, infraestrutura de informação e governança algorítmica.

O direito à tecnologia não significa apenas receber acesso. Significa participar das decisões sobre tecnologias urbanas, compreender seus efeitos, ter capacidade de usá-las de forma crítica, produzir soluções, proteger dados, acessar serviços públicos, formar-se para o trabalho digital e garantir que a infraestrutura tecnológica responda a necessidades sociais. Em um distrito tecnológico, esse direito deveria ser central.

Parque Patricios poderia ter sido laboratório de direito à tecnologia. Empresas TIC, universidades, escolas, hospitais, organizações comunitárias e governo poderiam ter sido articulados em torno de políticas de inclusão digital territorial: laboratórios públicos, programas de formação contínua, desenvolvimento de software livre para problemas locais, dados comunitários, plataformas de participação, capacitação de docentes, inclusão de mulheres e jovens, acesso a equipamentos, oficinas intergeracionais e projetos com teatro comunitário e cultura barrial.

Algumas iniciativas pontuais existiram, como cursos, programas de programação e ações de empregabilidade. Mas a crítica é que elas não estruturaram uma política territorial robusta de direito à tecnologia. A inovação foi mais forte como atração empresarial do que como democratização tecnológica. O distrito foi pensado prioritariamente como espaço para empresas de tecnologia, e não como território de cidadania tecnológica.

Essa distinção é decisiva para o Sul Global. Em cidades desiguais, políticas de inovação precisam ser avaliadas por sua capacidade de redistribuir capacidades tecnológicas. Não basta atrair empresas; é preciso produzir autonomia social. Não basta criar escritórios inteligentes; é preciso formar cidadãos digitais. Não basta medir empresas instaladas; é preciso medir apropriação, inclusão, formação e participação.

21.10 Considerações finais

A retórica do talento, da cidade inteligente e do Distrito Tecnológico pressupõe sujeitos conectados, capacitados e aptos a participar da economia digital. A realidade urbana, entretanto, é marcada por brechas de acesso, uso, apropriação, escolaridade, renda, território, gênero e geração. O caso de Parque Patricios mostra que a inovação territorial pode produzir alta conectividade corporativa sem resolver a desigualdade digital do entorno.

A brecha digital deve ser compreendida como expressão tecnológica da desigualdade social. Não se resume a ter ou não ter internet. Envolve qualidade de acesso, dispositivos, competências, usos significativos, capital cultural, redes profissionais e capacidade de produzir tecnologia. Inclusão digital é inclusão social porque define possibilidades de estudar, trabalhar, acessar direitos, participar da cidade e construir autonomia.

A cidade inteligente, se não enfrentar essas desigualdades, corre o risco de tornar-se cidade inteligente para poucos. O Distrito Tecnológico, se não articular empresas, escolas, universidades, moradores e políticas públicas de apropriação tecnológica, pode transformar-se em ilha digital. A tecnologia pode estar no bairro sem ser do bairro.

Os Núcleos de Acesso ao Conhecimento e outras políticas de inclusão digital mostram que acesso precisa de mediação, território e acompanhamento. A inclusão digital não se produz por contágio. Exige espaços públicos, formação, professores, monitores, equipamentos, conectividade, conteúdos, projetos comunitários e continuidade. Exige, sobretudo, reconhecer que tecnologia é política.

O capítulo seguinte discutirá uma alternativa cultural e comunitária à criatividade empresarial: os Pompapetriyasos e o teatro comunitário. Se este capítulo mostrou os limites da cidade inteligente e da inclusão digital seletiva, o próximo mostrará que Parque Patricios já possuía formas próprias de criatividade, pertencimento e produção social antes de ser nomeado território da inovação.

22. Pompapetriyasos: teatro comunitário e outra ideia de criatividade

O Distrito Tecnológico de Parque Patricios foi construído a partir de uma retórica potente sobre talento, criatividade, inovação, economia do conhecimento e cidade empreendedora. Nessa narrativa, a criatividade aparece como ativo urbano: um recurso capaz de atrair empresas, trabalhadores qualificados, universidades, investimentos, cafés, restaurantes, escritórios corporativos e novos usos do espaço urbano. A cidade criativa, nesse registro, é aquela que compete por talentos, constrói marcas territoriais e transforma determinados bairros em plataformas de valorização econômica (FLORIDA, 2002; CABRERA, 2012; FONSECA, 2020).

No entanto, Parque Patricios não se tornou criativo porque recebeu empresas TIC. Ele já era criativo por sua cultura popular, seus clubes, seu teatro, suas memórias, seus vizinhos e suas formas coletivas de narrar o bairro. Essa é a tese central deste capítulo. A criatividade não existe apenas quando é traduzida em inovação empresarial, empreendedorismo, design, coworking, software, gastronomia ou city branding. Ela também existe como prática comunitária, memória social, reconstrução de vínculos, participação popular, teatro de vizinhos, elaboração coletiva de crises e produção de pertencimento.

Os Pompapetriyasos, ou "Los Pompas", como são conhecidos no bairro, permitem tornar visível essa outra ideia de criatividade. O grupo teatral comunitário nasceu após a crise argentina de 2001, a partir de oficinas voltadas ao fortalecimento dos laços comunitários, e permaneceu enraizado em Parque Patricios. Antes de ter uma casa teatro construída com trabalho coletivo e atividades de arrecadação, sua história foi feita em parques, praças, centros culturais, calçadas e espaços improvisados do bairro (DI FIORE, 2022). Essa trajetória é decisiva porque mostra que a criatividade comunitária não depende de grandes edifícios corporativos, incentivos fiscais ou estratégias de atração de talentos externos. Ela emerge da própria necessidade de reconstruir vida social em meio à crise.

22.1 Teatro comunitário e crise social

O teatro comunitário argentino está profundamente associado a experiências de organização popular, memória coletiva e participação barrial. Em muitos casos, sua expansão relaciona-se às crises econômicas, ao desemprego, à desestruturação de vínculos sociais e à necessidade de reconstrução de formas de pertencimento. A crise de 2001, em particular, marcou um momento de forte mobilização social, emergência de assembleias, cooperativas, fábricas recuperadas, clubes de troca, movimentos territoriais e experiências culturais comunitárias.

Os Pompapetriyasos surgem nesse contexto. Sua origem após a crise de 2001 é fundamental para compreender seu sentido político e urbano. O grupo não nasceu como empreendimento cultural voltado à venda de uma marca territorial, nem como iniciativa destinada a valorizar imóveis ou atrair consumidores criativos. Nasceu como prática coletiva de recomposição social. O teatro aparece como resposta comunitária a uma crise que afetou trabalho, renda, confiança institucional, laços de vizinhança e expectativas de futuro (DI FIORE, 2022).

Ramos e Sanz (2010), ao analisarem o teatro comunitário como estratégia de desenvolvimento social local no caso de Patricios, na província de Buenos Aires, mostram que experiências desse tipo podem contribuir para a reconstrução de vínculos, fortalecimento da participação, criação de identidade coletiva e

desenvolvimento local. O teatro comunitário não é apenas apresentação artística; é forma organizacional, pedagogia social e prática de produção de território.

Essa leitura é fundamental para Parque Patricios. Enquanto a política do Distrito Tecnológico pensa criatividade como vantagem competitiva, o teatro comunitário pensa criatividade como capacidade social de narrar, cuidar, lembrar e permanecer. A primeira busca atrair talentos; a segunda revela talentos já existentes. A primeira transforma cultura em ativo urbano; a segunda transforma cultura em laço social.

22.2 O bairro narrado desde e por seus vizinhos

A peça *Lo que la peste nos dejó* é descrita como o bairro contado "desde e por seus vizinhos" (DI FIORE, 2022). Essa formulação condensa a força do teatro comunitário. A narrativa sobre Parque Patricios não vem de consultorias imobiliárias, relatórios de mercado, discursos oficiais, matérias promocionais ou campanhas de city branding. Vem dos próprios moradores. O bairro é narrado por quem o vive, o lembra, o atravessa, o sofre e o reinventa (figura 27).

Figura 27 - Pompapetriyasos: teatro comunitário, memória e outra ideia de criatividade



Foto: Marcel Fantin, Buenos Aires, 2024.

Essa diferença é decisiva. O Distrito Tecnológico também narra Parque Patricios. Ele narra o bairro como território da inovação, da economia do conhecimento, do talento, da tecnologia, dos escritórios e da revitalização. Mas essa narrativa é externa e estratégica: busca reposicionar o bairro no mercado urbano. Os Pompapetriyasos narram Parque Patricios como território vivido: espaço de vizinhança, memória, crise, humor, dor, solidariedade e pertencimento.

A disputa não é apenas estética. É política. Quem narra o bairro define quais memórias importam, quais sujeitos aparecem, quais conflitos são reconhecidos e quais futuros são imagináveis. A narrativa oficial da inovação tende a enfatizar empresas, universidades, escritórios, infraestrutura, segurança e investimentos. A narrativa comunitária enfatiza pessoas, histórias, perdas, vínculos, afetos, sobrevivência e continuidade.

Essa disputa também se relaciona ao direito à cidade. Lefebvre (2001) entende o direito à cidade como direito coletivo de apropriação e produção do espaço urbano. Narrar o bairro é uma forma de apropriação. Quando os vizinhos contam Parque Patricios a partir de suas próprias experiências, eles reivindicam o direito de não serem apenas cenário da renovação urbana. Reivindicam ser sujeitos da cidade.

22.3 Cultura como permanência

A cultura comunitária pode funcionar como estratégia de permanência. Em territórios submetidos à valorização imobiliária, à mudança de usos, à chegada de novos consumidores e à reclassificação simbólica, práticas culturais enraizadas ajudam a manter viva a memória dos moradores e suas formas de pertencimento. O teatro comunitário torna-se, assim, uma maneira de dizer: ainda estamos aqui.

Essa ideia é especialmente importante em Parque Patricios. O bairro passou a ser promovido como Distrito Tecnológico, com edifícios de vidro, empresas, universidades, cafés e espaços corporativos. No entanto, a presença dos Pompapetriyasos lembra que o bairro não se reduz ao distrito. A cultura comunitária atua como contrapeso à reclassificação imobiliária e empresarial. Ela reinscreve no espaço urbano as vozes, histórias e corpos que a narrativa da inovação tende a secundarizar.

A cultura como permanência se diferencia da cultura como atrativo. Na lógica do city branding, a cultura é frequentemente mobilizada para tornar a cidade mais competitiva, turística, criativa e desejável para investimentos (KAVARATZIS, 2004; FONSECA, 2020). Na lógica comunitária, a cultura é meio de enraizamento, reconhecimento e continuidade. Não se trata de atrair outros, mas de fortalecer os vínculos de quem já está.

Marcús e Zarlenga (2014) mostram que políticas de cultura como estratégia de transformação urbana podem produzir conflitos quando desconsideram dinâmicas socioculturais existentes nos bairros. Em Parque Patricios, essa crítica é fundamental. A cultura popular e comunitária não deve ser tratada como decoração do distrito tecnológico, nem como folclore local a ser incorporado ao marketing urbano. Ela é forma própria de produção de cidade.

22.4 Criatividade popular versus criatividade empresarial

A criatividade empresarial e a criatividade popular partem de lógicas distintas. A criatividade empresarial é mobilizada como fator de competitividade, inovação, diferenciação e geração de valor. Ela aparece nos discursos sobre talento, startups, economia do conhecimento, design, tecnologia, marcas territoriais e classe

criativa. A criatividade popular, por sua vez, emerge de práticas coletivas, memórias compartilhadas, redes de vizinhança, festas, clubes, teatros, murgas, futebol, música, cozinhas, escolas e lutas urbanas.

No Distrito Tecnológico, a criatividade empresarial tornou-se dominante como narrativa pública. A cidade criativa de Cabrera e Florida valoriza o talento como ativo urbano e a criatividade como instrumento de posicionamento competitivo (FLORIDA, 2002; CABRERA, 2012). Essa visão ajudou a legitimar políticas de distritos, incentivos fiscais, requalificação e atração de empresas. O problema é que, ao privilegiar a criatividade convertível em mercado, ela pode invisibilizar outras formas de criação social.

Os Pompapetriyasos mostram que a criatividade popular não é menos sofisticada por não estar organizada como empresa. O teatro comunitário mobiliza dramaturgia, memória, corpo, música, humor, participação, pedagogia, gestão coletiva e construção de público. Sua complexidade está na capacidade de transformar experiência vivida em linguagem pública. É uma tecnologia social de elaboração do território.

Essa criatividade também produz desenvolvimento. Não o desenvolvimento medido apenas por metros quadrados, investimentos ou empresas instaladas, mas desenvolvimento social local: fortalecimento de vínculos, autoestima coletiva, participação, memória, reconhecimento e capacidade de ação. Ramos e Sanz (2010) destacam que o teatro comunitário pode contribuir para estratégias de desenvolvimento local ao mobilizar participação e identidade. Nesse sentido, os Pompapetriyasos produzem valor social que não aparece nos indicadores tradicionais da economia criativa.

A diferença central é que a criatividade empresarial tende a valorizar o território para o mercado; a criatividade comunitária valoriza o território para seus moradores. A primeira pode elevar preços e atrair novos usuários. A segunda fortalece laços e permanência. Ambas podem coexistir, mas não são equivalentes.

22.5 "Lo que la peste nos dejó": crise, memória e elaboração coletiva

A peça *Lo que la peste nos dejó* oferece uma entrada privilegiada para pensar a relação entre crise, memória e teatro comunitário. O título remete a uma experiência coletiva traumática, a peste, a pandemia, a interrupção da vida cotidiana, as perdas e transformações sociais, mas também ao que permanece depois da crise. O teatro se torna espaço de elaboração: o bairro pensa o que perdeu, o que restou e o que precisa reconstruir.

A reportagem de Di Fiore (2022) destaca que os Pompas possuem uma longa história de atuação no bairro e que sua casa teatro foi construída com trabalho comunitário e atividades de arrecadação. Essa dimensão material é importante: o teatro comunitário não é apenas espetáculo; é infraestrutura social produzida coletivamente. A casa teatro é resultado de trabalho, organização e permanência.

O bairro contado por seus vizinhos implica uma forma de conhecimento urbano distinta daquela produzida por relatórios técnicos. O teatro não mede vacância, estoque, preço pedido ou absorção líquida; mede afetos, medos, lembranças, humor, ausências e pertencimentos. Sua linguagem não é estatística, mas narrativa. Ainda assim, produz conhecimento sobre a cidade. Talvez produza um conhecimento mais sensível sobre aquilo que a transformação urbana desloca.

Essa capacidade de elaborar crises conecta a experiência dos Pompas à tradição do teatro comunitário argentino. Em contextos de ruptura social, o teatro permite transformar dor em ação coletiva, isolamento em encontro, memória individual em relato comum. A crise de 2001 e a pandemia são momentos distintos,

mas ambos expõem a fragilidade dos laços sociais. O teatro comunitário responde a essa fragilidade criando cena, palavra e presença.

22.6 Desenvolvimento social local

O conceito de desenvolvimento social local permite compreender os Pompapetriyasos para além da dimensão cultural estrita. O grupo não produz apenas arte; produz organização, encontros, pertencimento e capacidade coletiva. Ramos e Sanz (2010) mostram que o teatro comunitário pode ser estratégia de desenvolvimento social ao favorecer participação, integração, identidade e reconstrução de vínculos em comunidades afetadas por crises. Essa perspectiva desloca a cultura do campo do consumo para o campo da ação social.

O desenvolvimento social local não se mede apenas por renda ou investimento. Mede-se também por laços comunitários, confiança, redes de apoio, participação, autoestima, memória e capacidade de enfrentar problemas coletivos. Em bairros submetidos à pressão imobiliária, esses elementos são fundamentais. Comunidades com vínculos fortes têm mais capacidade de resistir, negociar, preservar memórias e disputar narrativas.

No caso de Parque Patricios, os Pompapetriyasos contribuem para manter viva uma ideia de bairro que não se confunde com o Distrito Tecnológico. O grupo produz uma centralidade cultural alternativa, baseada em vizinhos e não apenas em trabalhadores corporativos; em memória e não apenas em futuro; em participação e não apenas em consumo; em permanência e não apenas em atração.

Essa forma de desenvolvimento social local contrasta com a lógica da economia criativa empresarial. Enquanto a política dos distritos frequentemente associa desenvolvimento à chegada de empresas e valorização territorial, o teatro comunitário associa desenvolvimento à capacidade de uma comunidade narrar-se e organizar-se. É outra escala, outro tempo e outra racionalidade.

22.7 Cultura instrumental e cultura comunitária

A distinção entre cultura instrumental e cultura comunitária é central para este capítulo. A cultura instrumental é aquela mobilizada como meio para atingir objetivos econômicos, turísticos, imobiliários ou de branding. Ela pode ser usada para tornar um bairro mais atrativo, gerar consumo, diferenciar empreendimentos, atrair talentos e legitimar projetos de renovação urbana. Não é necessariamente negativa, mas tende a subordinar a cultura a finalidades externas.

A cultura comunitária, por outro lado, tem como finalidade principal a própria produção de vínculos, sentidos, memórias e participação. Ela pode gerar efeitos econômicos, mas não nasce orientada por eles. Sua lógica é relacional. O valor está no encontro, na elaboração coletiva, na narrativa comum, na presença e no reconhecimento mútuo.

Marcús e Zarlenga (2014) criticam o uso restrito e instrumental da cultura em políticas de transformação urbana, mostrando que a cultura pode funcionar como discurso legitimador de intervenções que não incorporam efetivamente os moradores. Essa crítica ajuda a compreender o contraste entre a cultura dos distritos e a cultura dos Pompas. O Distrito Tecnológico pode usar criatividade como linguagem de atração empresarial; os Pompapetriyasos usam criatividade como prática de comunidade.

Essa distinção também permite criticar a cidade criativa. Uma cidade verdadeiramente criativa não deveria reconhecer apenas a criatividade rentável, mas também a criatividade que sustenta a vida coletiva. Clubes de bairro, teatros comunitários, murgas, bibliotecas populares, escolas, praças, festas e redes de vizinhança são tão centrais para a criatividade urbana quanto startups, hubs, coworkings e laboratórios. Quando a política pública reconhece apenas a segunda dimensão, empobrece a cidade que afirma promover.

22.8 Pompapetriyasos contra o mito da classe criativa

A existência dos Pompapetriyasos permite questionar o mito da classe criativa. A tese de Florida (2002) sugere que cidades crescem quando conseguem atrair trabalhadores criativos, qualificados e inovadores. Essa formulação influenciou políticas urbanas em todo o mundo, incluindo discursos sobre Buenos Aires como cidade de talento e criatividade (CABRERA, 2012). No entanto, ela tende a localizar a criatividade em grupos profissionais específicos, frequentemente associados a setores de maior renda e escolaridade.

Os Pompas mostram outra coisa: a criatividade está distribuída no tecido social. Ela não pertence apenas a engenheiros, designers, programadores, empreendedores ou artistas profissionalizados. Pode surgir de vizinhos, trabalhadores, aposentados, crianças, famílias, comerciantes, moradores antigos, militantes culturais e sujeitos que não seriam necessariamente reconhecidos como "classe criativa" na linguagem de Florida.

Essa criatividade não precisa migrar para o bairro; já está nele. O problema não é atrair sujeitos criativos de fora, mas reconhecer, fortalecer e proteger as práticas criativas existentes. Em Parque Patricios, a cidade criativa oficial valorizou a chegada de empresas e trabalhadores TIC. O teatro comunitário lembra que o bairro já possuía capacidade criativa antes de ser recodificado como distrito tecnológico.

A crítica ao mito da classe criativa não significa negar a importância dos trabalhadores qualificados. Significa recusar a hierarquia que transforma certos grupos em portadores legítimos da criatividade e outros em paisagem cultural. Os Pompapetriyasos são sujeitos criativos, não adorno do bairro. Sua prática cultural deve ser entendida como produção de cidade.

22.9 Cultura comunitária e direito à cidade

O teatro comunitário também deve ser lido como forma de direito à cidade. Lefebvre (2001) entende esse direito como apropriação e participação. Apropriar-se da cidade não significa apenas ocupar fisicamente o espaço, mas produzir sentidos, usos e relações. Participar da cidade não significa apenas ser consultado, mas ter capacidade de construir seu futuro. O teatro comunitário realiza essas duas dimensões: apropria-se simbolicamente do bairro e participa de sua narrativa pública.

Em um contexto de valorização imobiliária, essa apropriação é ainda mais importante. Quando o mercado e o Estado produzem novas imagens para um bairro, práticas comunitárias funcionam como resistência ao apagamento. Elas dizem que a história do lugar não pode ser contada apenas por incorporadoras, consultorias, arquitetos, governos e empresas. Os moradores também narram, interpretam e projetam a cidade.

A cultura comunitária, portanto, não é "setor cultural" no sentido restrito. É infraestrutura democrática. Ela sustenta a capacidade de uma comunidade reconhecer-se, deliberar, lembrar e agir. Em bairros submetidos a

transformações aceleradas, essa capacidade é condição de permanência. Sem memória compartilhada, a valorização urbana fragmenta sujeitos e facilita deslocamentos simbólicos.

Os Pompapetriyasos mostram que cultura e moradia, cultura e trabalho, cultura e cidade estão interligados. A peça, a casa teatro, as oficinas, os vizinhos e as apresentações constroem uma rede de pertencimento. Essa rede é tão importante para a vida urbana quanto o subte, o escritório ou a universidade. Sem ela, a cidade perde densidade social.

22.10 A criatividade como cuidado do território

Uma forma de compreender os Pompapetriyasos é pensar a criatividade como cuidado do território. O grupo cuida da memória, dos vínculos, das histórias e dos corpos do bairro. Esse cuidado não é assistencialista; é coletivo e expressivo. Ao encenar o bairro, os moradores cuidam daquilo que a renovação urbana pode apagar: experiências, afetos, perdas, humor, contradições e formas de vida.

Essa ideia permite ampliar o conceito de inovação. A inovação não precisa ser apenas tecnológica. Pode ser social, cultural e comunitária. Em sociedades atravessadas por crises, desigualdades e fragmentação, criar formas de encontro e reconstrução de vínculos é inovação social. O teatro comunitário inventa modos de estar junto, de narrar e de permanecer. Essa invenção tem valor público.

Entretanto, a inovação social comunitária raramente recebe o mesmo reconhecimento que a inovação empresarial. Empresas TIC recebem incentivos fiscais, crédito, edifícios e infraestrutura. Grupos comunitários dependem de trabalho voluntário, autogestão, arrecadação e reconhecimento precário. Essa assimetria revela uma hierarquia política: a criatividade que valoriza o solo é mais incentivada do que a criatividade que sustenta a vida coletiva.

Uma política urbana mais justa deveria reconhecer os Pompapetriyasos como parte essencial do ecossistema territorial. Não como atração cultural do distrito, mas como sujeito de produção social do bairro. Isso implicaria apoio público, proteção de espaços culturais, integração com escolas, financiamento, redes comunitárias e participação nas decisões sobre o futuro de Parque Patricios.

22.11 Considerações finais

Os Pompapetriyasos revelam outra ideia de criatividade. Enquanto a política do Distrito Tecnológico mobilizou criatividade como ativo urbano, talento como vantagem competitiva e inovação como instrumento de valorização territorial, o teatro comunitário mobiliza criatividade como memória, vínculo, participação e permanência. A diferença é profunda. A criatividade empresarial busca atrair; a criatividade comunitária busca enraizar. A primeira transforma o bairro em marca; a segunda transforma o bairro em narrativa compartilhada.

A tese deste capítulo se confirma: Parque Patricios não se tornou criativo porque recebeu empresas TIC. Ele já era criativo por sua cultura popular, seus clubes, seu teatro, suas memórias, seus vizinhos e suas formas coletivas de narrar o bairro. O Distrito Tecnológico trouxe uma nova camada de criatividade corporativa, mas essa camada não pode apagar as formas preexistentes de criatividade popular.

A experiência dos Pompas mostra que desenvolvimento local não se resume a empresas, investimentos, escritórios e valorização imobiliária. Desenvolvimento também é capacidade de uma comunidade manter

laços, elaborar crises, produzir memória, ocupar simbolicamente o território e narrar a si mesma. O teatro comunitário é, nesse sentido, prática urbana de resistência e criação.

O próximo capítulo deslocará a análise para a pós-pandemia e a crise da proximidade. Depois de examinar a cultura comunitária como forma de permanência, será preciso compreender como o trabalho remoto e os novos padrões de ocupação dos escritórios desafiaram a própria lógica territorial do Distrito Tecnológico.

Parte VIII - A pós-pandemia e a crise da proximidade

23. O trabalho remoto e o fim parcial do mito da proximidade

A pandemia de COVID-19 colocou em crise uma das premissas fundamentais dos distritos tecnológicos: a ideia de que a proximidade física entre empresas, trabalhadores, universidades, serviços, cafés, escritórios e equipamentos urbanos seria condição central para a inovação. O Distrito Tecnológico de Parque Patricios foi concebido, desde sua origem, como política de concentração territorial. A lógica era reunir empresas TIC, instituições de formação, trabalhadores qualificados, infraestrutura de transporte, escritórios corporativos e serviços complementares em um mesmo perímetro, produzindo uma nova centralidade da economia do conhecimento no sul portenho. No entanto, a expansão do trabalho remoto e híbrido revelou uma contradição profunda: se trabalhadores de tecnologia podem trabalhar de qualquer lugar, por que o distrito ainda importa? (figura 28)

Figura 28 — Trabalho remoto e crise da presença: o distrito como endereço fiscal e ativo imobiliário



Foto: Marcel Fantin, Buenos Aires, 2022.

A resposta exige deslocar a análise. O distrito não é apenas espaço cotidiano de trabalho. Ele é também endereço fiscal, marca territorial, ativo imobiliário, rede empresarial, infraestrutura simbólica e dispositivo de valorização urbana. A pandemia enfraqueceu parcialmente o mito da proximidade como necessidade diária, mas não eliminou a importância territorial do distrito como forma jurídica, fiscal, imobiliária e simbólica. O escritório perdeu parte de sua função como local obrigatório de presença contínua, mas manteve importância como espaço de cultura corporativa, encontro, colaboração, identidade empresarial, experiência e ancoragem patrimonial. O distrito, por sua vez, continuou importante porque concentra benefícios fiscais, edifícios, reputação, contratos, redes, submercado corporativo e expectativa de valorização.

A tese deste capítulo é que o trabalho remoto produziu o fim parcial do mito da proximidade, mas não o fim do Distrito Tecnológico. A proximidade cotidiana foi relativizada; a proximidade fiscal, simbólica, imobiliária e institucional permaneceu relevante. A pandemia mostrou que muitas atividades TIC não dependem da presença diária em Parque Patricios. Ao mesmo tempo, revelou que o distrito continuava valioso não apenas pelo uso imediato de seus escritórios, mas pela condição de ativo urbano protegido por incentivos fiscais, infraestrutura, marca, empresas instaladas e expectativa de retomada pós-pandêmica.

23.1 A pandemia e a crise da presença

O trabalho remoto tornou-se, durante a pandemia, uma experiência massiva e forçada. Empresas que antes organizavam suas rotinas em torno do escritório passaram a operar a partir de casas, plataformas digitais, videoconferências, sistemas de gestão, chats corporativos e ferramentas colaborativas. O setor TIC foi um dos mais aptos a essa transição, justamente porque grande parte de suas atividades já dependia de software, conectividade e organização em rede.

Essa transição colocou em questão a centralidade física do escritório. Se desenvolvedores, analistas, designers, gestores de produto, equipes de suporte, consultores e trabalhadores de BPO podem produzir remotamente, o escritório deixa de ser condição indispensável para a execução cotidiana das tarefas. Ele pode continuar importante, mas sua função muda. De lugar obrigatório de produção diária, passa a ser espaço de encontro, cultura, colaboração, treinamento, integração, representação e experiência.

A pesquisa do Polo IT Buenos Aires sobre a presencialidade no pós-pandemia expressa essa mudança. Segundo dados divulgados em 2022, apenas 3% das empresas mantinham um esquema de presencialidade semelhante ao período anterior à pandemia; 80% dos empregados de áreas técnicas frequentavam as oficinas apenas eventualmente; e quase 79% dos sócios e diretores não esperavam que o nível de presencialidade aumentasse no futuro (CANALAR, 2022). Esses dados são fundamentais para o Distrito Tecnológico, pois mostram que a lógica cotidiana da presença foi profundamente alterada no setor que sustenta o próprio distrito.

A crise da presença não significou abandono total dos escritórios. O mesmo levantamento indicava que não havia ocorrido, até aquele momento, uma devolução massiva de chaves, mas que era lógico esperar que as empresas continuassem reduzindo ou reorganizando seus espaços. Representantes do Polo IT observavam que o Distrito Tecnológico seguia no topo das considerações dos empresários no momento de decidir uma mudança de localização e que havia diálogo com o Governo da Cidade para repensar requisitos de presencialidade, de modo que parte da demanda por oficinas fosse canalizada para o distrito (CANALAR, 2022).

Essa informação é decisiva. O setor reconhecia que a presencialidade havia mudado, mas também buscava preservar o valor territorial do distrito. A proximidade física perdeu parte de sua necessidade operacional, mas continuou relevante para benefícios fiscais, localização empresarial e reorganização das carteiras imobiliárias. O distrito não desaparece porque o trabalho remoto se expande; ele se adapta como ativo fiscal-imobiliário.

23.2 O trabalho híbrido e a nova função do escritório

A pandemia acelerou a consolidação do trabalho híbrido. O relatório da Cushman & Wakefield sobre o futuro dos espaços de trabalho afirma que o lugar de trabalho passou a ser uma rede de lugares físicos e virtuais que combina oficina, casa e outros ambientes. O novo padrão seria um ecossistema que oferece flexibilidade para fomentar cultura, produtividade e bem-estar (CUSHMAN & WAKEFIELD, 2021). Essa formulação é reveladora porque desloca o escritório de sua antiga centralidade exclusiva para uma posição dentro de uma rede mais ampla de espaços.

Segundo o relatório, os empregados podem ser produtivos em qualquer lugar, e a flexibilidade para trabalhar de diferentes locais se acelerou. A pesquisa indicava que 73% dos empregados acreditavam que suas empresas deveriam adotar algum nível de trabalho em casa, enquanto 90% sentiam que recebiam confiança para trabalhar remotamente. Ainda assim, a oficina continuaria importante, embora com novo propósito: fortalecer conexão cultural, aprendizagem, vínculo com clientes e colegas, criatividade e inovação (CUSHMAN & WAKEFIELD, 2021).

Essa mudança é central para interpretar Parque Patricios. O escritório deixa de ser o local onde todo o trabalho acontece todos os dias e passa a ser o lugar onde se produz cultura organizacional, pertencimento e encontros específicos. Sua importância não está mais apenas em abrigar postos fixos, mas em criar experiências que justifiquem a presença. A oficina pós-pandemia precisa competir com a casa e com terceiros lugares. Precisa oferecer algo que o trabalho remoto não oferece: sociabilidade, identidade, colaboração intensa, infraestrutura, treinamento, rituais corporativos e imagem institucional.

Outro relatório da Cushman & Wakefield, sobre as novas realidades do escritório híbrido, reforça essa mudança ao afirmar que o papel da oficina mudou e que cultura, colaboração e inovação passaram a ser os impulsionadores de sua razão de ser. O trabalho híbrido teria chegado para ficar, e as organizações precisariam responder ao que esse modelo significa para elas, sob risco de erosão do compromisso dos empregados e do desempenho do negócio (CUSHMAN & WAKEFIELD, 2022a).

Essa formulação redefine a própria estética dos edifícios discutida nos capítulos anteriores. Rooftops, cafés, academias, pátios, plantas livres, coworkings, salas de reunião e áreas de convivência tornam-se ainda mais importantes no pós-pandemia. Se o trabalhador só vai ao escritório em alguns dias, esses dias precisam ter valor relacional e simbólico. O escritório passa a ser menos depósito de trabalhadores e mais palco de cultura corporativa.

23.3 Redução de presença e persistência do ativo imobiliário

A redução da presença física poderia sugerir uma desvalorização direta do Distrito Tecnológico. Se menos trabalhadores ocupam escritórios diariamente, cafés e restaurantes têm menor movimento; empresas podem reduzir áreas; edifícios podem ficar vagos; e a própria lógica de concentração territorial pode parecer menos

necessária. No entanto, a realidade foi mais ambígua. O Distrito Tecnológico mostrou resiliência relativa, em parte justamente por sua condição fiscal e imobiliária específica.

Em 2021, reportagem de *La Nación* destacou que a pandemia não havia deslocado completamente a zona corporativa do Distrito Tecnológico. Embora o mercado de escritórios tenha sido afetado, os benefícios impositivos oferecidos às empresas instaladas na área explicavam seu desenvolvimento, consolidação e continuidade. Segundo a matéria, a previsibilidade de contar com benefícios fiscais até 2035, somada a investimentos públicos em infraestrutura, transporte e à instalação das oficinas do governo no edifício Foster, contribuía para sustentar o distrito (LA NACIÓN, 2021).

Essa informação é central para a tese do capítulo. O distrito continuou importando não apenas porque as pessoas trabalhavam ali todos os dias, mas porque estar ali garantia vantagens fiscais, reputacionais e patrimoniais. Empresas tinham incentivos para preservar seus espaços, mesmo com menor ocupação diária, pois a localização no distrito estava associada a benefícios. Alex Sakkal, da Nómada, afirmou que o Distrito Tecnológico foi um dos submercados menos afetados porque as empresas precisavam conservar seus espaços para não prejudicar o benefício fiscal obtido por sua radicação (LA NACIÓN, 2021).

A oficina, nesse contexto, não é apenas lugar de uso. É suporte de um direito fiscal. Manter o endereço no distrito pode ser racional mesmo quando a presença cotidiana diminui. O espaço físico funciona como condição para acessar benefícios, preservar imagem corporativa e garantir posição em um submercado considerado estratégico. O trabalho remoto reduz a necessidade operacional de mesas, mas não necessariamente reduz a utilidade fiscal e simbólica do imóvel.

Essa condição ajuda a explicar a persistência do distrito como ativo. O espaço corporativo torna-se uma espécie de infraestrutura jurídica da empresa: não apenas local de trabalho, mas endereço de benefício, prova de radicação e marca de pertencimento ao ecossistema. O mito da proximidade cotidiana enfraquece; a proximidade fiscal permanece.

23.4 Vacância, estoque e resiliência seletiva

Os dados de mercado pós-pandemia mostram a ambivalência do Distrito Tecnológico. Segundo reportagem de *La Nación* baseada em dados da JLL, o inventário de escritórios corporativos do distrito no primeiro quadrimestre de 2021 era de 158.424 m², representando 8% do inventário total de Buenos Aires. Desse total, 78% correspondiam a imóveis classe B e 22% a classe A. A vacância no primeiro trimestre de 2021 era de 4,6%, superior à registrada em 2020, mas ainda com desempenho relativamente resiliente. O distrito apresentou absorção líquida positiva, com 3.689 m² no primeiro trimestre de 2021 e 28.448 m² acumulados em 2020 (LA NACIÓN, 2021).

Esses dados revelam uma situação paradoxal. A pandemia reduziu a ocupação cotidiana e afetou o mercado de escritórios, mas o Distrito Tecnológico não colapsou. Em parte, isso se explica pelos incentivos fiscais; em parte, pela presença de empresas que construíram ou adquiriram edifícios próprios; em parte, pela consolidação do submercado; e em parte, pela percepção de que o distrito seguia oferecendo vantagens de custo e localização em relação a áreas corporativas tradicionais.

A Cushman & Wakefield registrou, em 2022, que o mercado de escritórios em Buenos Aires seguia em processo de reacomodação. Em matéria sobre as zonas que ganharam durante a pandemia, a consultoria

indicava que, embora a absorção trimestral continuasse negativa desde o início da pandemia, o ritmo de desocupação vinha desacelerando. O preço médio pedido de aluguel para escritórios classe A, em 2021, fechou em US$ 24,7 por m², com tendência de queda, enquanto a baixa de preços no Non-CBD deixava de ser tão pronunciada (CUSHMAN & WAKEFIELD, 2022b).

Em outra matéria, também com base em dados da Cushman & Wakefield, destacava-se que empresas passaram a buscar escritórios menores, em diferentes pontos da cidade e da região metropolitana, aproximando-se dos empregados e reduzindo deslocamentos. A vacância média indicada era de 10,6%, com 10,7% no CBD e 10,3% no Non-CBD. O fenômeno sugeria uma reorganização das carteiras corporativas, com maior atenção a localizações descentralizadas e flexíveis (CUSHMAN & WAKEFIELD, 2022c).

O Distrito Tecnológico, nesse quadro, aparece como submercado ambivalente. De um lado, a redução da presencialidade coloca pressão sobre escritórios. De outro, sua condição de Non-CBD, seus benefícios fiscais e seu perfil tecnológico o tornam relativamente atrativo. A crise do escritório não atinge todos os submercados da mesma forma. Alguns se desvalorizam mais rapidamente; outros se reconfiguram.

23.5 Non-CBD, descentralização e trabalhar perto de casa

A pandemia também reforçou a discussão sobre descentralização corporativa. Se o trabalho híbrido reduz a necessidade de concentração diária em grandes sedes centrais, empresas podem diversificar localizações, contratar espaços menores e aproximar escritórios de áreas residenciais ou submercados alternativos. Essa tendência favorece determinados setores Non-CBD, isto é, submercados fora do centro tradicional.

A Cushman & Wakefield registrou que algumas empresas passaram a considerar escritórios menores em diferentes pontos da cidade e do Grande Buenos Aires para oferecer alternativas aos empregados e reduzir distâncias de viagem. O argumento "trabalhar perto de casa" tornou-se relevante no pós-pandemia (CUSHMAN & WAKEFIELD, 2022c). A descentralização, nesse sentido, não significa apenas dispersão; significa reorganização estratégica da presença física.

Parque Patricios pode se beneficiar dessa tendência em certos aspectos. Como submercado Non-CBD já consolidado, com benefícios fiscais e infraestrutura de transporte, o Distrito Tecnológico oferece alternativa ao Microcentro, Catalinas ou Puerto Madero. Empresas que desejam manter presença corporativa, mas com custos menores e incentivos, podem encontrar no distrito uma opção interessante. A própria presença de edifícios classe B e produtos mais adequados a empresas de tecnologia reforça essa possibilidade.

No entanto, a descentralização também altera o sentido do distrito. A lógica original era concentrar empresas TIC em um território específico. O pós-pandemia sugere uma lógica mais distribuída: escritórios menores, múltiplas localizações, trabalho remoto, coworking, hubs regionais e presença intermitente. O distrito deixa de ser único centro de trabalho e passa a ser um nó em rede. Sua importância permanece, mas muda de natureza.

Essa mudança confirma o fim parcial do mito da proximidade. A proximidade não desaparece, mas deixa de ser cotidiana e exclusiva. Empresas podem precisar de lugares para encontro, treinamento e cultura, mas não necessariamente de todos os trabalhadores todos os dias no mesmo edifício. O distrito continua importante como nó especializado, não como local obrigatório de presença integral.

23.6 Escritório como cultura, colaboração e inovação

A redefinição do escritório pós-pandemia reforça sua função cultural. A Cushman & Wakefield afirma que a oficina deve ser manifestação física da cultura da empresa e oferecer suporte a diferentes atividades: encontrar-se, conectar-se, colaborar, recuperar energia e inspirar as pessoas a escolher o escritório em vez da casa ou de uma terceira opção (CUSHMAN & WAKEFIELD, 2022a). Essa formulação é decisiva porque transforma o escritório em dispositivo de adesão.

No modelo híbrido, a empresa precisa convencer o trabalhador a ir ao escritório. Para isso, o espaço deve oferecer experiência superior: conforto, tecnologia, sociabilidade, aprendizagem, criatividade, bem-estar e pertencimento. O escritório torna-se ambiente de cultura corporativa. Sua função é menos vigiar presença e mais produzir vínculos, identidade e colaboração.

Essa mudança amplia a importância dos edifícios discutidos nos capítulos anteriores. Tesla Patricios II, HIT 8, Nómada, Aldea, rooftops, cafés, academias, pátios centrais, coworkings e espaços flexíveis ganham novo significado. Eles não são apenas amenities pré-pandêmicos; tornam-se argumentos para a volta seletiva ao escritório. O edifício precisa ser desejável porque a presença deixou de ser evidente.

A cultura corporativa, porém, também é mecanismo de controle. Ao transformar o escritório em lugar de bem-estar e pertencimento, a empresa busca reconstruir vínculos enfraquecidos pelo remoto. A perda de conexão pessoal e cultura empresarial é uma das preocupações identificadas nos relatórios da Cushman & Wakefield. A resposta é criar experiências presenciais capazes de reforçar laços (CUSHMAN & WAKEFIELD, 2021). O escritório pós-pandemia, portanto, continua sendo instrumento de captura subjetiva.

No Distrito Tecnológico, essa dimensão cultural reforça a utilidade do território. Mesmo que trabalhadores não estejam diariamente presentes, o distrito pode funcionar como cenário de rituais corporativos: reuniões, onboarding, treinamentos, eventos, apresentações, encontros com clientes, inovação, mentoria e integração. O espaço físico torna-se menos frequente, mas mais simbólico.

23.7 O distrito como marca territorial no mundo híbrido

O trabalho remoto também reforça a importância da marca territorial. Quando a presença cotidiana perde centralidade, o endereço passa a cumprir função simbólica ainda mais forte. Estar no Distrito Tecnológico significa pertencer a uma narrativa de inovação, mesmo que parte significativa da produção ocorra remotamente. A empresa pode não ocupar todos os postos diariamente, mas conserva o endereço, a imagem e os benefícios associados.

Essa função simbólica é evidente em Parque Patricios. O Distrito Tecnológico é mais do que conjunto de escritórios; é marca urbana. Carrega a promessa de tecnologia, inovação, talento, ecossistema, revitalização do sul e economia do conhecimento. Empresas instaladas ali podem mobilizar essa marca em sua comunicação institucional, relação com clientes, recrutamento de trabalhadores e posicionamento setorial. O endereço comunica modernidade.

O pós-pandemia não elimina essa função. Ao contrário, pode intensificá-la. Se o trabalho pode ocorrer em qualquer lugar, o lugar escolhido como endereço institucional precisa comunicar algo. O escritório deixa de ser necessário apenas como local de produção e passa a ser necessário como emblema. A empresa se ancora em um território para afirmar identidade, mesmo que sua operação seja parcialmente distribuída.

Essa lógica reforça a interpretação do distrito como infraestrutura simbólica. Ele concentra sinais de inovação: edifícios, universidades, empresas, governo, benefícios, restaurantes, transporte, história de transformação. Mesmo com menor presença diária, esses sinais continuam operando. O distrito permanece como palco da narrativa tecnológica.

23.8 O distrito como ativo fiscal-imobiliário

A dimensão fiscal é talvez a mais decisiva para explicar a persistência do distrito no pós-pandemia. Como apontado por *La Nación*, empresas conservaram seus espaços para não perder benefícios fiscais vinculados à radicação no Distrito Tecnológico. A previsibilidade de isenções até 2035 e a relação entre localização e benefícios explicam parte da resiliência do submercado (LA NACIÓN, 2021).

Isso significa que o distrito funciona como ativo fiscal-imobiliário. O imóvel situado no perímetro não é apenas espaço físico; é suporte de uma vantagem tributária. A empresa pode operar remotamente, mas precisa preservar sua condição de radicada. O edifício torna-se meio de acesso a uma política pública. Essa condição altera a relação entre uso e valor. Mesmo subutilizado em termos de presença diária, o espaço pode continuar valioso.

Esse ponto é fundamental para a crítica da proximidade. Se a proximidade física fosse o único fundamento do distrito, o trabalho remoto teria abalado profundamente sua razão de existir. Mas o distrito é também dispositivo fiscal. Sua importância não depende apenas de trabalhadores ocupando mesas, mas da relação jurídica entre empresa, endereço e benefício. A política pública produz uma forma de territorialidade que resiste à desterritorialização parcial do trabalho.

A dimensão imobiliária completa essa lógica. Empresas que construíram edifícios próprios, desenvolvedores que investiram em produtos corporativos, fundos imobiliários e proprietários de escritórios têm interesse em manter o valor do distrito. A marca territorial, os benefícios fiscais e a expectativa de retomada ajudam a preservar ativos. O trabalho remoto reduz uso, mas não elimina imediatamente valor patrimonial.

Essa condição explica por que o distrito continua sendo relevante mesmo em contexto híbrido. Ele é menos indispensável como fábrica diária de trabalho digital e mais indispensável como ancoragem fiscal, simbólica e patrimonial da economia digital urbana.

23.9 O mito da proximidade e seus limites

A pandemia revelou os limites do mito da proximidade. Políticas de distritos tecnológicos frequentemente partem da ideia de que inovação depende da co-presença: empresas próximas, trabalhadores circulando, universidades vizinhas, cafés, eventos e encontros casuais. Essa premissa tem fundamento parcial. A proximidade pode favorecer confiança, troca, aprendizagem, sociabilidade e inovação. No entanto, o trabalho remoto mostrou que parte importante da produção digital pode ocorrer sem co-presença diária.

Boschma (2005) argumenta que a proximidade geográfica é apenas uma das dimensões relevantes para a inovação. Proximidade cognitiva, organizacional, social e institucional também são fundamentais. A pandemia reforçou essa tese. Empresas podem estar fisicamente distantes e ainda colaborar por plataformas; podem estar próximas e não cooperar; podem compartilhar um distrito e competir por talentos; podem trabalhar remotamente e manter vínculos fortes por meio de cultura e processos.

O mito da proximidade não desaparece completamente, mas precisa ser relativizado. A co-presença continua importante para certos momentos: onboarding, criatividade, confiança, aprendizagem tácita, negociação, pertencimento e rituais corporativos. Mas não é condição universal nem permanente. A inovação digital é territorial e desterritorializada ao mesmo tempo.

No Distrito Tecnológico, essa ambiguidade é central. O território importa, mas não pelas razões simplificadas do discurso inicial. Importa como endereço fiscal, marca, mercado imobiliário, infraestrutura simbólica, rede empresarial e espaço de encontros seletivos. Importa menos como lugar obrigatório de presença diária de todos os trabalhadores. A política urbana da inovação precisa reconhecer essa mudança.

23.10 Implicações para comércio, rua e vida barrial

A redução de presença também afeta a vida cotidiana do bairro. O Distrito Tecnológico produziu, em seus anos de consolidação, uma nova população diurna: trabalhadores, estudantes, fornecedores, visitantes, clientes e usuários de escritórios. Essa população demandava cafés, restaurantes, academias, serviços, transporte e comércio. A pandemia reduziu parte desse fluxo, afetando a economia de rua associada ao distrito.

Esse ponto é importante porque revela que a revitalização baseada em trabalhadores de escritório é vulnerável à mudança nos padrões de trabalho. Se a vida comercial do bairro depende fortemente da presença diária de trabalhadores corporativos, o trabalho remoto pode fragilizá-la. Cafés, pátios gastronômicos, restaurantes e serviços voltados ao público de escritório podem enfrentar oscilação de demanda. A cidade da inovação é também dependente da frequência dos trabalhadores.

Ao mesmo tempo, o bairro não se reduz a essa população diurna. Parque Patricios possui moradores, clubes, hospitais, escolas, comércios tradicionais e cultura barrial. A pandemia pode ter revelado a fragilidade de uma revitalização orientada excessivamente aos "turistas diurnos" da economia digital. A vida urbana permanente depende de moradores, moradia e serviços cotidianos, não apenas de trabalhadores de passagem.

Essa reflexão dialoga com as críticas anteriores sobre moradia e cultura comunitária. Um bairro baseado apenas na presença corporativa é mais vulnerável a mudanças econômicas. Um bairro com moradia popular protegida, cultura local, escolas, comércio de proximidade e redes comunitárias possui outra resiliência. A pandemia mostrou que a cidade do escritório não substitui a cidade vivida.

23.11 Considerações finais

O trabalho remoto e híbrido colocou em crise a lógica territorial clássica do Distrito Tecnológico. Se trabalhadores TIC podem trabalhar de qualquer lugar, a proximidade física cotidiana deixa de ser fundamento absoluto da inovação. A pandemia mostrou que empresas digitais podem operar remotamente, que trabalhadores podem manter produtividade fora do escritório e que a presença diária perdeu centralidade.

No entanto, o Distrito Tecnológico continuou importando. Importou porque não é apenas espaço de trabalho. É endereço fiscal, marca territorial, ativo imobiliário, rede empresarial, infraestrutura simbólica e dispositivo de valorização urbana. Empresas conservaram espaços para preservar benefícios; desenvolvedores protegeram ativos; consultorias monitoraram vacância e absorção; o escritório foi

redefinido como lugar de cultura, colaboração e inovação; e o distrito manteve sua função de ancoragem simbólica da economia digital no sul portenho.

O mito da proximidade não acabou totalmente, mas foi parcialmente desmontado. A proximidade cotidiana tornou-se menos necessária; a proximidade estratégica permaneceu. O distrito deixou de ser apenas lugar onde todos trabalham todos os dias e passou a ser nó híbrido: espaço de encontros, marca, benefício fiscal, sede, vitrine e ativo.

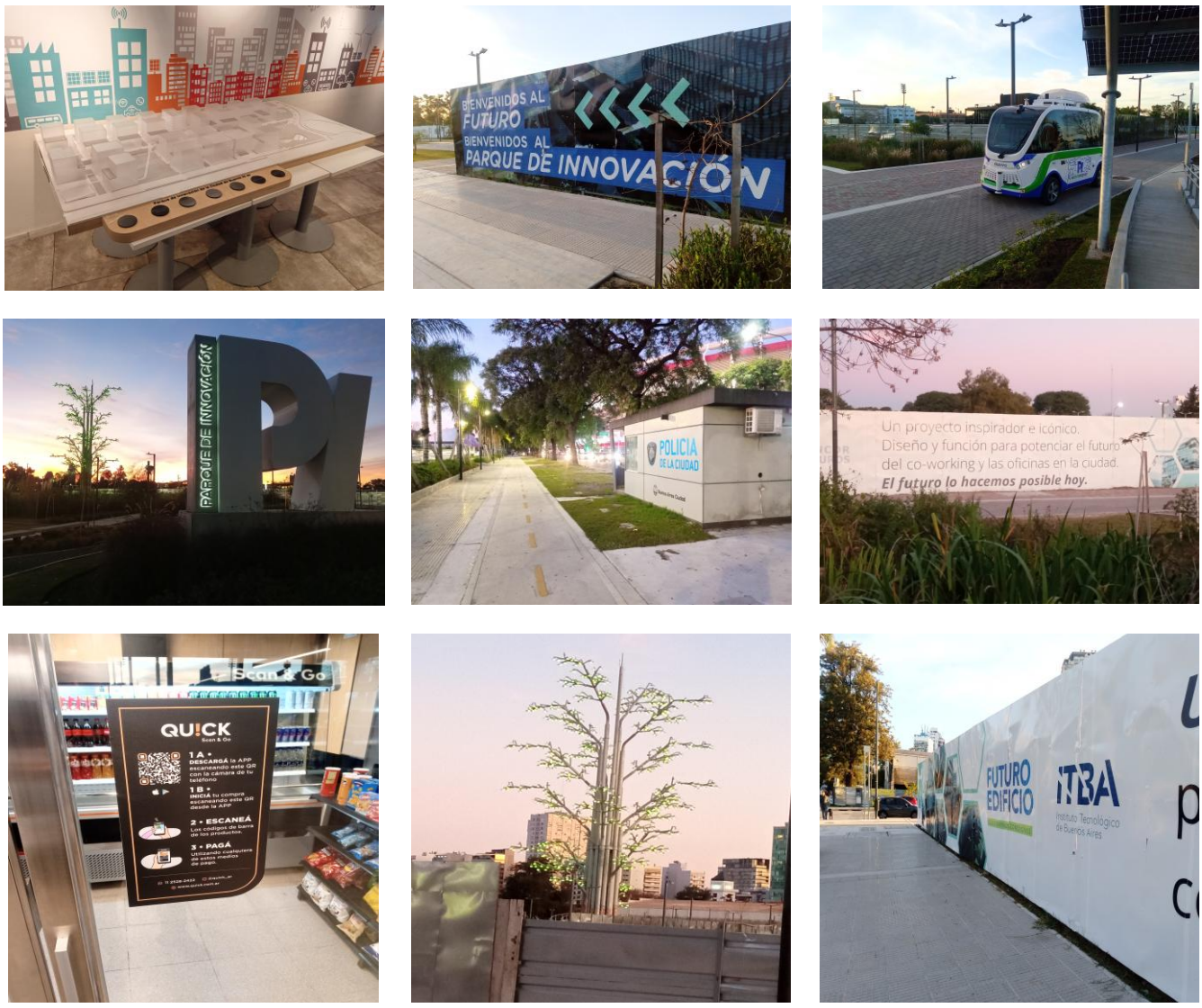
Essa transformação abre uma pergunta para o futuro de Parque Patricios. Um distrito tecnológico baseado em trabalho híbrido poderá tornar-se mais inclusivo, reduzindo pressão cotidiana e abrindo novos usos? Ou reforçará ainda mais sua dimensão fiscal-imobiliária, preservando escritórios como ativos mesmo com menor vida urbana? A resposta dependerá de políticas públicas, regulação imobiliária, inclusão social, uso misto, moradia, cultura comunitária e capacidade de reinventar o distrito para além da presença corporativa.

O próximo capítulo analisará justamente o deslocamento parcial da política de inovação para outro território: o Parque da Inovação em Núñez. Se o Distrito Tecnológico revelou os limites da proximidade e da governança, o Parque da Inovação aparece como tentativa de redesenhar a fórmula, agora em outra geografia urbana e com outra relação entre universidade, pesquisa, empresas e mercado imobiliário.

24. Do Distrito Tecnológico ao Parque da Inovação

O Parque da Inovação em Núñez pode ser lido como uma nova etapa da política portenha de territorialização da economia do conhecimento. Depois da experiência do Distrito Tecnológico de Parque Patricios, criada em 2008 e consolidada ao longo da década seguinte como política de atração de empresas TIC, a Cidade de Buenos Aires passou a projetar outro dispositivo urbano da inovação: não mais apenas um distrito econômico implantado sobre um bairro popular e industrial do sul, mas um parque de inovação situado em uma área valorizada do norte da cidade, no antigo predio do Tiro Federal, com forte ênfase na articulação entre educação, pesquisa, startups, empresas, saúde, ciência, tecnologia e novos empreendimentos imobiliários (figura 29).

Figura 29 — Do Distrito Tecnológico ao Parque da Inovação: a política de inovação deslocada para Núñez



Fotos: Marcel Fantin, Buenos Aires, 2024.

A hipótese deste capítulo é que o Parque da Inovação revela uma espécie de autocrítica indireta ao Distrito Tecnológico. O caso de Parque Patricios demonstrou capacidade de atrair empresas, gerar escritórios, dinamizar mercado imobiliário, criar nova centralidade econômica e fortalecer a imagem de Buenos Aires como cidade da economia do conhecimento. No entanto, também revelou limites: baixa densidade de P&D, cooperação universidade-empresa frágil, integração limitada com escolas públicas, ausência de missão tecnológica clara e tendência à conversão da inovação em ativo fiscal-imobiliário. O Parque da Inovação parece responder parcialmente a esses limites ao enfatizar, desde sua concepção, a necessidade de articular academia, pesquisa, empresas, empreendedores e instituições científicas.

A comparação entre Parque Patricios e Núñez, portanto, não deve ser lida como simples sucessão de projetos. Ela revela um deslocamento da política de inovação para outra geografia urbana e outro modelo institucional. O Distrito Tecnológico nasceu como política de distrito econômico, apoiada em incentivos fiscais, ocupação de galpões, escritórios corporativos e requalificação do sul. O Parque da Inovação nasce como operação urbanística, imobiliária, científica e educacional em área estratégica e valorizada do norte, com a ambição de produzir um ambiente mais próximo dos parques científicos-tecnológicos internacionais. A mudança de nome, de distrito tecnológico para parque da inovação, expressa uma mudança de imaginário urbano.

24.1 Do Parque de Innovación Sur ao Parque da Inovação em Núñez

Antes do Parque da Inovação em Núñez, houve uma tentativa de aprofundar a dimensão acadêmica e empreendedora do próprio Distrito Tecnológico de Parque Patricios. Em 2016, o Governo da Cidade apresentou o chamado Parque de Innovación Sur, anunciado na nova sede do ITBA em Parque Patricios. Na ocasião, o ministro Andy Freire afirmou que o Distrito Tecnológico havia se convertido em cenário de possibilidades de desenvolvimento e sinergia para as empresas, mas que agora a proposta era avançar para um "clúster de inovação" que integrasse empresas, empreendedores, universidades, comunidade e Estado (TÉLAM, 2016).

Essa formulação é reveladora. O próprio discurso oficial reconhecia que havia uma diferença entre aglomeração empresarial e ecossistema de inovação. Silvia Torres Carbonell, então subsecretária de Economia Criativa e Comércio Exterior, afirmou que o distrito já possuía uma aglomeração de empresas, mas que a ideia era transformá-la em um ecossistema da inovação da economia digital do futuro (TÉLAM, 2016). Em outras palavras, a política havia produzido concentração, mas ainda buscava produzir interação mais densa.

O Parque de Innovación Sur, associado ao ITBA, à USAL, à CAECE e à Cámara de Empresas del Distrito Tecnológico, pode ser interpretado como tentativa de corrigir a fragilidade da Tríplice Hélice em Parque Patricios. Sua retórica apontava para a passagem de empresas próximas para empresas, universidades, Estado e comunidade articulados. No entanto, como visto nos capítulos anteriores, essa transformação permaneceu limitada. A presença universitária não garantiu, por si só, P&D robusto, laboratórios compartilhados, compras públicas inovadoras, integração com escolas públicas ou missão tecnológica claramente definida.

É nesse contexto que o Parque da Inovação em Núñez aparece como nova aposta. Em vez de aprofundar apenas o Distrito Tecnológico existente, a Cidade de Buenos Aires desloca a política de inovação para outra

área, com outra morfologia e outro programa. A experiência de Parque Patricios não desaparece; torna-se precedente. Mas o novo projeto busca apresentar-se como etapa mais avançada, mais acadêmica, mais científica e mais vinculada à pesquisa.

24.2 Núñez, Tiro Federal e a nova geografia da inovação

O Parque da Inovação foi projetado para o bairro de Núñez, na área entre as avenidas Del Libertador, Udaondo e Lugones, em um predio onde funcionava o Tiro Federal. Trata-se de uma localização muito distinta de Parque Patricios. Enquanto o Distrito Tecnológico foi implantado no sul portenho, sobre um tecido popular, industrial e historicamente desvalorizado em relação ao norte, o Parque da Inovação se localiza em uma área de alta valorização urbana, próxima a equipamentos esportivos, universidades, infraestruturas metropolitanas e bairros de maior renda (SORIANO, 2022).

Essa diferença geográfica é central. O deslocamento da inovação para Núñez revela que a política portenha não opera apenas sobre áreas degradadas em busca de revitalização. Ela também mobiliza terras públicas estratégicas em zonas valorizadas para construir novos produtos urbanos. O antigo Tiro Federal, com sua grande disponibilidade de solo em área nobre, permitiu imaginar um projeto de grande escala, com parcelas, espaço público, usos educacionais, científicos, empresariais, residenciais e de saúde.

Segundo matéria da *La Nación*, o projeto compreendia 12 hectares, 32 parcelas e 360.000 m² aprovados para construção, dos quais 120.000 m² deveriam ser destinados à inovação. A iniciativa previa ainda espaços públicos e obra privada, combinando educação, pesquisa, mundo empresarial, residências, serviços de saúde e usos complementares (SORIANO, 2022). Essa composição mostra que o Parque da Inovação é também operação imobiliária de grande escala.

O antigo Tiro Federal representa, portanto, outra forma de "vazio" urbano. Diferentemente dos galpões, depósitos e fábricas de Parque Patricios, trata-se de um grande predio institucional em área valorizada. Sua reconversão não é apresentada como recuperação de bairro popular degradado, mas como oportunidade de criar um novo bairro do conhecimento em localização estratégica. A inovação, nesse caso, não aparece como mecanismo de revalorização de um sul postergado, mas como uso nobre de terra pública em zona já valorizada.

Essa diferença torna o Parque da Inovação ainda mais revelador. Se Parque Patricios mostrava como a inovação podia valorizar territórios populares, Núñez mostra como a inovação pode legitimar a urbanização de áreas públicas de alto valor. Em ambos os casos, a economia do conhecimento opera como linguagem de futuro; mas os pontos de partida sociais e territoriais são profundamente distintos.

24.3 O Parque da Inovação como autocrítica indireta

A matéria da *La Nación* sobre o Parque da Inovação registra uma afirmação central de José Luis Giusti, então ministro de Desenvolvimento Econômico e Produção. Segundo ele, o Distrito Tecnológico de Parque Patricios havia potencializado muito a atividade econômica da indústria do conhecimento em Buenos Aires, mas a cidade percebeu que "faltava algo que o vinculasse com o mundo acadêmico, com o mundo mais da inovação" (SORIANO, 2022). Essa frase é uma chave interpretativa para este capítulo.

A afirmação reconhece, mesmo que de forma indireta, um limite do Distrito Tecnológico. Parque Patricios teria sido eficaz em impulsionar atividade econômica, mas não suficientemente articulado ao mundo

acadêmico e à inovação em sentido mais profundo. A crítica que este livro desenvolveu, densidade empresarial sem densidade tecnológica, Tríplice Hélice performática, cluster incompleto, encontra nessa formulação uma confirmação parcial. O próprio desenho do novo parque parece responder à insuficiência do modelo anterior.

O Parque da Inovação busca, assim, construir desde o início aquilo que o Distrito Tecnológico tentou incorporar depois: relação entre academia, pesquisa, empresas, empreendedores e instituições. O projeto declara como missão prover um espaço onde atividades de empreendedores, estudantes e pesquisadores possam ser potencializadas, facilitando encontros e gerando sinergias com instituições inovadoras do país e do mundo (SORIANO, 2022). A linguagem é fortemente ecossistêmica.

A autocrítica, porém, é indireta e limitada. O novo projeto reconhece que faltava vínculo acadêmico e de inovação, mas não necessariamente explicita por que essa lacuna ocorreu em Parque Patricios. Faltaram obrigações de P&D? Faltou cooperação universidade-empresa? Faltou missão tecnológica? Faltaram indicadores? Faltou integração com escolas públicas? Faltou governança? Sem enfrentar essas perguntas, o Parque da Inovação corre o risco de repetir, em outro território e com outra estética, parte dos limites do Distrito Tecnológico.

24.4 Ciência, pesquisa e startups

O Parque da Inovação foi concebido como espaço de articulação entre ciência, pesquisa, startups, empresas, instituições educacionais e saúde. A matéria da *La Nación* indica que o projeto buscava impulsionar ciência e tecnologia, geração de inovação, conhecimento e talento, além de promover a radicação de entidades ligadas ao empreendedorismo (SORIANO, 2022). Diferentemente da linguagem inicial do Distrito Tecnológico, mais centrada na radicação de empresas TIC, aqui a ênfase recai mais fortemente sobre a relação entre pesquisa, academia e inovação.

Essa diferença é importante. O Parque da Inovação aproxima-se do modelo de parques científicos-tecnológicos existentes em várias partes do mundo, nos quais universidades, centros de pesquisa, empresas, startups, incubadoras, laboratórios e serviços especializados compartilham um ambiente orientado à produção de conhecimento. Segundo a mesma matéria, o modelo de inspiração seriam os mais de 500 parques científicos-tecnológicos existentes no mundo (SORIANO, 2022). A referência internacional é explícita.

O projeto também anuncia uma dimensão ligada à saúde. Havia expectativa de atrair empresas de pesquisa e desenvolvimento na área de saúde, instituições educativas, companhias tecnológicas, centros médicos, institutos, clínicas, laboratórios, centros de dados e atividades TIC. A saúde aparece, assim, como eixo possível de especialização, conectando ciência, serviços, tecnologia e mercado (SORIANO, 2022).

Essa orientação poderia representar uma mudança relevante. Enquanto o Distrito Tecnológico concentrou-se fortemente em software, BPO, serviços e escritórios, o Parque da Inovação parece buscar maior proximidade com pesquisa aplicada, saúde, ciência, educação e startups. No entanto, essa mudança precisa ser avaliada criticamente. A presença de instituições de pesquisa e startups não garante, por si só, inovação substantiva. Como no caso de Parque Patricios, será necessário observar governança, financiamento, propriedade intelectual, articulação com problemas públicos, inclusão social e relação com o território.

A retórica dos unicórnios também aparece no projeto. Autoridades afirmaram que a criação de um ambiente conectando academia, pesquisa e empresa ajudaria a produzir mais unicórnios na Argentina e posicionar Buenos Aires como cidade do conhecimento (SORIANO, 2022). Essa linguagem revela a centralidade do empreendedorismo de alto crescimento, frequentemente associado à valorização financeira de startups. Trata-se de uma visão específica de inovação, orientada a empresas escaláveis e potencialmente globais.

O problema é que a inovação voltada a unicórnios pode não coincidir com inovação orientada a necessidades sociais. Uma política pública de inovação poderia priorizar saúde pública, educação, clima, habitação, mobilidade, dados urbanos, soberania digital e desenvolvimento produtivo. A produção de unicórnios é apenas uma trajetória possível. O Parque da Inovação deverá ser avaliado pelo tipo de problemas que busca resolver, não apenas pelo número de startups ou empresas valorizadas que venha a abrigar.

24.5 Localização no norte e seletividade territorial

A localização em Núñez produz uma diferença crucial em relação a Parque Patricios. O Distrito Tecnológico foi justificado como instrumento de revitalização do sul, tentativa de reequilibrar a cidade e dinamizar áreas historicamente menos valorizadas. O Parque da Inovação, por sua vez, surge no norte, em área de alto valor urbano, próxima a eixos consolidados, universidades, clubes, equipamentos esportivos e bairros de maior renda. A inovação desloca-se, portanto, de uma fronteira de valorização no sul para uma área já valorizada.

Essa mudança tem implicações políticas. No sul, a inovação é apresentada como mecanismo de recuperação territorial. No norte, aparece como qualificação de terra pública estratégica e criação de novo bairro do conhecimento. Em ambos os casos, a inovação legitima transformação urbana, mas os efeitos redistributivos são distintos. Em Parque Patricios, o discurso era incluir o sul na economia do conhecimento. Em Núñez, o discurso é criar um polo de ciência, pesquisa e startups em área nobre.

A localização no norte também pode facilitar a atração de instituições, empresas e trabalhadores. Núñez possui maior proximidade com áreas residenciais de alta renda, universidades, equipamentos esportivos, infraestrutura viária e imagem urbana mais favorável. Isso reduz parte dos riscos enfrentados por Parque Patricios em seus primeiros anos. Se o Distrito Tecnológico precisou convencer empresas a migrar para o sul, o Parque da Inovação parte de uma localização com maior prestígio urbano.

Essa vantagem, porém, coloca uma questão de justiça territorial. Se a lição de Parque Patricios era a necessidade de fortalecer vínculo acadêmico e inovação, por que a nova aposta estrutural desloca-se para o norte? Por que não aprofundar esse vínculo no próprio sul, ampliando a integração entre Distrito Tecnológico, ITBA, USAL, CAECE, escolas públicas, hospitais, Pompapetriyasos, Casa Santa Cruz, Linha H e juventudes locais? A mudança de geografia pode sugerir que a cidade reconheceu limites do distrito, mas preferiu corrigi-los em outro território.

Essa decisão revela uma tensão entre eficiência de mercado e justiça espacial. Núñez pode ser mais atraente para investidores, universidades e empresas de alto valor. Mas o sul continua precisando de políticas de inovação inclusiva, educação e desenvolvimento produtivo. O deslocamento da inovação para áreas valorizadas pode reforçar desigualdades se não houver contrapesos territoriais.

24.6 Universidades e instituições próximas

O Parque da Inovação foi anunciado como espaço de articulação entre instituições educativas, pesquisa e empresas. A presença ou proximidade de universidades e instituições de conhecimento é uma das razões apresentadas para sua localização e desenho. A matéria da *La Nación* destaca que educação, pesquisa e mundo empresarial se integrariam no novo projeto, buscando facilitar encontros entre empreendedores, estudantes e pesquisadores (SORIANO, 2022).

Essa ênfase responde a uma lacuna do Distrito Tecnológico. Em Parque Patricios, universidades como ITBA, USAL e CAECE chegaram ao distrito, mas sua articulação com empresas, escolas públicas e P&D territorializado permaneceu limitada. No Parque da Inovação, a integração com instituições acadêmicas aparece como premissa inicial, não como complemento posterior. O espaço é desenhado para produzir encontros.

No entanto, a experiência de Parque Patricios ensina que proximidade institucional não basta. Universidades próximas não garantem cooperação tecnológica. Empresas e pesquisadores podem compartilhar território sem compartilhar projetos. Estudantes podem circular no parque sem acessar estágios relevantes. Startups podem ocupar coworkings sem desenvolver pesquisa avançada. A presença de instituições é condição favorável, mas não suficiente.

Será necessário observar se o Parque da Inovação constituirá laboratórios comuns, programas de P&D compartilhados, bolsas, incubadoras vinculadas a pesquisa, compras públicas inovadoras, projetos com universidades públicas, articulação com escolas, governança permanente e indicadores de cooperação. Caso contrário, a nova geografia pode repetir a performatividade da Tríplice Hélice: imagem forte, interação frágil.

A diferença é que, no Parque da Inovação, a promessa acadêmica é mais explícita. Isso aumenta tanto seu potencial quanto a exigência de avaliação. Se o projeto se apresenta como integração entre ciência, pesquisa e empresa, sua legitimidade dependerá da efetiva produção de conhecimento, e não apenas da venda de parcelas ou da construção de edifícios.

24.7 Inovação em área valorizada e operação imobiliária

O Parque da Inovação é também operação imobiliária. A própria matéria da *La Nación* destaca a existência de 32 parcelas, 12 hectares, 360.000 m² aprovados para construção, 120.000 m² destinados à inovação, espaços públicos e áreas voltadas a obra privada (SORIANO, 2022). A escala do projeto evidencia que não se trata apenas de política científica ou educacional, mas de urbanização de grande porte em terra pública altamente valorizada.

Essa condição exige leitura crítica. A inovação funciona como justificativa para transformar um grande predio em novo bairro com mistura de usos, incluindo projetos imobiliários, residências, educação, saúde, pesquisa, serviços e empresas. O discurso de ciência e tecnologia legitima a disponibilização de terra urbana estratégica para construção privada e institucional. Assim como em Parque Patricios a inovação valorizou galpões e terrenos do sul, em Núñez ela legitima a reconfiguração de um predio público de alto valor.

A diferença é que, em Núñez, a valorização já é ponto de partida. A área não precisa ser reabilitada simbolicamente como o sul. Ela já possui prestígio urbano. A inovação, nesse caso, agrega valor a uma

localização valorizada, podendo produzir um enclave de alta renda associado a ciência, saúde, startups e conhecimento. O risco é que o Parque da Inovação se converta em urbanização seletiva da economia do conhecimento, mais integrada aos circuitos de renda alta do norte do que às demandas de inclusão social da cidade.

Esse risco não significa que o projeto seja necessariamente negativo. A criação de espaços de pesquisa, startups, instituições educacionais e saúde pode produzir benefícios importantes. O problema é avaliar quem captura os ganhos da urbanização, que tipo de acesso público será garantido, quais instituições participarão, que mecanismos redistributivos serão aplicados, como se dará a relação com o entorno e se o projeto contribuirá para reduzir ou aprofundar desigualdades urbanas.

A inovação em área valorizada tende a produzir menos conflito discursivo do que a inovação em bairro popular, porque se ajusta mais facilmente às expectativas de mercado. No entanto, exatamente por isso, precisa ser questionada. A cidade do conhecimento pode tornar-se mais uma frente de valorização do norte, enquanto o sul continua lutando por escolas, moradia, inclusão digital e P&D territorializado.

24.8 Distrito econômico versus parque de inovação

A comparação entre Distrito Tecnológico e Parque da Inovação exige diferenciar duas formas urbanas. O distrito econômico, como em Parque Patricios, é um perímetro inserido no tecido urbano existente, com múltiplos proprietários, moradores, comércios, galpões, empresas e usos preexistentes. Ele opera por incentivos fiscais, reclassificação territorial, promoção e indução do mercado. Seu objetivo é atrair empresas de um setor específico para uma área delimitada, sem necessariamente controlar integralmente o solo ou o desenho urbano.

O parque de inovação, como em Núñez, parte de um predio específico, com maior possibilidade de planejamento integrado, parcelamento, desenho urbano, mistura de usos, espaços públicos, instituições âncoras e construção progressiva de uma nova urbanização. Ele se aproxima mais dos modelos de parques científicos-tecnológicos, embora, no caso portenho, também incorpore componentes imobiliários residenciais e privados.

Essa diferença é fundamental. O distrito econômico reclassifica uma área viva; o parque de inovação cria um novo fragmento urbano planejado. O distrito precisa conviver com moradores, comércios e conflitos existentes; o parque pode selecionar usos desde o início. O distrito depende de adesão voluntária de empresas e proprietários; o parque pode organizar parcelas e regras mais centralizadas. O distrito é mais difuso; o parque é mais projetado.

Parque Patricios mostra os limites do distrito econômico: cooperação frágil, baixa densidade de P&D, dificuldade de integração social e valorização seletiva. Núñez tenta apresentar-se como superação desses limites por meio de desenho mais planejado e maior articulação com academia e pesquisa. Mas o parque de inovação também possui riscos: enclave, valorização de terra pública, seletividade social, privatização de benefícios e desconexão com territórios vulneráveis.

Portanto, não se trata de afirmar que o parque é melhor que o distrito. Trata-se de compreender que cada forma urbana produz possibilidades e contradições distintas. O distrito pode ser mais integrado ao tecido

urbano, mas mais difícil de governar. O parque pode ser mais planejado, mas mais propenso ao enclave. A questão decisiva é a governança pública, a redistribuição e a missão tecnológica.

24.9 Deslocamento da política de inovação para outra geografia

O deslocamento de Parque Patricios para Núñez revela uma mudança na geografia da inovação portenha. Inicialmente, a política dos distritos econômicos buscava reativar o sul, usando tecnologia, design, artes e cultura como motores de renovação. Posteriormente, o Parque da Inovação desloca parte da agenda para uma área valorizada do norte, associando inovação a ciência, saúde, universidades, startups e novos empreendimentos.

Esse deslocamento pode ser interpretado de duas formas. Em uma leitura positiva, a cidade estaria diversificando instrumentos: o Distrito Tecnológico continuaria como polo empresarial TIC no sul, enquanto o Parque da Inovação criaria um ambiente mais acadêmico-científico no norte. Em uma leitura crítica, a cidade estaria reconhecendo as limitações do modelo do sul e reposicionando a inovação mais sofisticada em território de maior renda e prestígio.

As duas leituras não são mutuamente excludentes. O Parque da Inovação pode complementar o Distrito Tecnológico e, ao mesmo tempo, revelar hierarquias urbanas persistentes. A inovação empresarial de serviços teria se instalado no sul; a inovação acadêmico-científica e de maior valor simbólico seria projetada no norte. Essa divisão reforçaria a desigualdade histórica da cidade, a menos que políticas de integração territorial, formação e cooperação conectem efetivamente os dois espaços.

Uma questão importante é se haverá vínculos concretos entre Parque da Inovação e Distrito Tecnológico. O novo parque poderia funcionar como complemento, articulando pesquisa e startups com empresas instaladas em Parque Patricios. Poderia criar programas de P&D, estágios, laboratórios e missões compartilhadas. Poderia transferir capacidades para o sul. Mas, se funcionar como território autônomo e valorizado, poderá esvaziar ainda mais a promessa de aprofundar a inovação em Parque Patricios.

O deslocamento geográfico, portanto, deve ser acompanhado de uma pergunta política: o Parque da Inovação reforçará a integração do sistema de inovação da cidade ou criará uma nova centralidade seletiva no norte?

24.10 O retorno do "Silicon Valley" como mito urbano

Reportagens sobre o Parque da Inovação recorreram novamente à metáfora do "Silicon Valley", agora associada ao projeto de Horacio Rodríguez Larreta em Núñez (IPROUP, 2019). Essa metáfora já havia sido utilizada para o Distrito Tecnológico de Parque Patricios, apresentado por alguns veículos como o "Silicon Valley argentino" (IPROUP, 2018). Sua repetição é reveladora da persistência do imaginário de replicação.

O mito do Silicon Valley funciona como atalho narrativo. Ao chamar um projeto urbano de "Silicon Valley", comunica-se inovação, startups, tecnologia, riqueza, empreendedorismo e futuro. Mas a metáfora também simplifica. O Vale do Silício resultou de longa combinação histórica entre universidades de pesquisa, financiamento militar, capital de risco, grandes empresas, cultura empreendedora, imigração qualificada, propriedade intelectual, infraestrutura e geopolítica tecnológica. Não pode ser reproduzido apenas por urbanização, escritórios, startups e branding (SAXENIAN, 1994; LÉCUYER, 2006).

No caso de Buenos Aires, o uso recorrente da metáfora revela uma ansiedade por posicionamento global. Parque Patricios e Núñez são apresentados como fragmentos urbanos capazes de inserir a cidade na economia mundial do conhecimento. No entanto, a metáfora pode obscurecer as especificidades locais: dependência tecnológica, instabilidade macroeconômica, desigualdade urbana, fragilidade habitacional, baixa densidade de P&D, concentração imobiliária e limites de financiamento.

A crítica ao mito não significa negar a importância de criar ambientes de inovação. Significa recusar a ideia de que basta construir um parque, atrair startups e usar a linguagem do Vale para produzir um ecossistema de alta complexidade. O Parque da Inovação precisará ser avaliado por sua capacidade de articular pesquisa, empresas, Estado e sociedade, não por sua semelhança retórica com modelos internacionais.

24.11 O que o Parque da Inovação revela sobre Parque Patricios

O Parque da Inovação em Núñez funciona como espelho do Distrito Tecnológico. Ao anunciar que o novo projeto buscava vincular inovação, academia e pesquisa, as autoridades indicaram que essa articulação era insuficiente em Parque Patricios (SORIANO, 2022). Ao projetar um parque científico-tecnológico em área planejada, reconheceram implicitamente que o distrito econômico baseado em incentivos e radicação empresarial não bastava para produzir ecossistema profundo.

Parque Patricios ensinou que empresas podem se concentrar sem cooperar intensamente. Ensinou que universidades podem chegar sem transformar radicalmente a governança. Ensinou que edifícios corporativos podem valorizar o bairro sem garantir inclusão produtiva local. Ensinou que o distrito pode produzir submercado imobiliário antes de produzir sistema de inovação. O Parque da Inovação parece tentar corrigir parte desses limites.

Mas a correção pode ser parcial e seletiva. Ao deslocar o projeto para Núñez, a cidade evita parte das dificuldades sociais do sul, moradia popular, precariedade, conflitos, estigmas, necessidade de inclusão produtiva local, e aposta em uma área de maior atratividade. Isso pode facilitar a produção de um ambiente de inovação, mas também reduzir seu potencial redistributivo. A inovação torna-se mais fácil onde a desigualdade é menos visível.

A comparação revela, assim, uma questão fundamental para a política urbana: é possível produzir inovação de alta densidade em territórios populares sem expulsar, sem simplificar e sem transformar a inclusão em promessa? O caso de Parque Patricios mostra que isso exigiria políticas mais robustas. O Parque da Inovação mostra que a cidade talvez tenha preferido construir uma nova centralidade em outro território.

24.12 Considerações finais

A passagem do Distrito Tecnológico ao Parque da Inovação revela a evolução e as contradições da política portenha de inovação territorial. Parque Patricios foi laboratório de atração empresarial, incentivos fiscais, renovação urbana e produção de um submercado corporativo no sul. Núñez aparece como tentativa de criar um ambiente mais integrado entre academia, pesquisa, startups, saúde, empresas e empreendedorismo em uma área valorizada do norte.

O Parque da Inovação pode ser lido como autocrítica indireta ao Distrito Tecnológico. Ao afirmar que faltava maior vínculo com o mundo acadêmico e da inovação em Parque Patricios, a própria política

reconhece limites do modelo anterior. A concentração de empresas e escritórios não bastou. Era preciso articular ciência, pesquisa, instituições, startups e empresas de forma mais densa.

No entanto, o novo projeto também carrega riscos. Ao localizar-se em Núñez, em terra pública valorizada, combina inovação e operação imobiliária. Ao mobilizar a linguagem dos unicórnios e do "Silicon Valley", pode reproduzir mitos de replicação. Ao criar nova centralidade no norte, pode reforçar desigualdades se não houver conexão redistributiva com o sul. Ao propor um parque planejado, pode ganhar em governança, mas perder em integração social.

A comparação entre os dois casos mostra que a inovação urbana não é apenas questão de desenho institucional, mas também de geografia. O lugar importa. Inovar em Parque Patricios não é o mesmo que inovar em Núñez. No sul, a inovação enfrenta diretamente moradia popular, memória operária, desigualdade educacional e disputa por permanência. No norte, a inovação se articula mais facilmente ao mercado, à academia e à valorização imobiliária. A política pública deve ser julgada por sua capacidade de enfrentar essa desigualdade, não apenas por sua capacidade de produzir novos endereços da economia do conhecimento.

O Parque da Inovação, portanto, não encerra as perguntas abertas pelo Distrito Tecnológico. Ao contrário, as desloca. Que tipo de inovação será produzida? Quem participará? Que terra pública será privatizada ou preservada? Que vínculos existirão com universidades públicas e escolas? Que benefícios serão redistribuídos? Que problemas sociais e produtivos serão enfrentados? Que relação haverá com o sul portenho? Sem essas respostas, o risco é que a inovação mude de geografia sem mudar de lógica.

Conclusão

O que Parque Patricios ensina sobre os limites da inovação territorial?

A pergunta que orientou este livro foi aparentemente simples: que cidade foi produzida em nome da inovação? O caso do Distrito Tecnológico de Parque Patricios mostra que essa pergunta não pode ser respondida por celebração nem por negação absoluta. A política implantada no sul de Buenos Aires produziu transformações reais. Atraiu empresas TIC, estimulou novos investimentos, modificou a paisagem urbana, consolidou um submercado de escritórios corporativos, aumentou a circulação cotidiana de trabalhadores, estudantes e visitantes, reforçou a centralidade da Linha H, estimulou novos usos comerciais, reposicionou simbolicamente Parque Patricios e contribuiu para alterar a imagem de um bairro historicamente associado ao trabalho industrial, aos matadouros, aos galpões, aos hospitais, ao futebol, à moradia popular e à cultura barrial.

Mas a experiência também mostra que inovação territorial não é sinônimo automático de inclusão social, desenvolvimento tecnológico, justiça espacial ou democratização do conhecimento. O Distrito Tecnológico permitiu que Parque Patricios fosse aproximado da economia digital, mas essa aproximação ocorreu de forma seletiva, desigual e atravessada por contradições. A inovação chegou ao bairro como lei, perímetro, benefício fiscal, edifício de vidro, escritório corporativo, subte, universidade, café, academia, rooftop, discurso de talento, promessa de criatividade e marca urbana. Porém, os conflitos mais antigos do território, moradia, escola, trabalho, transporte, memória, cultura popular e permanência, não desapareceram. Em muitos casos, tornaram-se mais visíveis.

O primeiro ensinamento de Parque Patricios é que distritos tecnológicos não nascem espontaneamente como ecossistemas de inovação. Eles são produzidos juridicamente, fiscalmente, cartograficamente, imobiliariamente e simbolicamente. A Lei n. 2.972 criou o perímetro, definiu atividades promovidas, concedeu benefícios e instituiu uma nova categoria territorial: o Distrito Tecnológico (BUENOS AIRES, 2008). Antes de se tornar uma realidade econômica consolidada, o território inovador foi uma construção normativa e política. O bairro foi redesenhado como espaço de oportunidade para empresas e investidores, e não apenas reconhecido como realidade tecnológica preexistente.

O segundo ensinamento é que o Estado não desaparece nas políticas neoliberais de inovação urbana. Ao contrário, atua de forma intensa. O Estado criou incentivos, produziu relatórios, mapeou galpões, depósitos e lotes, organizou o Centro de Atención al Inversor, financiou relocalizações via Banco Ciudad, investiu em infraestrutura, promoveu a área, instalou edifícios públicos e ofereceu garantias simbólicas ao mercado. Esse papel confirma a leitura de Harvey (1989) sobre o empresarialismo urbano: governos locais não apenas administram serviços, mas passam a construir ambientes favoráveis à atração de capitais, empresas e investimentos.

O terceiro ensinamento é que a inovação territorial pode funcionar como dispositivo de valorização imobiliária. Em Parque Patricios, a promessa tecnológica não apenas atraiu empresas; produziu mercado. O bairro, antes sem tradição consolidada como submercado corporativo internacional, passou a ser monitorado por consultorias, incorporadoras e brokers por meio de indicadores como estoque, vacância,

aluguel pedido, absorção líquida, Classe A, Classe B, CBD e Non-CBD. A inovação tornou-se renda urbana. Galpões, fábricas, depósitos, moinhos e lotes passaram a ser reinterpretados como ativos de reconversão. Como mostram Goicoechea (2017), Lerena Rongvaux (2019) e Lerena e Orozco (2020), o chamado êxito do Distrito Tecnológico precisa ser lido também como dinamismo imobiliário e valorização do solo.

O quarto ensinamento é que proximidade física não garante cooperação tecnológica. O Distrito Tecnológico reuniu empresas, Estado e universidades em um mesmo território, mas isso não produziu automaticamente uma Tríplice Hélice substantiva. A presença simultânea de empresas TIC, governo, ITBA, USAL, CAECE e outros atores criou uma imagem de ecossistema, mas não necessariamente uma governança robusta de P&D, laboratórios comuns, compras públicas inovadoras, plataformas compartilhadas de pesquisa, indicadores de cooperação ou missão tecnológica clara. Como lembra Boschma (2005), a proximidade geográfica precisa ser articulada a proximidades cognitivas, institucionais, organizacionais e sociais. Em Parque Patricios, a proximidade espacial avançou mais rapidamente do que a cooperação substantiva.

O quinto ensinamento é que densidade empresarial não equivale a densidade tecnológica. O distrito concentrou empresas TIC, sobretudo de software, BPO, serviços, suporte, e-commerce e algumas poucas de hardware. Essa concentração é economicamente relevante, mas não significa necessariamente produção de tecnologia própria, soberania digital ou desenvolvimento de plataformas estratégicas. A literatura sobre a indústria argentina de software e serviços informáticos mostra crescimento importante após 2002, mas também heterogeneidade produtiva, predominância de serviços sobre produtos, limites de produtividade e inserção desigual em cadeias globais de valor (BORELLO et al., 2005; BARLETTA et al., 2013; MONCAUT; BAUM; ROBERT, 2020). A categoria crítica de "sojware", mobilizada ao longo deste livro, ajuda a nomear esse risco: uma economia digital dinâmica, mas dependente, prestadora de serviços, adaptadora de tecnologias importadas e limitada na apropriação de rendas de conhecimento.

O sexto ensinamento é que o trabalho TIC continua sendo trabalho. A estética dos escritórios coloridos, dos benefícios corporativos, dos rooftops, dos cafés, das academias, dos videogames, das plantas livres e da cultura jovem não elimina disciplina, controle, hierarquia, pressão por atualização, rotatividade, disputa por salários, masculinidades específicas, contratação em dólares, fuga de talentos e dificuldade de organização coletiva. O trabalho digital pode ser mais flexível, mas essa flexibilidade também pode significar disponibilidade permanente, responsabilização individual e captura subjetiva. Palermo (2018) mostra como a indústria do software constrói culturas juvenis e masculinidades próprias; Míguez (2010) demonstra que o trabalho informático participa de formas contemporâneas de organização e controle no capitalismo informacional.

O sétimo ensinamento é que a cidade do talento pode conviver com a escola ausente. O Distrito Tecnológico atraiu universidades e empresas, mas não estruturou, com a mesma intensidade, uma ponte robusta entre ensino básico e médio público, juventude local e empregos qualificados. Barreiras de inglês, programação, matemática, certificações, redes profissionais e capital cultural continuam filtrando o acesso ao trabalho TIC. A luta pela Escola Recuperada Carlos Fuentealba e a polêmica do pátio gastronômico instalado em terreno onde se prometia uma escola revelam uma contradição decisiva: a economia do conhecimento chegou antes de uma política educacional territorial suficientemente forte. O talento,

celebrado como vantagem competitiva, não é recurso natural; é produção social, escolar e institucional (BOURDIEU, 1998; CABRERA, 2012).

O oitavo ensinamento é que cidade inteligente e distrito tecnológico não superam, por si só, a brecha digital. A inclusão digital é parte da inclusão social. Não basta haver empresas TIC no bairro; é necessário que moradores, jovens, estudantes e trabalhadores tenham condições de apropriar-se significativamente das tecnologias. Di Virgilio e Serrati (2022) mostram que a brecha digital no Grande Buenos Aires se relaciona a escolaridade, idade, gênero, renda e localização territorial. Lago Martínez (2019) demonstra que políticas de inclusão digital precisam ir além do acesso físico e considerar apropriação tecnológica, capital cultural, usos significativos e mediação institucional. Em Parque Patricios, a alta conectividade corporativa não significou automaticamente inclusão digital popular.

O nono ensinamento é que infraestrutura urbana conecta e valoriza ao mesmo tempo. A Linha H melhorou a acessibilidade, aproximou Parque Patricios do restante da cidade, serviu trabalhadores, estudantes, moradores e usuários dos hospitais. Mas também reforçou a atratividade imobiliária do Distrito Tecnológico, sinalizou compromisso estatal e aumentou a confiança dos investidores. A incompletude da Linha H em direção a Sáenz, Retiro e Villa 31 revela que a infraestrutura é sempre seletiva e política. A pergunta "infraestrutura para quem?" permanece central. Como indicam Tillmann, Lerena e Apaolaza (2016), transporte pode funcionar simultaneamente como direito urbano e dispositivo de valorização.

O décimo ensinamento é que a criatividade não pertence apenas à classe criativa. A retórica de Cabrera sobre Buenos Aires, talento e criatividade aproxima-se das formulações de Florida (2002), segundo as quais cidades bem-sucedidas seriam capazes de atrair trabalhadores criativos, qualificados e inovadores. No entanto, Parque Patricios já era criativo antes de receber empresas TIC. Sua criatividade estava no futebol, no Club Atlético Huracán, no tango, na milonga, nos clubes, nas ruas, nos vizinhos, nas memórias, nas práticas comunitárias e no teatro. Os Pompapetriyasos mostram outra ideia de criatividade: não como ativo imobiliário ou instrumento de city branding, mas como memória, vínculo, participação, narrativa coletiva e desenvolvimento social local (RAMOS; SANZ, 2010; DI FIORE, 2022).

O décimo primeiro ensinamento é que a memória urbana é seletivamente reciclada. O mercado corporativo pode preservar fachadas, tijolos, galpões e estruturas industriais quando esses elementos valorizam o produto imobiliário. A antiga fábrica pode virar escritório inteligente, o galpão pode virar coworking, o ladrillo a la vista pode virar estética de inovação. Mas a memória viva, trabalhadores, moradores, cooperativas, famílias, conflitos, ocupações, usos populares, nem sempre é incorporada. O caso do Molino Osiris, da Casa Santa Cruz, da ex-Cárcel de Caseros e do Arquivo Geral da Nação mostra que patrimônio, trauma, moradia, trabalho e reconversão urbana são campos de disputa. A cidade inovadora gosta do passado quando ele se transforma em valor estético; nem sempre aceita o passado quando ele reivindica permanência.

O décimo segundo ensinamento é que o trabalho remoto desmontou parcialmente o mito da proximidade. A pandemia mostrou que muitas atividades TIC podem ser realizadas fora do escritório e que a presença diária já não é condição absoluta da produção digital. No entanto, o distrito continuou relevante porque não é apenas espaço de trabalho. É endereço fiscal, marca territorial, ativo imobiliário, infraestrutura simbólica, submercado corporativo e dispositivo de valorização. O trabalho remoto enfraqueceu a necessidade

cotidiana de presença, mas não eliminou a função fiscal, imobiliária e simbólica do Distrito Tecnológico. Como indicam os relatórios da Cushman & Wakefield, o escritório pós-pandemia passou a ser vendido como espaço de cultura, colaboração, bem-estar e inovação, não apenas como local de posto fixo (CUSHMAN & WAKEFIELD, 2021, 2022).

O décimo terceiro ensinamento é que a política de inovação se desloca, aprende e se reinscreve em novas geografias. O Parque da Inovação em Núñez revela uma autocrítica indireta ao Distrito Tecnológico. Ao afirmar que Parque Patricios impulsionou a economia do conhecimento, mas que faltava maior vínculo com academia, pesquisa e inovação, o novo projeto reconhece limites da experiência anterior. No entanto, ao deslocar parte da agenda para uma área valorizada do norte, no antigo Tiro Federal, a política também mostra como a inovação pode legitimar novas operações imobiliárias sobre terra pública em territórios de maior prestígio urbano. O problema não é apenas onde se inova, mas quem participa, quem se beneficia e que desigualdades são reforçadas ou enfrentadas.

Em síntese, Parque Patricios ensina que distritos tecnológicos podem produzir transformações reais. A mudança urbana foi concreta: empresas chegaram, escritórios foram construídos, imóveis foram valorizados, a Linha H reforçou a acessibilidade, universidades se instalaram, novos comércios surgiram e o bairro ganhou nova imagem pública. Negar esses efeitos seria incorreto. O Distrito Tecnológico alterou a geografia econômica e simbólica do sul portenho.

Mas Parque Patricios também ensina que inovação territorial não é, por si só, justiça urbana. Sem governança robusta, políticas educacionais estruturais, cooperação universidade-empresa, exigências de P&D, proteção habitacional, inclusão digital, participação comunitária, compras públicas inovadoras, regulação da valorização imobiliária e reconhecimento das memórias populares, o distrito corre o risco de transformar-se mais em centralidade corporativa-fiscal e imobiliária do que em sistema territorial de inovação.

A experiência portenha mostra que a inovação pode ser simultaneamente promessa e captura, oportunidade e seleção, revitalização e valorização, paisagem e desigualdade. O mesmo edifício de vidro que anuncia o futuro pode refletir uma cidade que não resolveu seu passado. O mesmo metrô que conecta pode valorizar e pressionar. A mesma universidade que simboliza conhecimento pode permanecer distante da escola pública local. A mesma empresa TIC que gera empregos pode operar com tecnologia importada, serviços de médio valor e baixa integração territorial. A mesma criatividade que vende a cidade pode invisibilizar o teatro comunitário que já narrava o bairro.

A pergunta final, portanto, não é se o Distrito Tecnológico deu certo ou fracassou. Essa oposição é pobre diante da complexidade do caso. A pergunta correta é: que tipo de cidade ele produziu? A resposta deste livro é que o Distrito Tecnológico produziu uma cidade mais conectada, mais visível, mais valorizada e mais empresarial, mas não necessariamente mais justa, mais soberana ou mais democrática em termos tecnológicos. Produziu uma nova centralidade da economia digital, mas deixou abertas as contradições fundamentais da urbanização latino-americana: quem tem direito à moradia, à escola, ao trabalho qualificado, à mobilidade, à memória, à cultura e ao futuro?

O caso de Parque Patricios é, por isso, uma advertência para o Sul Global. Cidades latino-americanas não devem simplesmente importar modelos de distritos tecnológicos, parques de inovação, hubs criativos ou

cidades inteligentes como se fossem fórmulas universais de desenvolvimento. Esses modelos precisam ser interrogados à luz das desigualdades territoriais, das estruturas produtivas dependentes, dos mercados imobiliários seletivos, da fragilidade das políticas educacionais, da precariedade habitacional e das culturas populares já existentes nos bairros. A inovação só será socialmente relevante se for acompanhada de redistribuição, formação, participação e direito à permanência.

Parque Patricios foi aproximado do futuro tecnológico, mas seus conflitos mais antigos, moradia, escola, trabalho, transporte, memória e permanência, continuaram pedindo solução. Essa talvez seja a principal lição do caso: não há inovação territorial verdadeiramente transformadora quando o futuro chega ao bairro sem reparar as dívidas do passado.

Referências

ÁMBITO. Buenos Aires Tech Cluster, el grupo de empresas que busca impulsar al Distrito Tecnológico. *Ámbito*, Buenos Aires, 2021.

ANCCOM. En Parque Patricios, 106 familias temen por su inminente desalojo. *ANCCOM*, Buenos Aires, 15 dez. 2022.

ANGUELOVSKI, Isabelle et al. New scholarly pathways on green gentrification: what does the urban "green turn" mean and where is it going? *Progress in Human Geography*, London, v. 43, n. 6, p. 1064-1086, 2018.

ANHOLT, Simon. *Competitive identity: the new brand management for nations, cities and regions*. New York: Palgrave Macmillan, 2007.

ANTUNES, Ricardo. *O privilégio da servidão: o novo proletariado de serviços na era digital*. 2. ed. São Paulo: Boitempo, 2020.

ANTUNES, Ricardo; BRAGA, Ruy (org.). *Infoproletários: degradação real do trabalho virtual*. São Paulo: Boitempo, 2009.

ASHEIM, Bjørn; GERTLER, Meric. The geography of innovation: regional innovation systems. In: FAGERBERG, Jan; MOWERY, David; NELSON, Richard (org.). *The Oxford handbook of innovation*. Oxford: Oxford University Press, 2005. p. 291-317.

BARLETTA, Florencia; PEREIRA, Mariano; ROBERT, Verónica; YOGUEL, Gabriel. Argentina: dinámica reciente del sector de software y servicios informáticos. *Revista CEPAL*, Santiago, n. 110, p. 137-155, 2013.

BARONE, Estefanía. ¿Por qué se abre la Escuela Recuperada Carlos Fuentealba? *ContrahegemoníaWeb*, Buenos Aires, 6 maio 2017.

BASULTO, David. Edificio para Banco Ciudad, Foster + Partners. *ArchDaily en Español*, Santiago, 26 ago. 2010.

BOLTANSKI, Luc; CHIAPELLO, Ève. *O novo espírito do capitalismo*. São Paulo: WMF Martins Fontes, 2009.

BORELLO, José; ERBES, Analía; ROBERT, Verónica; ROITTER, Sonia; YOGUEL, Gabriel. Competencias técnicas de los trabajadores informáticos: el caso de Argentina. *Revista CEPAL*, Santiago, n. 87, p. 131-150, 2005.

BOSCHMA, Ron. Proximity and innovation: a critical assessment. *Regional Studies*, London, v. 39, n. 1, p. 61-74, 2005.

BOURDIEU, Pierre. A escola conservadora: as desigualdades frente à escola e à cultura. In: NOGUEIRA, Maria Alice; CATANI, Afrânio (org.). *Escritos de educação*. Petrópolis: Vozes, 1998. p. 39-64.

BRUTTO, Natalia Victoria; JOURNÉ, Ignacio; ORTIZ, Matías. Proyecto habitacional Monteagudo en Parque Patricios: estrategia de sectores segregados en la ciudad global. In: JORNADAS DE

SOCIOLOGÍA, 7., 2007, Buenos Aires. *Anais [...]* Buenos Aires: Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires, 2007.

BUENOS AIRES. Ley n. 2.972, de 4 de diciembre de 2008. Promoción de las empresas de tecnologías de la información y las comunicaciones en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Buenos Aires: Legislatura de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, 2008.

BUENOS AIRES. Ley n. 5.558, de 9 de junio de 2016. Creación del Parque de la Innovación. Buenos Aires: Legislatura de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, 2016.

BUENOS AIRES CIUDAD. Avanzan las obras en la Línea H de subtes. *Noticias Buenos Aires Ciudad*, Buenos Aires, 25 set. 2013.

BUENOS AIRES CIUDAD. Centro de Atención al Inversor. Buenos Aires: Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, 2008.

BUENOS AIRES CIUDAD. Cursos de programación en escuelas porteñas. *Noticias Buenos Aires Ciudad*, Buenos Aires, 2014.

BUENOS AIRES CIUDAD. Distrito Tecnológico. Buenos Aires: Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, 2012.

BUENOS AIRES CIUDAD. El ITBA se suma al Distrito Tecnológico. *Noticias Buenos Aires Ciudad*, Buenos Aires, 8 jun. 2016.

BUENOS AIRES CIUDAD. El plan de innovación de la Ciudad. *Noticias Buenos Aires Ciudad*, Buenos Aires, 2014.

BUENOS AIRES CIUDAD. El Sur, cada vez más conectado. *Noticias Buenos Aires Ciudad*, Buenos Aires, 2013.

BUENOS AIRES CIUDAD. Empresas del Distrito Tecnológico de la Ciudad, la ONG Empujar y Digital House se unen en un proyecto solidario de empleabilidad. *Noticias Buenos Aires Ciudad*, Buenos Aires, 20 maio 2021.

BUENOS AIRES CIUDAD. Emprendedores. Buenos Aires: Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, 2008.

BUENOS AIRES CIUDAD. Huawei se suma al Distrito Tecnológico de la Ciudad. *Noticias Buenos Aires Ciudad*, Buenos Aires, 2017.

BUENOS AIRES CIUDAD. Los chicos aprenden a programar por internet. *Noticias Buenos Aires Ciudad*, Buenos Aires, 2014.

BUENOS AIRES CIUDAD. Proyecto Parque de Innovación. Buenos Aires: Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, 2022.

BUENOS AIRES CIUDAD. Realidad virtual de la mano de Delta3. *Noticias Buenos Aires Ciudad*, Buenos Aires, 2016.

BUENOS AIRES CIUDAD. Subsidio para construcciones bioclimáticas. *Noticias Buenos Aires Ciudad*, Buenos Aires, 2013.

BUENOS AIRES CIUDAD. Transformando el Distrito. Buenos Aires: Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, 2015.

C3T, CENTRO TECNOLÓGICO DE TRANSPORTE, TRÁNSITO Y SEGURIDAD VIAL. *El subte a la Villa 31, ¿sí o no? La nueva traza de la línea H en debate*. Buenos Aires: Universidad Tecnológica Nacional, 2014.

CABRERA, Francisco. Buenos Aires, talento y creatividad. *La Nación*, Buenos Aires, 26 out. 2012.

CANALAR. Macri lanzó el Distrito Tecnológico en la sede de Huracán. *CanalAR*, Buenos Aires, 2009.

CANALAR. Más de 160 empresas mostraron interés en el Distrito Tecnológico porteño. *CanalAR*, Buenos Aires, 2009.

CANALAR. Neoris desembarca en el Distrito Tecnológico porteño. *CanalAR*, Buenos Aires, 2017.

CANALAR. El Polo IT BA analizó la presencialidad en la pospandemia: "Solo el 3% mantiene un esquema similar". *CanalAR*, Buenos Aires, 24 jun. 2022.

CARAYANNIS, Elias G.; CAMPBELL, David F. J. "Mode 3" and "Quadruple Helix": toward a 21st century fractal innovation ecosystem. *International Journal of Technology Management*, Geneva, v. 46, n. 3-4, p. 201-234, 2009.

CAVES, Richard. *Creative industries: contracts between art and commerce*. Cambridge: Harvard University Press, 2000.

CEROPLUS. La Ciudad y pymes del Distrito Tecnológico se unen para crear nuevo circuito cultural y deportivo en Parque Patricios. *CEROPLUS*, Buenos Aires, 2020.

CLARÍN ARQ. Con todo el potencial. *Clarín ARQ*, Buenos Aires, 16 dez. 2011.

CLARÍN ARQ. Oficinas en el Distrito Tecnológico, pensadas para después de la pandemia. *Clarín ARQ*, Buenos Aires, 25 ago. 2022.

CUSHMAN & WAKEFIELD. *Clase B: mercado de oficinas Buenos Aires, primer trimestre de 2022*. Buenos Aires: Cushman & Wakefield, 2022.

CUSHMAN & WAKEFIELD. *El futuro de las oficinas: nuevas realidades*. Buenos Aires: Cushman & Wakefield, 2022.

CUSHMAN & WAKEFIELD. *El futuro de los espacios de trabajo: un ecosistema que fomenta la cultura, la productividad y el bienestar*. Buenos Aires: Cushman & Wakefield, 2021.

CUSHMAN & WAKEFIELD. *MarketBeat Oficinas: Buenos Aires, segundo trimestre de 2022*. Buenos Aires: Cushman & Wakefield, 2022.

CUSHMAN & WAKEFIELD. Oficinas: cuáles son las dos zonas que ganaron en plena pandemia y por qué. *Cushman & Wakefield Argentina*, Buenos Aires, 2022.

CUSHMAN & WAKEFIELD. Trabajar cerca de casa: ya hay un barrio que tiene lista de espera para alquilar oficinas. *Cushman & Wakefield Argentina*, Buenos Aires, 2022.

DI FIORE, Vladimir. "Lo que la peste nos dejó", el barrio contado desde y por sus vecinos. *Agencia Paco Urondo*, Buenos Aires, 14 out. 2022.

DI VIRGILIO, Mercedes; GUEVARA, Tomás. Gentrificación liderada por el Estado y empresarialismo urbano en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. *Estudios Sociales Contemporáneos*, Mendoza, n. 11, p. 12-23, 2014.

DI VIRGILIO, Mercedes; SERRATI, Pablo. Ciudades inteligentes, brecha digital y territorio: evidencias a partir del caso del aglomerado Gran Buenos Aires. *Territorios*, Bogotá, n. 47, p. 1-39, 2022.

DRUCKER, Peter. *The age of discontinuity: guidelines to our changing society*. New York: Harper & Row, 1969.

EL CRONISTA. Accenture deja edificio del Microcentro y se muda al Polo Tecnológico. *El Cronista*, Buenos Aires, 2018.

EL CRONISTA. Avidez entrepreneur en la Ciudad. *El Cronista*, Buenos Aires, 2009.

EL CRONISTA. Constructores por herencia. *El Cronista*, Buenos Aires, 2015.

EL CRONISTA. Empresa tecnológica local desembarca en el negocio inmobiliario. *El Cronista*, Buenos Aires, 2011.

EL CRONISTA. La desarrolladora del CEO de Iplan invierte u$s 27,5 M para construir oficinas premium. *El Cronista*, Buenos Aires, 2021.

EL CRONISTA. La fabricante de PCs Exo se reconvierte hacia el desarrollo de telemedicina y energías renovables. *El Cronista*, Buenos Aires, 2017.

EL CRONISTA. 300 empresas y una inversión de US$ 324 millones: ¿qué fue del Distrito Tecnológico, 10 años después? *El Cronista*, Buenos Aires, 23 fev. 2018.

EL ECONOMISTA. Accenture desembarca en el Distrito Tecnológico. *El Economista*, Buenos Aires, 2017.

EL ECONOMISTA. Ernst & Young se instalará en el Distrito Tecnológico. *El Economista*, Buenos Aires, 2018.

ENELSUBTE. La línea H seguirá incompleta y no llegará a Retiro. *enelSubte*, Buenos Aires, 24 set. 2019.

ETZKOWITZ, Henry. *The Triple Helix: university-industry-government innovation in action*. New York: Routledge, 2008.

ETZKOWITZ, Henry; LEYDESDORFF, Loet. The dynamics of innovation: from National Systems and "Mode 2" to a Triple Helix of university-industry-government relations. *Research Policy*, Amsterdam, v. 29, n. 2, p. 109-123, 2000.

FANTIN, Marcel. *Tecnopolíticas de São José dos Campos: inovação, território e valorização urbana*. São Carlos: IAU/USP, 2026. No prelo.

FANTIN, Marcel et al. Polos tecnológicos e transformações no mundo do trabalho: os casos de Buenos Aires e São José dos Campos. In: FANTIN, Marcel et al. (org.). *Territórios e trabalho no Cone Sul: reestruturações, mobilidades e subjetividades entre Brasil e Argentina*. São Carlos: IAU/USP, 2026. p. 85-112.

FLORIDA, Richard. *The rise of the creative class: and how it's transforming work, leisure, community and everyday life*. New York: Basic Books, 2002.

FONSECA, Ana Carla. Política de economia criativa em Buenos Aires: do Plano 2010 aos distritos criativos, reflexões e inquietações. In: SILVA, Frederico Augusto Barbosa da; ZIVIANI, Paula (org.). *Políticas públicas, economia criativa e da cultura*. Brasília: Ipea, 2020. p. 175-219.

GCBA, GOVERNO DA CIDADE DE BUENOS AIRES. *Distrito Tecnológico: relevamiento de la estructura de ocupación*. Buenos Aires: Centro de Estudios para el Desarrollo Económico Metropolitano, Dirección General de Estadística y Censos, 2011.

GCBA, GOVERNO DA CIDADE DE BUENOS AIRES. *Distrito Tecnológico: relevamiento de usos del suelo*. Buenos Aires: Centro de Estudios para el Desarrollo Económico Metropolitano, Dirección General de Estadística y Censos, 2013.

GCBA, GOVERNO DA CIDADE DE BUENOS AIRES. *Distrito Tecnológico de la Ciudad de Buenos Aires: 2008-2011*. Buenos Aires: Ministerio de Desarrollo Económico, 2012.

GCBA, GOVERNO DA CIDADE DE BUENOS AIRES. *100 empresas del Distrito Tecnológico*. Buenos Aires: Ministerio de Desarrollo Económico, 2012.

GOICOECHEA, María Eugenia. ¿Desarrollo en el sur de Buenos Aires? Renovación urbana y valorización inmobiliaria. *Bitácora Urbano Territorial*, Bogotá, v. 27, n. 2, p. 9-16, 2017.

GOICOECHEA, María Eugenia. Industrias TICs y nuevos aglomerados productivos en la Ciudad de Buenos Aires. *Revista Iberoamericana de Urbanismo*, Barcelona, n. 9, p. 1-18, 2013.

GOICOECHEA, María Eugenia. Renovación urbana en el sur porteño y el "éxito" del Distrito Tecnológico: algunas claves para comprender el dinamismo inmobiliario. *Quid 16*, Buenos Aires, n. 6, p. 30-61, 2017.

GOICOECHEA, María Eugenia; GIUSTI, Mariana. Desnaturalizar los abordajes sobre la desigualdad urbana en el sur porteño: una mirada crítica sobre el Distrito Tecnológico de Parque Patricios. *AREA*, Buenos Aires, n. 24, p. 73-84, 2018.

GRUPO BRICK. NS Desarrollos: real estate corporativo. *Grupo Brick*, Buenos Aires, 2018.

GRUPO TUEROC. *Caseros 3402*. Buenos Aires: Grupo Tueroc, [s. d.].

GUIDO, Luciana; VIDOSA, Regina. Contextos semi-periféricos y tecnologías: alternativas y desafíos del sector de software y servicios informáticos argentino. *Revista Pilquen. Sección Ciencias Sociales*, Viedma, v. 23, n. 2, p. 45-58, 2020.

HARVEY, David. *Rebel cities: from the right to the city to the urban revolution*. London: Verso, 2012.

HARVEY, David. From managerialism to entrepreneurialism: the transformation in urban governance in late capitalism. *Geografiska Annaler: Series B, Human Geography*, v. 71, n. 1, p. 3-17, 1989.

HOLLANDS, Robert G. Will the real smart city please stand up? Intelligent, progressive or entrepreneurial? *City*, London, v. 12, n. 3, p. 303-320, 2008.

HOWKINS, John. *The creative economy: how people make money from ideas*. London: Penguin, 2001.

HUWS, Ursula. *The making of a cybertariat: virtual work in a real world*. New York: Monthly Review Press, 2003.

INFOBAE. El Gobierno quiere construir un nuevo edificio de oficinas públicas en un terreno de Parque Patricios. *Infobae*, Buenos Aires, 2019.

INFOBAE. El resurgimiento de Parque Patricios: se radicaron 307 empresas y sigue creciendo. *Infobae*, Buenos Aires, 2018.

INFOBAE. Se inauguró un Centro de Monitoreo en Parque Patricios. *Infobae*, Buenos Aires, 2018.

INFOBAE. Tensión en Parque Patricios por desalojo de familias. *Infobae*, Buenos Aires, 2007.

INFOTECHNOLOGY. Los sueldos en IT le ganan a la inflación pero la ecuación no es lineal. *InfoTechnology*, Buenos Aires, 2022.

IPROUP. Distrito Tecnológico: con Mercado Libre, ya hay 314 empresas en el Silicon Valley de Argentina. *iProUP*, Buenos Aires, 7 nov. 2018.

IPROUP. Parque de la Innovación: cómo es el "Silicon Valley" de Larreta. *iProUP*, Buenos Aires, 2019.

JANOSCHKA, Michael; SEQUERA, Jorge; SALINAS, Luis. Gentrification in Spain and Latin America: a critical dialogue. *International Journal of Urban and Regional Research*, Oxford, v. 38, n. 4, p. 1234-1265, 2014.

JONES LANG LASALLE. *On Point: Distrito Tecnológico de Buenos Aires*. Buenos Aires: Jones Lang LaSalle, out. 2012.

KAVARATZIS, Mihalis. From city marketing to city branding: towards a theoretical framework for developing city brands. *Place Branding*, London, v. 1, n. 1, p. 58-73, 2004.

KITCHIN, Rob. The real-time city? Big data and smart urbanism. *GeoJournal*, Dordrecht, v. 79, n. 1, p. 1-14, 2014.

LA IZQUIERDA DIARIO. La Justicia intenta desalojar a 106 familias en Parque Patricios. *La Izquierda Diario*, Buenos Aires, 14 set. 2019.

LA NACIÓN. Apuesta para renovar Parque Patricios. *La Nación*, Buenos Aires, 2008.

LA NACIÓN. Buscan inversores chinos. *La Nación*, Buenos Aires, 2008.

LA NACIÓN. Celebración con crecimiento. *La Nación*, Buenos Aires, 2013.

LA NACIÓN. Con 10 años y 12.000 empleados, el Distrito Tecnológico reactiva Parque Patricios. *La Nación*, Buenos Aires, 28 nov. 2018.

LA NACIÓN. Desarrollo con buenos resultados. *La Nación*, Buenos Aires, 2012.

LA NACIÓN. Distrito Tecnológico, eje con vida propia. *La Nación*, Buenos Aires, 2013.

LA NACIÓN. Distrito tecnológico: la hora de apostar. *La Nación*, Buenos Aires, 2017.

LA NACIÓN. El Distrito Tecnológico atrae inversiones. *La Nación*, Buenos Aires, 2014.

LA NACIÓN. El Distrito Tecnológico crece. *La Nación*, Buenos Aires, 2015.

LA NACIÓN. El Distrito Tecnológico empuja al negocio residencial. *La Nación*, Buenos Aires, 2017.

LA NACIÓN. El Distrito Tecnológico revitaliza un barrio olvidado. *La Nación*, Buenos Aires, 2014.

LA NACIÓN. El Distrito Tecnológico, un mercado con buenas perspectivas. *La Nación*, Buenos Aires, 16 jul. 2021.

LA NACIÓN. El subte suma una estación y llega al Distrito Tecnológico. *La Nación*, Buenos Aires, 5 out. 2011.

LA NACIÓN. El subte y la inversión pública empujan el desarrollo barrial. *La Nación*, Buenos Aires, 2012.

LA NACIÓN. El Sur apuesta al perfil tecnológico. *La Nación*, Buenos Aires, 2010.

LA NACIÓN. En Shanghai, Macri encontró más interés chino en los subtes. *La Nación*, Buenos Aires, 2008.

LA NACIÓN. Habrá un distrito tecnológico en el sur de la ciudad. *La Nación*, Buenos Aires, 2008.

LA NACIÓN. La construcción busca resurgir. *La Nación*, Buenos Aires, 2014.

LA NACIÓN. La llegada de las universidades. *La Nación*, Buenos Aires, 25 ago. 2014.

LA NACIÓN. La nueva sede del gobierno porteño, más eficiente y amigable con el medio ambiente. *La Nación*, Buenos Aires, 2015.

LA NACIÓN. La oferta, los proyectos y los precios del Distrito Audiovisual. *La Nación*, Buenos Aires, 2017.

LA NACIÓN. La tecnología cambia Parque Patricios. *La Nación*, Buenos Aires, 2011.

LA NACIÓN. La transformación de Parque Patricios. *La Nación*, Buenos Aires, 2012.

LA NACIÓN. Las oficinas compartidas se reproducen en la Ciudad. *La Nación*, Buenos Aires, 2016.

LA NACIÓN. Macri acelera el distrito tecnológico. *La Nación*, Buenos Aires, 2010.

LA NACIÓN. Macri firmó acuerdos tecnológicos en China. *La Nación*, Buenos Aires, 2008.

LA NACIÓN. Macri muda a Parque Patricios la sede de la jefatura de gobierno de la ciudad. *La Nación*, Buenos Aires, 29 mar. 2014.

LA NACIÓN. Más oficinas en la ciudad. *La Nación*, Buenos Aires, 2015.

LA NACIÓN. Mercado Libre inauguró sus oficinas en el Distrito Tecnológico de Parque Patricios. *La Nación*, Buenos Aires, 2018.

LA NACIÓN. Nueva sede universitaria del ITBA, en la zona sur porteña. *La Nación*, Buenos Aires, 2016.

LA NACIÓN. Oficinas para el Distrito Tecnológico. *La Nación*, Buenos Aires, 2012.

LA NACIÓN. Parque Patricios, el barrio de la Ciudad que más crece. *La Nación*, Buenos Aires, 2014.

LA NACIÓN. Parque Patricios, un barrio que se renueva. *La Nación*, Buenos Aires, 2011.

LA NACIÓN. Parque Patricios, un imán para los jóvenes tecnológicos. *La Nación*, Buenos Aires, 2010.

LA NACIÓN. Parque Patricios se perfila como un nuevo boom inmobiliario. *La Nación*, Buenos Aires, 2010.

LA NACIÓN. Ponen en marcha el distrito tecnológico. *La Nación*, Buenos Aires, 2009.

LA NACIÓN. Prometen crear en Parque Patricios un distrito tecnológico. *La Nación*, Buenos Aires, 2008.

LA NACIÓN. Sigue el crecimiento del Distrito Tecnológico de Parque Patricios. *La Nación*, Buenos Aires, 2011.

LA NACIÓN. Smart Plaza: un nuevo patio gastronómico sin necesidad de hacer filas debuta en un pujante barrio porteño. *La Nación*, Buenos Aires, 2022.

LA NACIÓN. Todo lo que hay que saber antes de instalarse en el Distrito Tecnológico. *La Nación*, Buenos Aires, 2018.

LA NACIÓN. Un motor de crecimiento. *La Nación*, Buenos Aires, 2009.

LA NACIÓN. Universidades llegan a Parque Patricios. *La Nación*, Buenos Aires, 2013.

LA NACIÓN. Ya hay más de 100 empresas en el Distrito Tecnológico. *La Nación*, Buenos Aires, 2012.

LA NACIÓN. Ya trabajan 4 mil personas y se ven mejoras en el barrio. *La Nación*, Buenos Aires, 2011.

LAGO MARTÍNEZ, Silvia Beatriz (coord.). *Políticas públicas e inclusión digital: un recorrido por los Núcleos de Acceso al Conocimiento*. Buenos Aires: TeseoPress, 2019.

LANDRY, Charles. *The creative city: a toolkit for urban innovators*. London: Earthscan, 2000.

LÉCUYER, Christophe. *Making Silicon Valley: innovation and the growth of high tech, 1930-1970*. Cambridge: MIT Press, 2006.

LEFEBVRE, Henri. *O direito à cidade*. São Paulo: Centauro, 2001.

LERENA, Natalia. Planificación urbana estratégica, Distrito Tecnológico y derecho a la ciudad: el caso del (ex) Molino Osiris en Parque Patricios, CABA. In: SEMINARIO INTERNACIONAL EL DERECHO A LA CIUDAD EN AMÉRICA LATINA, 2016. *Anais [...]* Buenos Aires: [s. n.], 2016.

LERENA, Natalia; OROZCO, Hernán. Economías creativas y renovación urbana: nuevos usos y usuarios en Parque Patricios, Buenos Aires. *Revista INVI*, Santiago, v. 35, n. 98, p. 1-28, 2020.

LERENA RONGVAUX, Natalia. Diez años del Distrito Tecnológico: políticas de desarrollo urbano y valorización inmobiliaria en el sur de la Ciudad de Buenos Aires. *Quid 16*, Buenos Aires, n. 11, p. 201-221, 2019.

MACHLUP, Fritz. *The production and distribution of knowledge in the United States*. Princeton: Princeton University Press, 1962.

MALANGA, Steven. The curse of the creative class. *City Journal*, New York, v. 14, n. 1, p. 36-45, 2004.

MARCÚS, Juliana; ZARLENGA, Matías. La cultura como estrategia de transformación urbana: un análisis crítico de las ciudades de Barcelona y Buenos Aires. In: CONGRESO ARGENTINO DE ANTROPOLOGÍA SOCIAL, 11., 2014, Rosario. *Anais [...]* Rosario: Universidad Nacional de Rosario, 2014.

MATTELART, Armand. *História da sociedade da informação*. São Paulo: Loyola, 2002.

MAZZUCATO, Mariana. *O Estado empreendedor: desmascarando o mito do setor público vs. setor privado*. São Paulo: Portfolio-Penguin, 2014.

MÍGUEZ, Pablo. La organización del proceso de trabajo de los trabajadores informáticos. In: CONGRESO NACIONAL DE ESTUDIOS DEL TRABAJO, 10., 2010, Buenos Aires. *Anais [...]* Buenos Aires: ASET, 2010.

MONCAUT, Nicolás; BAUM, Gabriel; ROBERT, Verónica. ¿Qué perfil de especialización de la industria de software necesitamos? In: SIMPOSIO ARGENTINO SOBRE TECNOLOGÍA Y SOCIEDAD, 49 JAIIO, 2020. *Anais [...]* Buenos Aires: SADIO, 2020.

NÓMADA. *Emprendimientos: Neoris*. Buenos Aires: Nómada, [s. d.].

NÓMADA. *Emprendimientos: Tesla Patricios I*. Buenos Aires: Nómada, [s. d.].

NÓMADA. *I+D, Aldea*. Buenos Aires: Nómada, [s. d.].

NÓMADA. *Investigación & Desarrollo*. Buenos Aires: Nómada, [s. d.].

NÓMADA. *Mercado Libre*. Buenos Aires: Nómada, [s. d.].

NSD. *Clientes, NSD Enjoy at Work*. Buenos Aires: NSD, [s. d.].

NSD. *Proyectos, NSD Enjoy at Work*. Buenos Aires: NSD, [s. d.].

NUEVA CIUDAD. El GCBA inauguró un patio gastronómico en el predio donde hace años promete una escuela. *Nueva Ciudad*, Buenos Aires, 28 jan. 2019.

OBSERVATORIO DEL DERECHO A LA CIUDAD. *La Legislatura porteña y su Navidad inmobiliaria*. Buenos Aires: Observatorio del Derecho a la Ciudad, 2020.

OBSERVATORIO METROPOLITANO. *Distritos económicos: ficha*. Buenos Aires: Observatorio Metropolitano, 2017.

PÁGINA/12. Desalojo en Parque Patricios. *Página/12*, Buenos Aires, 2007.

PALERMO, Hernán M. Masculinidades en la industria del software en Argentina. *Revista Internacional de Organizaciones*, Tarragona, n. 20, p. 103-121, 2018.

PECK, Jamie. Struggling with the creative class. *International Journal of Urban and Regional Research*, Oxford, v. 29, n. 4, p. 740-770, 2005.

PÉREZ, Carlota. Technological revolutions and techno-economic paradigms. *Cambridge Journal of Economics*, Cambridge, v. 34, n. 1, p. 185-202, 2010.

PERFIL. Salir del termo: los negocios del hijo del dueño de Lumilagro. *Perfil*, Buenos Aires, 2014.

PORTER, Michael. Clusters and the new economics of competition. *Harvard Business Review*, Boston, v. 76, n. 6, p. 77-90, 1998.

PORTINOS. Parque Patricios, el área tech porteña. *Portinos*, Buenos Aires, 2008.

PRENSARIO TILA. ConecTIC 2017: despega el Distrito Tecnológico en Buenos Aires. *Prensario Tila*, Buenos Aires, 2017.

PUEBLA INMOBILIARIA. *Mercado de oficinas: Distrito Tecnológico*. Buenos Aires: Puebla Inmobiliaria, [s. d.].

RAMOS, María del Carmen; SANZ, Sonia. El teatro comunitario como estrategia de desarrollo social a nivel local: el caso de Patricios, Provincia de Buenos Aires. *Miríada*, Buenos Aires, v. 3, n. 6, p. 141-157, 2010.

RIVA DE MONTI, Josefina. *Cartografía de la marginalidad: Buenos Aires Sur*. Buenos Aires: [s. n.], 2018.

RIVA DE MONTI, Marcela. *El Distrito Tecnológico de Buenos Aires*. Buenos Aires: Gestión del Suelo en Grandes Proyectos Urbanos, 2016.

SÁNCHEZ, Sandra Inés; KULEKDJIAN, Federico Manuel; DEL GROSSO, Raúl Héctor; ANDRADA, Laura. Políticas urbanas, derecho a la vivienda y procesos de segregación social en el barrio de Parque Patricios: Casa Santa Cruz como estudio de casos. In: SÁNCHEZ, Sandra Inés (org.). *La desintegración de la ciudad*. Buenos Aires: Sandra Inés Sánchez, 2020. p. 43-63.

SAXENIAN, AnnaLee. *Regional advantage: culture and competition in Silicon Valley and Route 128*. Cambridge: Harvard University Press, 1994.

SCOTT, Allen J. Creative cities: conceptual issues and policy questions. *Journal of Urban Affairs*, Hoboken, v. 28, n. 1, p. 1-17, 2006.

SETSA. *Distrito Tecnológico*. Buenos Aires: SETSA, [s. d.].

SOCOLOFF, Ivana. Una reflexión sobre los distritos creativos y las mutaciones del empresarialismo urbano porteño. *Quid 16*, Buenos Aires, n. 6, p. 1-6, 2017.

SOCOLOFF, Ivana et al. Gobernar Buenos Aires: un estudio sobre las racionalidades políticas en torno al desarrollo local a partir del caso del Distrito Tecnológico de Parque Patricios (2008-2012). In: JORNADAS DE SOCIOLOGÍA DE LA UNLP, 7., 2012, La Plata. *Anais [...]* La Plata: Universidad Nacional de La Plata, 2012.

SOJA, Edward. *Seeking spatial justice*. Minneapolis: University of Minnesota Press, 2010.

SORIANO, Mercedes. Parque de la Innovación: cómo será el "nuevo barrio porteño". *La Nación*, Buenos Aires, 4 jan. 2022.

SRNICEK, Nick. *Platform capitalism*. Cambridge: Polity Press, 2017.

STANDING, Guy. *The precariat: the new dangerous class*. London: Bloomsbury Academic, 2011.

TAVELLA, Gabriela. La movilidad en villas. *Página/12, suplemento Cash*, Buenos Aires, 6 jul. 2014.

TÉLAM. El Gobierno de la Ciudad presentó el Parque de la Innovación Sur. *Télam*, Buenos Aires, 18 ago. 2016.

THE CITYFIX. In Buenos Aires, a city commits to a long-neglected neighborhood. *The CityFix*, Washington, 2016.

TIEMPO ARGENTINO. En los próximos días, más de 100 familias podrían ser desalojadas de un edificio de Parque Patricios. *Tiempo Argentino*, Buenos Aires, 12 out. 2022.

TIEMPO ARGENTINO. Inminente desalojo a más de 100 familias en Parque Patricios: "Pedimos una negociación en serio con la Ciudad". *Tiempo Argentino*, Buenos Aires, 16 set. 2019.

TILLMANN, Richard; LERENA, Natalia; APAOLAZA, Ricardo. Sobre subterráneos, bicisendas y ciudades para pocos: la doble función del transporte en los procesos de gentrificación de Parque Patricios, Buenos Aires. In: CONGRESO INTERNACIONAL CONTESTED_CITIES, 2016. *Anais [...]* Madrid: Contested Cities, 2016.

VAN DIJK, Jan. *The deepening divide: inequality in the information society*. Thousand Oaks: Sage, 2005.

WARSCHAUER, Mark. *Technology and social inclusion: rethinking the digital divide*. Cambridge: MIT Press, 2003.

WEBPICKING. Oficinas clase B: el Distrito Tecnológico sigue siendo el más ocupado. *Webpicking*, Buenos Aires, 2022.

WOODCOCK, Jamie; GRAHAM, Mark. *The gig economy: a critical introduction*. Cambridge: Polity Press, 2020.

ZAPATA, María Cecilia. Huellas de la reestructuración capitalista: un análisis de la política habitacional de la Ciudad de Buenos Aires. *Estudios Demográficos y Urbanos*, Ciudad de México, v. 35, n. 3, p. 663-694, 2020.

ZUKIN, Sharon. *Loft living: culture and capital in urban change*. Baltimore: Johns Hopkins University Press, 1982.

ZUKIN, Sharon. *Naked city: the death and life of authentic urban places*. New York: Oxford University Press, 2010.

Apêndice A - Linha do tempo do Distrito Tecnológico

De território popular a centralidade corporativa da inovação, 2007-2022

A linha do tempo a seguir sintetiza a trajetória do Distrito Tecnológico de Parque Patricios entre 2007 e 2022. O objetivo não é apenas registrar eventos, leis, inaugurações e investimentos, mas mostrar a transformação progressiva de um bairro popular, operário, industrial e habitacional do sul portenho em território da inovação, dos escritórios corporativos, da valorização imobiliária e das disputas pela permanência.

A periodização evidencia quatro movimentos principais. O primeiro é o da **reclassificação jurídica e simbólica do território**, marcada pela criação da Lei n. 2.972 e pelo lançamento do Distrito Tecnológico. O segundo é o da **materialização urbana e imobiliária da inovação**, com chegada de empresas, expansão da Linha H, instalação da sede do Governo da Cidade, novos escritórios e valorização do solo. O terceiro é o da **emergência das contradições sociais**, envolvendo moradia, escolas, trabalho, brecha digital e conflitos de permanência. O quarto é o da **crise parcial do mito da proximidade**, intensificada pela pandemia, pelo trabalho remoto e pela posterior aposta no Parque da Inovação em Núñez.

Ano	Marco	Interpretação crítica
2007	Conflitos habitacionais, despejos e tensões em Parque Patricios aparecem na imprensa antes da criação do Distrito Tecnológico.	O bairro não era um vazio urbano. Antes da inovação, já era território de moradia popular, ocupações, vulnerabilidade social, conflitos fundiários e disputas pelo direito de permanecer. A narrativa posterior da revitalização tende a apagar essa camada social anterior.
2008	Aprovação da **Lei n. 2.972**, criando o Distrito Tecnológico da Cidade de Buenos Aires.	A inovação nasce juridicamente. A lei delimita um perímetro, define atividades TIC promovidas e estabelece benefícios fiscais. O território inovador é, antes de tudo, um dispositivo jurídico, fiscal e cartográfico (BUENOS AIRES, 2008).
2008	Lançamento político e midiático do Distrito Tecnológico em Parque Patricios.	O bairro passa a ser narrado como oportunidade de investimento, revitalização do sul, economia do conhecimento e futura centralidade tecnológica. Inicia-se a substituição simbólica da imagem do bairro operário-popular pela imagem do território inovador.
2008-2009	Primeiras manifestações de interesse empresarial e início da promoção pública do distrito.	O Estado atua como promotor da nova centralidade, reduzindo riscos para empresas e investidores. O Centro de Atención al Inversor e os benefícios fiscais ajudam a transformar o bairro em produto territorial para o mercado.
2009	Lançamento oficial do Distrito Tecnológico na sede do Club Atlético Huracán.	O gesto é simbólico: a política de inovação se apoia em um dos principais marcos culturais e esportivos do bairro. A cultura popular de Parque Patricios é incorporada ao ritual de fundação da nova cidade tecnológica.
2009-2010	Chegada das primeiras empresas e aumento do interesse imobiliário.	A política passa da promessa à implantação. Empresas de software, BPO, suporte e serviços informáticos começam a ocupar o território, enquanto incorporadoras e consultorias identificam oportunidades em galpões, depósitos e imóveis subutilizados.
2010	Anúncio e desenvolvimento do edifício do **Banco Ciudad**, projetado por Foster + Partners.	A arquitetura icônica entra como âncora simbólica da transformação. O edifício, posteriormente utilizado como sede do Governo da Cidade, sinaliza confiança pública no território e

		reforça a valorização imobiliária do entorno (BASULTO, 2010).
2011	Inauguração da estação **Parque Patricios** da Linha H.	A infraestrutura de transporte torna-se peça decisiva da nova centralidade. A Linha H melhora a acessibilidade, mas também valoriza o entorno, reduz riscos para investidores e reforça a narrativa de integração do sul (LA NACIÓN, 2011; TILLMANN; LERENA; APAOLAZA, 2016).
2011	Relatório do CEDEM/GCBA sobre estrutura de ocupação do Distrito Tecnológico.	O Estado mapeia galpões, depósitos, indústrias, hangares, locais comerciais, baldios, lotes livres e construções abandonadas. O bairro é conhecido como estoque de oportunidades imobiliárias para empresas, investidores e imobiliárias (GCBA, 2011).
2011-2012	Crescimento do número de empresas TIC e fortalecimento do discurso de cluster.	A concentração empresarial aumenta, mas ainda não configura, por si só, um sistema territorial de inovação. Aglomeração, cluster e ecossistema passam a ser usados muitas vezes como sinônimos, embora designem níveis distintos de cooperação.
2012	Publicação de textos e discursos sobre Buenos Aires como cidade de talento e criatividade.	Francisco Cabrera formula a cidade como marca competitiva baseada em criatividade, capital humano e atração da classe criativa. O Distrito Tecnológico insere-se nessa estratégia de city branding e economia do conhecimento (CABRERA, 2012; FLORIDA, 2002).
2012	JLL publica diagnóstico sobre o Distrito Tecnológico.	O relatório reconhece que Parque Patricios não possuía tradição como mercado de escritórios corporativos de padrão internacional antes da política de promoção. O Distrito Tecnológico passa a criar um novo submercado imobiliário corporativo (JONES LANG LASALLE, 2012).
2013	Inauguração da estação **Hospitales** da Linha H.	A Linha H amplia a conexão do sul, aproximando o metrô de hospitais, estudantes e moradores. Ao mesmo tempo, reforça a atratividade do Distrito Tecnológico e a valorização das áreas próximas às estações (BUENOS AIRES CIUDAD, 2013).
2013	Novo relatório do CEDEM/GCBA sobre usos do solo.	O levantamento confirma a concentração de empresas TIC na zona norte do distrito, especialmente no eixo da Avenida Caseros, e mostra predominância de software e BPO. A ocupação da inovação é seletiva dentro do próprio perímetro legal (GCBA, 2013).
2014	Debate sobre a extensão da Linha H, Villa 31 e estação Padre Mugica.	A infraestrutura torna-se campo de disputa sobre justiça espacial. A pergunta "infraestrutura para quem?" ganha força diante da incompletude da Linha H e dos conflitos sobre Retiro, Sáenz e a Villa 31 (C3T, 2014; TAVELLA, 2014).
2014	Avanço do projeto do **Centro Metropolitano de Tecnología** e discussões sobre universidades no distrito.	A política busca reforçar a imagem de Tríplice Hélice. A presença universitária é apresentada como condição para transformar aglomeração empresarial em ecossistema de inovação, mas a cooperação substantiva ainda aparece como promessa.
2014-2015	Consolidação da sede do Governo da Cidade no edifício projetado por Foster + Partners.	O Estado se instala fisicamente no bairro, produzindo forte sinal de confiança territorial. A sede governamental opera como âncora institucional, arquitetura icônica e motor de reclassificação urbana (LA NACIÓN, 2014).
2015	Intensificação da premiumização imobiliária: edifícios sustentáveis, escritórios modernos e certificações.	A inovação se materializa como estética: vidro, transparência, plantas livres, sustentabilidade, LEED, rooftops e edifícios inteligentes. A antiga paisagem fabril começa a ser reciclada ou substituída por escritórios corporativos.
2016	Chegada do ITBA e anúncio do **Parque de Innovación Sur**.	O governo reconhece a necessidade de maior articulação entre empresas, universidades, empreendedores e Estado. A tentativa de construir um ecossistema mais denso revela, indiretamente, os limites da simples concentração empresarial (BUENOS AIRES

		CIUDAD, 2016; TÉLAM, 2016).
2016-2017	Crescimento da presença universitária e de programas de formação.	A chegada de ITBA, USAL e CAECE fortalece a imagem acadêmica do distrito, mas não resolve automaticamente a ponte entre escolas públicas do bairro, juventude local e empregos qualificados.
2017	ConecTIC e rodadas de negócios no Distrito Tecnológico.	O distrito desenvolve práticas de networking empresarial. Contudo, rodadas de negócios e eventos não equivalem, por si só, a cooperação tecnológica profunda, P&D compartilhado ou governança robusta de inovação (PRENSARIO TILA, 2017).
2017	Chegada de empresas como Huawei e fortalecimento de empreendimentos corporativos como Tesla Patricios II.	Marcas globais ajudam a legitimar o distrito como endereço corporativo. A presença de empresas internacionais reforça a imagem tecnológica, mas não garante soberania digital ou produção tecnológica endógena.
2017	Abertura da Escola Recuperada Carlos Fuentealba após anos de luta comunitária.	No bairro da inovação, famílias e docentes lutavam por vagas na educação infantil. O caso revela a contradição entre a cidade do talento e a escola ausente (BARONE, 2017).
2018	Dez anos do Distrito Tecnológico.	A imprensa registra cerca de 300 empresas, milhares de empregados e investimentos expressivos, consolidando a narrativa de sucesso. Ao mesmo tempo, aparecem críticas sobre comércio local, aluguéis, valorização imobiliária e limites da inclusão social (EL CRONISTA, 2018; LA NACIÓN, 2018).
2018	Mercado Libre inaugura ou consolida presença no Distrito Tecnológico.	A chegada de grandes empresas reforça o prestígio do distrito e a imagem de "Silicon Valley argentino". A metáfora é poderosa, mas simplifica diferenças estruturais entre ecossistemas globais de inovação e a realidade portenha.
2018	Accenture amplia sua presença e reforça a escala corporativa do distrito.	A instalação de empresas de grande porte aumenta o fluxo de trabalhadores e a demanda por escritórios, serviços e infraestrutura. O distrito consolida-se como submercado corporativo, mas também aprofunda a diferença entre emprego qualificado e inclusão local.
2019	Conflitos habitacionais voltam à tona, incluindo ameaça de desalojo de famílias em Parque Patricios.	A valorização imobiliária convive com precariedade habitacional. A moradia popular aparece como obstáculo à realização de valor em áreas cada vez mais atrativas para o mercado (TIEMPO ARGENTINO, 2019).
2019	Inauguração de pátio gastronômico em terreno onde se prometia escola pública.	A imagem é emblemática: no território da economia do conhecimento, a gastronomia para novos usuários chega antes da escola prometida para crianças do bairro. A revitalização privilegia amenities urbanos, mas a infraestrutura social permanece insuficiente (NUEVA CIUDAD, 2019).
2019	Discussão pública sobre o **Parque da Inovação** em Núñez.	A política de inovação desloca-se para outra geografia urbana, no norte da cidade, no antigo predio do Tiro Federal. O novo projeto sugere uma autocrítica indireta ao Distrito Tecnológico: faltaria maior vínculo com academia, pesquisa e inovação.
2020	Pandemia de COVID-19 e expansão do trabalho remoto.	O trabalho remoto coloca em crise a lógica territorial clássica dos distritos tecnológicos. Se trabalhadores TIC podem trabalhar de qualquer lugar, o distrito deixa de depender apenas da proximidade física cotidiana e passa a operar também como endereço fiscal, marca e ativo imobiliário.
2020	Discussões sobre crise habitacional, desalojos e direito à moradia em CABA.	A pandemia agrava vulnerabilidades. O bairro tecnológico continua atravessado por conflitos de permanência e por edifícios industriais convertidos em moradia popular ou ativos imobiliários.
2021	Empresas do Distrito Tecnológico,	Programas como Emplear + Empujar indicam preocupação com

	ONG Empujar e Digital House lançam iniciativas de empregabilidade para jovens vulneráveis.	inclusão produtiva, mas sua escala é limitada. A ponte entre juventude local e trabalho TIC permanece mais pontual do que estrutural (BUENOS AIRES CIUDAD, 2021).
2021	Relatórios e matérias de mercado apontam resiliência relativa do Distrito Tecnológico.	O distrito mantém importância como submercado corporativo, em parte por benefícios fiscais e compromissos de radicação. O trabalho remoto reduz a presença, mas não elimina o valor fiscal-imobiliário do distrito (LA NACIÓN, 2021).
2021	Buenos Aires Tech Cluster busca fortalecer redes empresariais do distrito.	A iniciativa reforça o networking e a marca territorial, mas também evidencia o desafio de transformar aglomeração empresarial em cooperação tecnológica substantiva (ÁMBITO, 2021).
2022	Pesquisa do Polo IT mostra queda expressiva da presencialidade.	Apenas pequena parcela das empresas mantém esquema semelhante ao pré-pandemia, e muitos trabalhadores técnicos vão ao escritório apenas eventualmente. A proximidade física cotidiana deixa de ser fundamento absoluto do distrito (CANALAR, 2022).
2022	Relatórios da Cushman & Wakefield discutem o escritório pós-pandemia.	O escritório passa a ser reposicionado como espaço de cultura, colaboração, criatividade, produtividade e bem-estar, e não apenas como posto fixo de trabalho (CUSHMAN & WAKEFIELD, 2021, 2022).
2022	HIT 8 e novos escritórios pós-pandemia reforçam a estética da inovação.	A antiga fábrica de griferías convertida em edifício corporativo inteligente mostra como a memória industrial é reciclada como estética de alto valor: tijolo, vidro, pátio central, LEED, coworking e tecnologia contactless (CLARÍN ARQ, 2022).
2022	**Smart Plaza** inaugura ou ganha visibilidade como pátio gastronômico inteligente.	A cidade inteligente se manifesta como consumo urbano: aplicativo, realidade aumentada, energia solar, horta, gestão de resíduos e experiência gastronômica. A inovação aparece como serviço e amenity, não necessariamente como inclusão social.
2022	Ameaça de desalojo das 106 famílias de Santa Cruz 140/Casa Santa Cruz.	A antiga fábrica SELSA, ocupada e transformada em moradia popular, revela a face habitacional da valorização. O bairro da inovação segue marcado por disputa pelo direito de permanecer (ANCCOM, 2022; TIEMPO ARGENTINO, 2022).
2022	Avanço do debate sobre o **Parque da Inovação** em Núñez.	O novo projeto, localizado em área valorizada do norte, busca articular ciência, pesquisa, startups, saúde e universidades. Ele desloca a política de inovação para outra geografia e revela limites do modelo de Parque Patricios (SORIANO, 2022).

Síntese interpretativa

Entre 2007 e 2022, Parque Patricios passou por uma transformação profunda. O território que aparecia nas notícias como espaço de despejos, ocupações, antigas fábricas, moradia popular e conflitos sociais foi juridicamente redesenhado como Distrito Tecnológico. A Lei n. 2.972 inaugurou uma nova leitura do bairro, associando-o a software, BPO, empresas TIC, talento, criatividade, economia do conhecimento e revitalização do sul (BUENOS AIRES, 2008).

Essa transformação se materializou em empresas, escritórios, Linha H, sede governamental, universidades, relatórios de mercado, edifícios corporativos e novos serviços. No entanto, a linha do tempo mostra que o distrito também acumulou contradições. A promessa de inovação conviveu com conflito habitacional, escolas ausentes, desigualdade digital, baixa cooperação universidade-empresa, precariedades do trabalho TIC, valorização imobiliária e deslocamento da política de inovação para Núñez.

A trajetória do Distrito Tecnológico revela que a inovação territorial não é um processo linear de modernização. Ela é campo de disputa. Produz oportunidades e valor, mas também pressões e exclusões. Atrai empresas e investimentos, mas não garante inclusão produtiva local. Melhora infraestrutura, mas valoriza o solo. Recicla memória industrial, mas pode apagar sujeitos populares. Aproxima o bairro do futuro tecnológico, mas deixa abertas antigas dívidas urbanas: moradia, escola, trabalho, transporte, memória e permanência.

Referências

ANCCOM. En Parque Patricios, 106 familias temen por su inminente desalojo. *ANCCOM*, Buenos Aires, 15 dez. 2022.

ÁMBITO. Buenos Aires Tech Cluster, el grupo de empresas que busca impulsar al Distrito Tecnológico. *Ámbito*, Buenos Aires, 2021.

BARONE, Estefanía. ¿Por qué se abre la Escuela Recuperada Carlos Fuentealba? *ContrahegemoníaWeb*, Buenos Aires, 6 maio 2017.

BASULTO, David. Edificio para Banco Ciudad, Foster + Partners. *ArchDaily en Español*, Santiago, 26 ago. 2010.

BUENOS AIRES. Ley n. 2.972, de 4 de diciembre de 2008. Promoción de las empresas de tecnologías de la información y las comunicaciones en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Buenos Aires: Legislatura de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, 2008.

BUENOS AIRES CIUDAD. Avanzan las obras en la Línea H de subtes. *Noticias Buenos Aires Ciudad*, Buenos Aires, 25 set. 2013.

BUENOS AIRES CIUDAD. El ITBA se suma al Distrito Tecnológico. *Noticias Buenos Aires Ciudad*, Buenos Aires, 8 jun. 2016.

BUENOS AIRES CIUDAD. Empresas del Distrito Tecnológico de la Ciudad, la ONG Empujar y Digital House se unen en un proyecto solidario de empleabilidad. *Noticias Buenos Aires Ciudad*, Buenos Aires, 20 maio 2021.

CANALAR. El Polo IT BA analizó la presencialidad en la pospandemia: "Solo el 3% mantiene un esquema similar". *CanalAR*, Buenos Aires, 24 jun. 2022.

CABRERA, Francisco. Buenos Aires, talento y creatividad. *La Nación*, Buenos Aires, 26 out. 2012.

CLARÍN ARQ. Oficinas en el Distrito Tecnológico, pensadas para después de la pandemia. *Clarín ARQ*, Buenos Aires, 25 ago. 2022.

CUSHMAN & WAKEFIELD. *El futuro de los espacios de trabajo: un ecosistema que fomenta la cultura, la productividad y el bienestar*. Buenos Aires: Cushman & Wakefield, 2021.

CUSHMAN & WAKEFIELD. *El futuro de las oficinas: nuevas realidades*. Buenos Aires: Cushman & Wakefield, 2022.

EL CRONISTA. 300 empresas y una inversión de US$ 324 millones: ¿qué fue del Distrito Tecnológico, 10 años después? *El Cronista*, Buenos Aires, 23 fev. 2018.

GCBA, GOVERNO DA CIDADE DE BUENOS AIRES. *Distrito Tecnológico: relevamiento de la estructura de ocupación*. Buenos Aires: Centro de Estudios para el Desarrollo Económico Metropolitano, Dirección General de Estadística y Censos, 2011.

GCBA, GOVERNO DA CIDADE DE BUENOS AIRES. *Distrito Tecnológico de la Ciudad de Buenos Aires: 2008-2011*. Buenos Aires: Ministerio de Desarrollo Económico, 2012.

GCBA, GOVERNO DA CIDADE DE BUENOS AIRES. *Distrito Tecnológico: relevamiento de usos del suelo*. Buenos Aires: Centro de Estudios para el Desarrollo Económico Metropolitano, Dirección General de Estadística y Censos, 2013.

GOICOECHEA, María Eugenia. Renovación urbana en el sur porteño y el "éxito" del Distrito Tecnológico: algunas claves para comprender el dinamismo inmobiliario. *Quid 16*, Buenos Aires, n. 6, p. 30-61, 2017.

JONES LANG LASALLE. *On Point: Distrito Tecnológico de Buenos Aires*. Buenos Aires: Jones Lang LaSalle, out. 2012.

LA NACIÓN. El subte suma una estación y llega al Distrito Tecnológico. *La Nación*, Buenos Aires, 5 out. 2011.

LA NACIÓN. Macri muda a Parque Patricios la sede de la jefatura de gobierno de la ciudad. *La Nación*, Buenos Aires, 29 mar. 2014.

LA NACIÓN. Con 10 años y 12.000 empleados, el Distrito Tecnológico reactiva Parque Patricios. *La Nación*, Buenos Aires, 28 nov. 2018.

LA NACIÓN. El Distrito Tecnológico, un mercado con buenas perspectivas. *La Nación*, Buenos Aires, 16 jul. 2021.

NUEVA CIUDAD. El GCBA inauguró un patio gastronómico en el predio donde hace años promete una escuela. *Nueva Ciudad*, Buenos Aires, 28 jan. 2019.

PRENSARIO TILA. ConecTIC 2017: despega el Distrito Tecnológico en Buenos Aires. *Prensario Tila*, Buenos Aires, 2017.

SORIANO, Mercedes. Parque de la Innovación: cómo será el "nuevo barrio porteño". *La Nación*, Buenos Aires, 4 jan. 2022.

TAVELLA, Gabriela. La movilidad en villas. *Página/12, suplemento Cash*, Buenos Aires, 6 jul. 2014.

TÉLAM. El Gobierno de la Ciudad presentó el Parque de la Innovación Sur. *Télam*, Buenos Aires, 18 ago. 2016.

TIEMPO ARGENTINO. Inminente desalojo a más de 100 familias en Parque Patricios: "Pedimos una negociación en serio con la Ciudad". *Tiempo Argentino*, Buenos Aires, 16 set. 2019.

TIEMPO ARGENTINO. En los próximos días, más de 100 familias podrían ser desalojadas de un edificio de Parque Patricios. *Tiempo Argentino*, Buenos Aires, 12 out. 2022.

TILLMANN, Richard; LERENA, Natalia; APAOLAZA, Ricardo. Sobre subterráneos, bicisendas y ciudades para pocos: la doble función del transporte en los procesos de gentrificación de Parque Patricios, Buenos Aires. In: CONGRESO INTERNACIONAL CONTESTED_CITIES, 2016. *Anais [...]* Madrid: Contested Cities, 2016.

Apêndice B - Matriz de reportagens analisadas

A matriz a seguir reúne reportagens, matérias jornalísticas, textos institucionais e publicações de imprensa especializada mobilizados ao longo do livro para reconstruir a trajetória pública do Distrito Tecnológico de Parque Patricios. O objetivo não é apenas listar fontes, mas identificar a narrativa dominante produzida em cada momento: despejo, território popular, promessa de revitalização, atração de empresas, valorização imobiliária, consolidação corporativa, cultura do talento, conflitos sociais, pandemia, trabalho remoto e deslocamento da política de inovação para o Parque da Inovação.

Ano	Fonte	Título	Narrativa dominante	Dados principais	Uso no livro
2007	*Página/12*	*Desalojo en Parque Patricios*	Parque Patricios como território de precariedade, ocupação e conflito habitacional.	A área aparece antes da inovação como espaço de famílias vulneráveis, despejos e disputa pelo solo urbano.	Base para mostrar que o bairro não era vazio, mas território popular e conflitivo antes da política tecnológica.
2007	*Infobae*	*Tensión en Parque Patricios por desalojo de familias*	Conflito social e habitação precária no sul portenho.	Registro de tensão em torno de famílias ameaçadas de remoção.	Sustenta a leitura do território anterior como espaço de moradia popular e vulnerabilidade urbana.
2008	*La Nación*	*Habrá un distrito tecnológico en el sur de la ciudad*	Início da promessa de revitalização tecnológica do sul.	Anúncio de criação de um distrito para empresas TIC em Parque Patricios.	Marca a virada narrativa: de bairro popular/industrial a território da inovação.
2008	Legislatura/GCBA	*Ley n. 2.972, Distrito Tecnológico*	Invenção jurídica do território inovador.	Criação do perímetro, definição de atividades TIC e benefícios fiscais.	Base do Capítulo 2, sobre o território inovador como dispositivo legal, fiscal e cartográfico.
2008	*La Nación*	*Prometen crear en Parque Patricios un distrito tecnológico*	Promessa de modernização e investimento.	Distrito apresentado como estratégia para atrair empresas, revitalizar o bairro e impulsionar o sul.	Evidencia a retórica fundadora da política.
2008	*La Nación*	*Apuesta para renovar Parque Patricios*	Renovação urbana e oportunidade imobiliária.	Parque Patricios é apresentado como área em transformação e fronteira de investimento.	Usado para discutir a articulação entre inovação e valorização urbana.
2008	*La Nación*	*Buscan inversores chinos*	Internacionalização e atração de capitais.	Interesse em investidores estrangeiros e referência a experiências asiáticas.	Mostra a circulação global de modelos e a tentativa de posicionar Buenos Aires na economia tecnológica.
2008	*La Nación*	*Macri firmó acuerdos tecnológicos en China*	Distrito como peça de diplomacia econômica e tecnológica.	Viagens, acordos e aproximação com atores internacionais.	Usado para mostrar que o Distrito Tecnológico nasce também como estratégia de promoção externa.

2008	*Portinos*	*Parque Patricios, el área tech porteña*	Substituição simbólica do estigma pelo futuro tecnológico.	O bairro, antes associado ao cárcere e a usos pesados, passa a ser apresentado como área tech.	Importante para discutir a transformação da imagem urbana.
2009	*CanalAR*	*Más de 160 empresas mostraron interés en el Distrito Tecnológico porteño*	Sucesso inicial e interesse empresarial.	Mais de 160 empresas interessadas no distrito.	Mostra a capacidade da política de produzir expectativa de mercado antes da consolidação efetiva.
2009	*La Nación*	*Ponen en marcha el distrito tecnológico*	Lançamento institucional da política.	Distrito ganha ritual político de fundação e visibilidade pública.	Usado para marcar a passagem da lei à implantação.
2009	*CanalAR*	*Macri lanzó el Distrito Tecnológico en la sede de Huracán*	Fundação simbólica no coração cultural do bairro.	Lançamento realizado no Club Atlético Huracán.	Mostra a apropriação de uma referência popular e barrial para legitimar a política de inovação.
2009	*La Nación*	*Un motor de crecimiento*	Distrito como motor econômico.	Empresas TIC são apresentadas como dinamizadoras do bairro e da economia urbana.	Usado para discutir a teoria do derrame tecnológico e criativo.
2009	*El Cronista*	*Avidez entrepreneur en la Ciudad*	Empreendedorismo como linguagem urbana.	Crescimento de eventos, programas e cultura empreendedora.	Ajuda a situar o Distrito Tecnológico na pedagogia empreendedora da cidade.
2010	*La Nación*	*Parque Patricios se perfila como un nuevo boom inmobiliario*	Valorização imobiliária e fronteira de investimento.	O bairro passa a ser interpretado pelo mercado como área de oportunidades.	Central para a discussão sobre revitalização versus valorização do solo.
2010	*La Nación*	*El Sur apuesta al perfil tecnológico*	Sul portenho como nova centralidade tecnológica.	A tecnologia aparece como estratégia para modificar a imagem e o valor do sul.	Usado nos capítulos sobre política dos distritos e empresariamento urbano.
2010	*ArchDaily en Español*	*Edificio para Banco Ciudad, Foster + Partners*	Arquitetura icônica, sustentabilidade e âncora institucional.	Projeto do edifício do Banco Ciudad com linguagem contemporânea e certificação ambiental.	Usado para discutir a sede governamental como marco simbólico e instrumento de confiança territorial.
2010	*La Nación*	*Parque Patricios, un imán para los jóvenes tecnológicos*	Cultura jovem e trabalhadores da economia digital.	O bairro é apresentado como destino de profissionais TIC.	Base para discutir trabalho, talento e subjetividade corporativa.
2011	*La Nación*	*El subte suma una estación y llega al Distrito Tecnológico*	Linha H como infraestrutura da promessa.	Inauguração da estação Parque Patricios, conectando o distrito à rede de subtes.	Central para o capítulo sobre infraestrutura, acessibilidade e valorização.
2011	*La Nación*	*La tecnología cambia Parque Patricios*	Transformação urbana visível e promessa de sucesso.	Mudanças no comércio, circulação e imagem do bairro.	Usado para discutir a narrativa da revitalização cotidiana.

2011	*La Nación*	*Parque Patricios, un barrio que se renueva*	Renovação urbana e mudança de usos.	O bairro passa a ser retratado como território em transformação positiva.	Ajuda a contrastar melhorias urbanas com inclusão social limitada.
2011	*La Nación*	*Sigue el crecimiento del Distrito Tecnológico de Parque Patricios*	Consolidação inicial.	Crescimento no número de empresas e investimentos.	Usado para mostrar a passagem da promessa à consolidação.
2011	*La Nación*	*Ya trabajan 4 mil personas y se ven mejoras en el barrio*	Emprego, circulação e melhorias urbanas.	Registro de trabalhadores no distrito e percepção de melhora no bairro.	Evidencia ganhos reais, mas também abre debate sobre quem acessa esses empregos.
2012	*La Nación*	*Buenos Aires, talento y creatividad*	Cidade como marca, talento e classe criativa.	Francisco Cabrera mobiliza criatividade, capital humano e classe criativa como ativos urbanos.	Base do capítulo sobre Cabrera, Florida e a cidade criativa.
2012	*La Nación*	*La transformación de Parque Patricios*	Transformação urbana e nova imagem do sul.	Parque Patricios aparece como caso de renovação bem-sucedida.	Usado para discutir a construção midiática do sucesso.
2012	*La Nación*	*El subte y la inversión pública empujan el desarrollo barrial*	Infraestrutura pública como motor de valorização.	Linha H e investimentos públicos são apresentados como fatores de mudança.	Central para articular mobilidade, confiança do investidor e valorização.
2012	*La Nación*	*Ya hay más de 100 empresas en el Distrito Tecnológico*	Massa empresarial e sucesso quantitativo.	Mais de 100 empresas registradas ou instaladas.	Usado para diferenciar densidade empresarial e densidade tecnológica.
2012	JLL	*On Point: Distrito Tecnológico de Buenos Aires*	Diagnóstico imobiliário inicial.	Parque Patricios não possuía tradição como mercado de escritórios corporativos de padrão internacional.	Base para o capítulo sobre nascimento do submercado corporativo.
2013	GCBA	*Avanzan las obras en la Línea H de subtes*	Subte como obra estratégica e integração do sul.	Avanços da Linha H e consolidação da infraestrutura de transporte.	Usado para discutir a Linha H como infraestrutura material e simbólica.
2013	*La Nación*	*Distrito Tecnológico, eje con vida propia*	O distrito como centralidade autônoma.	A imprensa passa a retratar o território como eixo urbano consolidado.	Usado para discutir a maturação narrativa do distrito.
2013	*La Nación*	*Universidades llegan a Parque Patricios*	Tríplice Hélice e legitimação acadêmica.	Chegada ou promessa de universidades ao distrito.	Base para discutir universidades como âncoras simbólicas.
2013	*La Nación*	*Parque Patricios: en transformación*	Transformação física e econômica do bairro.	Novos usos, empresas, comércio e valorização.	Usado para mostrar a intensificação da mudança urbana.
2013	GCBA	*Subsidio para construcciones bioclimáticas*	Sustentabilidade como atributo da inovação.	Incentivos a edifícios sustentáveis e construção bioclimática.	Apoia a discussão sobre estética da inovação e certificações

					ambientais.
2014	*La Nación*	*Macri muda a Parque Patricios la sede de la jefatura de gobierno de la ciudad*	Estado como âncora simbólica da renovação.	Transferência da sede do governo para o edifício projetado por Foster + Partners.	Central para a discussão sobre arquitetura icônica e confiança do investidor.
2014	*La Nación*	*La llegada de las universidades*	Universidades e promessa de ecossistema.	ITBA, USAL, CAECE e Centro Metropolitano de Tecnologia como peças da Tríplice Hélice.	Usado para discutir a Tríplice Hélice performática.
2014	C3T/UTN	*El subte a la Villa 31, ¿sí o no?*	Debate técnico-político sobre Linha H e justiça espacial.	Discussão sobre estação Padre Mugica, Villa 31, Retiro e custo-benefício.	Base do capítulo sobre infraestrutura, Villa 31 e justiça espacial.
2014	*Página/12, Cash*	*La movilidad en villas*	Mobilidade popular e limites da infraestrutura.	Debate sobre transporte em villas e urbanização popular.	Usado para mostrar que infraestrutura deve ser articulada à permanência e urbanização integral.
2014	*La Nación*	*El Distrito Tecnológico revitaliza un barrio olvidado*	Revitalização e narrativa de recuperação.	O bairro é descrito como esquecido e reativado pela tecnologia.	Usado criticamente para discutir a produção simbólica do "bairro esquecido".
2014	*La Nación*	*Distrito Tecnológico: con Mercado Libre...*	Grandes empresas como legitimadoras do distrito.	Mercado Libre aparece como marca de consolidação tecnológica.	Usado para discutir empresas âncoras e reputação territorial.
2014	*Perfil*	*Salir del termo: los negocios del hijo del dueño de Lumilagro*	Negócios imobiliários e interesses privados.	Matéria sobre agentes empresariais e negócios associados à transformação urbana.	Ajuda a discutir o entrelaçamento entre inovação, real estate e agentes privados.
2015	*La Nación*	*El Distrito Tecnológico crece*	Consolidação empresarial e imobiliária.	Novos projetos, escritórios e empresas.	Usado para mostrar a fase de crescimento e premiumização.
2015	*La Nación*	*Edificio sustentable de oficinas en el Distrito Tecnológico*	Escritórios sustentáveis e premiumização.	Edifícios corporativos com atributos ambientais e contemporâneos.	Base para discutir a oficina tecnológica e a estética da inovação.
2015	*La Nación*	*La nueva sede del gobierno porteño, más eficiente y amigable con el medio ambiente*	Sede governamental como símbolo verde e eficiente.	Arquitetura pública, eficiência energética e sustentabilidade.	Usado para discutir a sede Foster como ícone de modernização.
2015	*La Nación*	*Más oficinas en la ciudad*	Expansão do mercado corporativo.	Crescimento de edifícios de escritórios e novas áreas de interesse.	Apoia a análise do submercado corporativo.
2015	GCBA	*Transformando el Distrito*	Balanço oficial da política.	Ênfase em empresas, infraestrutura, segurança, universidades e espaço público.	Usado para analisar a narrativa oficial de sucesso e transformação.
2016	GCBA	*El ITBA se suma al Distrito Tecnológico*	Universidade como âncora de inovação.	Chegada do ITBA e anúncio do Parque de	Base para discutir a tentativa de

				Innovación Sur.	aprofundar a Tríplice Hélice.
2016	*La Nación*	*Nueva sede universitaria del ITBA, en la zona sur porteña*	Educação superior e reposicionamento do sul.	Instalação universitária reforça a imagem de ecossistema.	Usado para discutir universidades como símbolos e a fragilidade da cooperação substantiva.
2016	*The CityFix/Brookings*	*In Buenos Aires, a city commits to a long-neglected neighborhood*	Validação internacional da política.	O distrito aparece como exemplo de compromisso urbano com bairro negligenciado.	Usado para discutir circulação internacional de modelos e legitimação externa.
2016	*La Política Online*	*Larreta estudia desviar la línea H que iba a pasar por la Villa 31*	Linha H incompleta e disputa de traçado.	Debate sobre não levar a Linha H a Retiro/Villa 31.	Base para o capítulo sobre integração interrompida.
2016	*La Nación*	*Las oficinas compartidas se reproducen en la Ciudad*	Coworking e novas formas de escritório.	Expansão de escritórios compartilhados.	Usado para discutir trabalho flexível, coworking e estética corporativa.
2017	*ContrahegemoníaWeb*	*¿Por qué se abre la Escuela Recuperada Carlos Fuentealba?*	Direito à educação no bairro inovador.	Escola infantil recuperada após anos de luta comunitária.	Central para o capítulo sobre a cidade do talento e a escola ausente.
2017	*Prensario Tila*	*ConecTIC: despega el Distrito Tecnológico en Buenos Aires*	Networking, rodadas de negócios e cluster performático.	110 rodadas de negócios em duas horas; empresas e governo em evento de articulação.	Base para discutir networking versus cooperação tecnológica.
2017	*La Nación*	*Distrito tecnológico: la hora de apostar*	Mercado imobiliário e nova aposta urbana.	O distrito é apresentado como momento oportuno para investimento.	Usado para analisar confiança do mercado e maturação imobiliária.
2017	GCBA	*Huawei se suma al Distrito Tecnológico de la Ciudad*	Marcas globais e legitimação internacional.	Huawei instala-se no distrito.	Usado para discutir empresas âncoras e imagem global.
2017	*El Economista*	*Accenture desembarca en el Distrito Tecnológico*	Grandes empresas e escala corporativa.	Accenture reforça presença no distrito.	Usado para discutir a consolidação do submercado corporativo e empregos qualificados.
2017	*La Nación*	*El Distrito Tecnológico empuja al negocio residencial*	Valorização residencial.	O distrito começa a impactar o mercado de moradia.	Usado para articular revitalização, aluguéis e pressão imobiliária.
2018	*El Cronista*	*300 empresas y una inversión de US$ 324 millones: ¿qué fue del Distrito Tecnológico, 10 años después?*	Balanço dos dez anos: sucesso e limites.	Cerca de 300 empresas, US$ 324 milhões em investimentos e discussão sobre hub incompleto.	Central para a avaliação crítica dos dez anos do distrito.
2018	*La Nación*	*Con 10 años y 12.000 empleados, el Distrito Tecnológico reactiva Parque Patricios*	Consagração pública do distrito.	12 mil empregados, empresas, comércio, Linha H e valorização.	Usado para discutir sucesso, circulação e contradições sociais.
2018	*iProUP*	*Distrito Tecnológico:*	"Silicon Valley	314 empresas e	Usado para criticar o

		con Mercado Libre, ya hay 314 empresas en el Silicon Valley de Argentina	argentino" como metáfora de sucesso.	presença de Mercado Libre.	mito da replicação do Vale do Silício.
2018	*El Cronista*	*Accenture deja edificio del Microcentro y se muda al Polo Tecnológico*	Descentralização corporativa.	Accenture migra para o distrito.	Usado para discutir a consolidação de Parque Patricios como alternativa ao centro tradicional.
2018	*Infobae*	*El resurgimiento de Parque Patricios: se radicaron 307 empresas y sigue creciendo*	Ressurgimento e sucesso quantitativo.	Mais de 300 empresas e crescimento da área.	Usado para discutir a força da narrativa do êxito.
2018	*La Nación*	*Todo lo que hay que saber antes de instalarse en el Distrito Tecnológico*	Distrito como produto para empresas.	Informações práticas sobre instalação, benefícios, mercado e infraestrutura.	Base para discutir Estado e mercado orientando empresas.
2018	*Grupo Brick*	*NS Desarrollos: real estate corporativo*	Escritório como experiência.	Tesla Patricios, rooftops, well-being, comunidade corporativa.	Central para capítulos sobre tipologias e estética da inovação.
2018	*News Parque Patricios*	*Parque Patricios*	Memória barrial e leitura imobiliária.	La Quema, Huracán, Bonavena, tango, galpões e valores imobiliários.	Base para reconstruir o bairro antes do distrito e sua transformação em ativo imobiliário.
2019	*Nueva Ciudad*	*El GCBA inauguró un patio gastronómico en el predio donde hace años promete una escuela*	Escola prometida versus amenity urbano.	Patio gastronômico instalado em terreno associado a escola prometida.	Central para discutir a cidade do talento e a escola ausente.
2019	*Tiempo Argentino*	*Inminente desalojo a más de 100 familias en Parque Patricios*	Moradia popular ameaçada pela valorização.	Cooperativa Papa Francisco, Santa Cruz 140 e ameaça de despejo.	Base para capítulo sobre Casa Santa Cruz, SELSA e direito à permanência.
2019	*La Izquierda Diario*	*La Justicia intenta desalojar a 106 familias en Parque Patricios*	Desalojo e conflito habitacional.	106 famílias ameaçadas em Santa Cruz 140.	Reforça a leitura da moradia popular como obstáculo à valorização.
2019	*iProUP*	*Parque de la Innovación: cómo es el "Silicon Valley" de Larreta*	Deslocamento da política de inovação para Núñez.	Parque da Inovação no Tiro Federal, em área valorizada do norte.	Usado para comparar Parque Patricios e Núñez.
2019	*enelSubte*	*La línea H seguirá incompleta y no llegará a Retiro*	Infraestrutura incompleta.	Tramos Hospitales-Sáenz e Facultad de Derecho-Retiro seguem pendentes.	Central para discutir integração interrompida e justiça espacial.
2020	*Observatorio del Derecho a la Ciudad*	*La legislatura porteña y su Navidad inmobiliaria*	Crítica à política imobiliária e aos distritos.	Distritos e operações urbanas como formas de valorização seletiva.	Usado para reforçar a crítica aos distritos como instrumentos imobiliários.
2020	*CEROPLUS*	*La Ciudad y pymes del Distrito Tecnológico se unen para crear nuevo*	Circuito cultural e esportivo associado ao distrito.	Pymes e governo buscam ativar usos culturais e esportivos.	Usado para discutir cultura instrumental e tentativas de

		circuito cultural y deportivo en Parque Patricios			integração com o bairro.
2020	*Relocalizan en un barrio Procrear a familias que iban a ser desalojadas*	Resposta habitacional parcial.	Famílias ameaçadas são relocalizadas em outro projeto habitacional.	Ajuda a discutir políticas habitacionais compensatórias e limites da permanência territorial.	
2021	*Ámbito*	*Buenos Aires Tech Cluster, el grupo de empresas que busca impulsar al Distrito Tecnológico*	Cluster empresarial e networking.	Empresas se articulam para fortalecer o distrito.	Usado para discutir aglomeração, cluster incompleto e cooperação frágil.
2021	*La Nación*	*El Distrito Tecnológico, un mercado con buenas perspectivas*	Resiliência imobiliária durante a pandemia.	Distrito preserva atratividade por benefícios fiscais e baixo nível relativo de vacância.	Base para o capítulo sobre trabalho remoto e persistência do ativo fiscal-imobiliário.
2021	*Buenos Aires Ciudad*	*Empresas y Digital House se unen en un proyecto solidario de empleabilidad*	Inclusão produtiva pontual.	Empresas, ONG Empujar e Digital House formam jovens vulneráveis.	Usado para discutir programas pontuais versus política estrutural.
2021	*La Prensa*	*Un programa permite darle una oportunidad laboral a 90 chicos*	Empregabilidade juvenil.	Programa com 90 jovens, formação digital e mentorias.	Complementa a análise sobre inclusão produtiva e juventude local.
2021	*La Nación*	*Vida urbana: los barrios que más cambiaron y el auge del triángulo Chacalermogiales*	Mudanças urbanas e novas centralidades.	Discussão sobre transformações de bairros e dinâmicas imobiliárias.	Ajuda a contextualizar Parque Patricios na reconfiguração mais ampla da cidade.
2022	*CanalAR*	*El Polo IT BA analizó la presencialidad en la pospandemia*	Trabalho híbrido e redução da presença.	Apenas 3% mantêm esquema pré-pandemia; técnicos vão ao escritório eventualmente.	Central para discutir o fim parcial do mito da proximidade.
2022	Cushman & Wakefield	*El futuro de las oficinas: nuevas realidades*	Escritório pós-pandemia.	Escritório redefinido como espaço de cultura, colaboração, inovação e bem-estar.	Base para analisar a reconfiguração do escritório tecnológico.
2022	Cushman & Wakefield	*Trabajar cerca de casa: ya hay un barrio que tiene lista de espera para alquilar oficinas*	Descentralização e Non-CBD.	Empresas buscam escritórios menores e mais próximos dos trabalhadores.	Usado para discutir reconfiguração do mercado corporativo pós-pandemia.
2022	*Clarín ARQ*	*Oficinas en el Distrito Tecnológico, pensadas para después de la pandemia*	HIT 8 e escritório pós-pandemia.	Antiga fábrica de griferías convertida em edifício LEED, flexível e inteligente.	Central para discutir memória reciclada, estética industrial e arquitetura pós-pandemia.
2022	*La Nación*	*Parque de la Innovación: cómo será el "nuevo barrio porteño"*	Nova geografia da inovação em Núñez.	Parque da Inovação, Tiro Federal, universidades, ciência, startups e área valorizada.	Base do capítulo comparativo entre Distrito Tecnológico e Parque da Inovação.
2022	*Tiempo Argentino*	*En los próximos días, más de 100 familias*	Casa Santa Cruz e crise habitacional.	106 famílias ameaçadas em Santa Cruz 140,	Central para discutir moradia popular e

		podrían ser desalojadas de un edificio de Parque Patricios		antiga SELSA.	valorização.
2022	*ANCCOM*	*En Parque Patricios, 106 familias temen por su inminente desalojo*	Direito à moradia e permanência.	Cooperativa Papa Francisco, ameaça de desalojo e valorização do bairro.	Base para o capítulo sobre Casa Santa Cruz, SELSA e direito à cidade.
2022	*La Nación*	*Smart Plaza: un nuevo patio gastronómico sin necesidad de hacer filas debuta en un pujante barrio porteño*	Cidade inteligente como consumo urbano.	Pátio gastronômico com aplicativo, realidade aumentada, energia solar e horta.	Usado para discutir limites da smart city e a transformação da inovação em amenity.
2022	*Agencia Paco Urondo*	*"Lo que la peste nos dejó", el barrio contado desde y por sus vecinos*	Teatro comunitário e criatividade popular.	Pompapetriyasos narram o bairro por seus vizinhos, a partir de experiência comunitária.	Central para discutir outra ideia de criatividade, não empresarial nem imobiliária.

Síntese da matriz

A matriz evidencia que a narrativa pública sobre Parque Patricios mudou profundamente entre 2007 e 2022. No início, o bairro aparecia associado a despejos, ocupações, vulnerabilidade habitacional, antigos usos industriais e conflito social. A partir de 2008, com a Lei n. 2.972, a imprensa e os documentos oficiais passaram a descrevê-lo como território de oportunidade, revitalização, inovação, criatividade, talento e economia do conhecimento.

Entre 2010 e 2015, consolidou-se a narrativa de sucesso: chegada de empresas, Linha H, Banco Ciudad/Jefatura, universidades, edifícios sustentáveis, novos escritórios e valorização urbana. Entre 2016 e 2018, o distrito foi apresentado como ecossistema, cluster e "Silicon Valley argentino", com presença de empresas como Accenture, Huawei e Mercado Libre, além de eventos de networking como ConecTIC. A partir de 2019, porém, os conflitos reapareceram com força: escola ausente, pátio gastronômico, desalojos, Casa Santa Cruz, Linha H incompleta, pandemia e trabalho remoto.

O corpus jornalístico mostra, portanto, que o Distrito Tecnológico produziu uma transformação real, mas também revela seus limites. A inovação valorizou o bairro, mas não eliminou conflitos de moradia. Atraiu empresas, mas não garantiu inclusão produtiva estrutural. Modernizou a paisagem, mas não apagou a memória popular. Criou uma centralidade corporativa, mas manteve abertas as perguntas sobre justiça espacial, direito à cidade e democratização do conhecimento.

Referências

ANCCOM. En Parque Patricios, 106 familias temen por su inminente desalojo. *ANCCOM*, Buenos Aires, 15 dez. 2022.

ÁMBITO. Buenos Aires Tech Cluster, el grupo de empresas que busca impulsar al Distrito Tecnológico. *Ámbito*, Buenos Aires, 2021.

BARONE, Estefanía. ¿Por qué se abre la Escuela Recuperada Carlos Fuentealba? *ContrahegemoníaWeb*, Buenos Aires, 6 maio 2017.

BASULTO, David. Edificio para Banco Ciudad, Foster + Partners. *ArchDaily en Español*, Santiago, 26 ago. 2010.

BUENOS AIRES. Ley n. 2.972, de 4 de diciembre de 2008. Promoción de las empresas de tecnologías de la información y las comunicaciones en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Buenos Aires: Legislatura de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, 2008.

CABRERA, Francisco. Buenos Aires, talento y creatividad. *La Nación*, Buenos Aires, 26 out. 2012.

CANALAR. El Polo IT BA analizó la presencialidad en la pospandemia: "Solo el 3% mantiene un esquema similar". *CanalAR*, Buenos Aires, 24 jun. 2022.

CLARÍN ARQ. Con todo el potencial. *Clarín ARQ*, Buenos Aires, 16 dez. 2011.

CLARÍN ARQ. Oficinas en el Distrito Tecnológico, pensadas para después de la pandemia. *Clarín ARQ*, Buenos Aires, 25 ago. 2022.

CUSHMAN & WAKEFIELD. *El futuro de las oficinas: nuevas realidades*. Buenos Aires: Cushman & Wakefield, 2022.

DI FIORE, Vladimir. "Lo que la peste nos dejó", el barrio contado desde y por sus vecinos. *Agencia Paco Urondo*, Buenos Aires, 14 out. 2022.

EL CRONISTA. 300 empresas y una inversión de US$ 324 millones: ¿qué fue del Distrito Tecnológico, 10 años después? *El Cronista*, Buenos Aires, 23 fev. 2018.

GCBA, GOVERNO DA CIDADE DE BUENOS AIRES. *Distrito Tecnológico: relevamiento de la estructura de ocupación*. Buenos Aires: Centro de Estudios para el Desarrollo Económico Metropolitano, Dirección General de Estadística y Censos, 2011.

GCBA, GOVERNO DA CIDADE DE BUENOS AIRES. *Distrito Tecnológico de la Ciudad de Buenos Aires: 2008-2011*. Buenos Aires: Ministerio de Desarrollo Económico, 2012.

GCBA, GOVERNO DA CIDADE DE BUENOS AIRES. *Distrito Tecnológico: relevamiento de usos del suelo*. Buenos Aires: Centro de Estudios para el Desarrollo Económico Metropolitano, Dirección General de Estadística y Censos, 2013.

GRUPO BRICK. NS Desarrollos: real estate corporativo. *Grupo Brick*, Buenos Aires, 2018.

IPROUP. Distrito Tecnológico: con Mercado Libre, ya hay 314 empresas en el Silicon Valley de Argentina. *iProUP*, Buenos Aires, 7 nov. 2018.

IPROUP. Parque de la Innovación: cómo es el "Silicon Valley" de Larreta. *iProUP*, Buenos Aires, 2019.

JONES LANG LASALLE. *On Point: Distrito Tecnológico de Buenos Aires*. Buenos Aires: Jones Lang LaSalle, out. 2012.

LA IZQUIERDA DIARIO. La Justicia intenta desalojar a 106 familias en Parque Patricios. *La Izquierda Diario*, Buenos Aires, 14 set. 2019.

LA NACIÓN. Habrá un distrito tecnológico en el sur de la ciudad. *La Nación*, Buenos Aires, 2008.

LA NACIÓN. Ponen en marcha el distrito tecnológico. *La Nación*, Buenos Aires, 2009.

LA NACIÓN. Parque Patricios se perfila como un nuevo boom inmobiliario. *La Nación*, Buenos Aires, 2010.

LA NACIÓN. El subte suma una estación y llega al Distrito Tecnológico. *La Nación*, Buenos Aires, 5 out. 2011.

LA NACIÓN. La transformación de Parque Patricios. *La Nación*, Buenos Aires, 2012.

LA NACIÓN. Distrito Tecnológico, eje con vida propia. *La Nación*, Buenos Aires, 2013.

LA NACIÓN. Macri muda a Parque Patricios la sede de la jefatura de gobierno de la ciudad. *La Nación*, Buenos Aires, 29 mar. 2014.

LA NACIÓN. La llegada de las universidades. *La Nación*, Buenos Aires, 25 ago. 2014.

LA NACIÓN. El Distrito Tecnológico crece. *La Nación*, Buenos Aires, 2015.

LA NACIÓN. Distrito tecnológico: la hora de apostar. *La Nación*, Buenos Aires, 2017.

LA NACIÓN. Con 10 años y 12.000 empleados, el Distrito Tecnológico reactiva Parque Patricios. *La Nación*, Buenos Aires, 28 nov. 2018.

LA NACIÓN. Todo lo que hay que saber antes de instalarse en el Distrito Tecnológico. *La Nación*, Buenos Aires, 2018.

LA NACIÓN. El Distrito Tecnológico, un mercado con buenas perspectivas. *La Nación*, Buenos Aires, 16 jul. 2021.

LA NACIÓN. Parque de la Innovación: cómo será el "nuevo barrio porteño". *La Nación*, Buenos Aires, 4 jan. 2022.

NUEVA CIUDAD. El GCBA inauguró un patio gastronómico en el predio donde hace años promete una escuela. *Nueva Ciudad*, Buenos Aires, 28 jan. 2019.

PRENSARIO TILA. ConecTIC 2017: despega el Distrito Tecnológico en Buenos Aires. *Prensario Tila*, Buenos Aires, 2017.

TÉLAM. El Gobierno de la Ciudad presentó el Parque de la Innovación Sur. *Télam*, Buenos Aires, 18 ago. 2016.

TIEMPO ARGENTINO. Inminente desalojo a más de 100 familias en Parque Patricios: "Pedimos una negociación en serio con la Ciudad". *Tiempo Argentino*, Buenos Aires, 16 set. 2019.

TIEMPO ARGENTINO. En los próximos días, más de 100 familias podrían ser desalojadas de un edificio de Parque Patricios. *Tiempo Argentino*, Buenos Aires, 12 out. 2022.

TILLMANN, Richard; LERENA, Natalia; APAOLAZA, Ricardo. Sobre subterráneos, bicisendas y ciudades para pocos: la doble función del transporte en los procesos de gentrificación de Parque Patricios, Buenos Aires. In: CONGRESO INTERNACIONAL CONTESTED_CITIES, 2016. *Anais [...]* Madrid: Contested Cities, 2016.

Apêndice C - Matriz bibliográfica acadêmica

A matriz bibliográfica a seguir reúne os principais textos acadêmicos mobilizados na construção do livro. O objetivo é explicitar o papel de cada referência na interpretação do Distrito Tecnológico de Parque Patricios, articulando estudos urbanos críticos, economia política da urbanização, gentrificação, mobilidade, indústria TIC, trabalho digital, cidade criativa, brecha digital, cultura comunitária e sistemas territoriais de inovação.

Autor(es)	Ano	Título	Objeto	Método	Conceito central	Argumento	Uso no livro	Referência ABNT
David Harvey	1989	*From managerialism to entrepreneurialism*	Transformações da governança urbana no capitalismo tardio	Ensaio teórico crítico	Empresarialismo urbano	Governos locais passam de gestores de serviços a promotores de investimento, competição urbana e coalizões público-privadas.	Base teórica para interpretar a política dos distritos econômicos como forma de empresariamento urbano.	HARVEY, David. From managerialism to entrepreneurialism: the transformation in urban governance in late capitalism. *Geografiska Annaler: Series B, Human Geography*, v. 71, n. 1, p. 3-17, 1989.
Henri Lefebvre	1968/2001	*O direito à cidade*	Produção social do espaço urbano	Teoria crítica urbana	Direito à cidade	A cidade é obra coletiva e deve ser apropriada democraticamente por seus habitantes.	Fundamenta a crítica aos desalojos, à Casa Santa Cruz, à permanência popular e à cultura comunitária.	LEFEBVRE, Henri. *O direito à cidade*. São Paulo: Centauro, 2001.
Edward Soja	2010	*Seeking spatial justice*	Relação entre espaço e justiça	Teoria urbana crítica	Justiça espacial	A distribuição territorial de recursos, infraestrutura e oportunidades produz ou reduz desigualdades.	Base para os capítulos sobre Linha H, Villa 31, Via Verde e infraestrutura.	SOJA, Edward. *Seeking spatial justice*. Minneapolis: University of Minnesota Press, 2010.
Michael Porter	1998	*Clusters and the new economics of competition*	Clusters produtivos e competitividade	Ensaio econômico	Cluster	Clusters dependem de interconexões, competição e cooperação entre empresas e instituições.	Usado para diferenciar aglomeração, cluster e ecossistema no Distrito Tecnológico.	PORTER, Michael. Clusters and the new economics of competition. *Harvard Business Review*, Boston, v. 76, n. 6, p. 77-90, 1998.
Henry Etzkowi	2000	*The dynamics of*	Relações universidad	Teoria dos	Tríplice Hélice	Inovação depende da	Base para criticar a	ETZKOWITZ, Henry;

tz; Loet Leydesdorff		*innovation*	e-empresa-governo	sistemas de inovação		interação entre universidade, indústria e governo.	Tríplice Hélice performática em Parque Patricios.	LEYDESDORFF, Loet. The dynamics of innovation: from National Systems and "Mode 2" to a Triple Helix of university-industry-government relations. *Research Policy*, Amsterdam, v. 29, n. 2, p. 109-123, 2000.
Henry Etzkowitz	2008	*The Triple Helix*	Inovação universidade-indústria-governo	Teoria institucional	Tríplice Hélice	A universidade assume papel empreendedor e interage com empresas e Estado na produção de inovação.	Apoia a distinção entre presença institucional e cooperação substantiva.	ETZKOWITZ, Henry. *The Triple Helix: university-industry-government innovation in action*. New York: Routledge, 2008.
Ron Boschma	2005	*Proximity and innovation*	Proximidade e inovação	Revisão teórica	Proximidade geográfica, cognitiva, social e institucional	Proximidade física não basta para inovar; são necessárias outras formas de proximidade.	Central para criticar a ideia de que empresas próximas colaboram automaticamente.	BOSCHMA, Ron. Proximity and innovation: a critical assessment. *Regional Studies*, London, v. 39, n. 1, p. 61-74, 2005.
Bjørn Asheim; Meric Gertler	2005	*The geography of innovation*	Sistemas regionais de inovação	Revisão teórica	Sistema regional de inovação	Inovação depende de instituições, conhecimento localizado, aprendizagem e redes regionais.	Apoia a diferença entre distrito empresarial e sistema territorial de inovação.	ASHEIM, Bjørn; GERTLER, Meric. The geography of innovation: regional innovation systems. In: FAGERBERG, Jan; MOWERY, David; NELSON, Richard (org.). *The Oxford handbook of innovation*. Oxford: Oxford University Press, 2005. p. 291-317.
Mariana Mazzucato	2014	*O Estado empreendedor*	Papel do Estado na inovação	Ensaio teórico-político	Estado empreendedor; missão	O Estado pode criar mercados,	Base para diferenciar Estado	MAZZUCATO, Mariana. *O Estado empreendedor:*

					tecnológica	assumir riscos e orientar missões tecnológicas.	empreendedor de Estado facilitador imobiliário.	*desmascarando o mito do setor público vs. setor privado*. São Paulo: Portfolio-Penguin, 2014.
Richard Florida	2002	*The rise of the creative class*	Cidades, talento e criatividade	Ensaio econômico-urbano	Classe criativa	Cidades competitivas seriam aquelas capazes de atrair talentos criativos.	Base crítica para analisar Cabrera, talento, criatividade e city branding.	FLORIDA, Richard. *The rise of the creative class: and how it's transforming work, leisure, community and everyday life*. New York: Basic Books, 2002.
Jamie Peck	2005	*Struggling with the creative class*	Crítica à classe criativa	Análise crítica de políticas urbanas	Fast policy; classe criativa	A agenda da classe criativa simplifica problemas urbanos e favorece políticas seletivas.	Fundamenta a crítica à teoria do derrame criativo.	PECK, Jamie. Struggling with the creative class. *International Journal of Urban and Regional Research*, Oxford, v. 29, n. 4, p. 740-770, 2005.
Sharon Zukin	1982	*Loft living*	Cultura, capital e reconversão urbana	Estudo urbano crítico	Cultura e capital; loftização	A cultura pode ser apropriada pelo capital imobiliário em áreas industriais.	Base para discutir galpões reciclados, memória industrial e estética como mercadoria.	ZUKIN, Sharon. *Loft living: culture and capital in urban change*. Baltimore: Johns Hopkins University Press, 1982.
Sharon Zukin	2010	*Naked city*	Autenticidade, cultura e gentrificação	Estudo urbano crítico	Autenticidade urbana	A autenticidade dos bairros pode ser apropriada pelo mercado e produzir deslocamento.	Apoia a crítica à mercantilização da memória popular e industrial.	ZUKIN, Sharon. *Naked city: the death and life of authentic urban places*. New York: Oxford University Press, 2010.
Mercedes Di Virgilio; Tomás Guevara	2014	*Gentrificación liderada por el Estado y empresarialismo urbano*	Transformações urbanas em Buenos Aires	Análise crítica urbana	Gentrificação liderada pelo Estado	O Estado pode atuar diretamente na produção de condições de valorização e deslocamento.	Fundamenta a leitura do Distrito Tecnológico como renovação liderada pelo Estado.	DI VIRGILIO, Mercedes; GUEVARA, Tomás. Gentrificación liderada por el Estado y empresarialismo urbano en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. *Estudios Sociales Contemporáneos*,

								Mendoza, n. 11, p. 12-23, 2014.
María Eugenia Goicoechea	2017	*¿Desarrollo en el sur de Buenos Aires?*	Renovação urbana e valorização no sul portenho	Estudo de caso crítico	Desenvolvimento urbano; valorização imobiliária	Políticas de renovação no sul devem ser lidas também pela valorização do solo.	Base para o capítulo "Revitalizar o sul ou valorizar o solo?".	GOICOECHEA, María Eugenia. ¿Desarrollo en el sur de Buenos Aires? Renovación urbana y valorización inmobiliaria. *Bitácora Urbano Territorial*, Bogotá, v. 27, n. 2, p. 9-16, 2017.
María Eugenia Goicoechea	2017	*Renovación urbana en el sur porteño y el "éxito" del Distrito Tecnológico*	Distrito Tecnológico e dinamismo imobiliário	Estudo de caso	Êxito urbano; dinamismo imobiliário	O sucesso do distrito deve ser analisado também a partir do mercado imobiliário.	Referência-chave para a crítica ao sucesso celebrado do distrito.	GOICOECHEA, María Eugenia. Renovación urbana en el sur porteño y el "éxito" del Distrito Tecnológico: algunas claves para comprender el dinamismo inmobiliario. *Quid 16*, Buenos Aires, n. 6, p. 30-61, 2017.
María Eugenia Goicoechea	2013	*Industrias TICs y nuevos aglomerados productivos en la Ciudad de Buenos Aires*	TICs e aglomerados produtivos em Buenos Aires	Estudo urbano-econômico	Aglomeração produtiva TIC	A política dos distritos cria novos aglomerados associados à economia do conhecimento.	Base para caracterizar o distrito como aglomeração, mas não necessariamente cluster completo.	GOICOECHEA, María Eugenia. Industrias TICs y nuevos aglomerados productivos en la Ciudad de Buenos Aires. *Revista Iberoamericana de Urbanismo*, Barcelona, n. 9, p. 1-18, 2013.
María Eugenia Goicoechea; Mariana Giusti	2018	*Desnaturalizar los abordajes sobre la desigualdad urbana en el sur porteño*	Desigualdade urbana e Distrito Tecnológico	Análise crítica territorial	Desnaturalização da desigualdade	A desigualdade no sul portenho deve ser analisada historicamente, não como dado natural.	Usado para discutir fragmentação interna do sul e seletividade da renovação.	GOICOECHEA, María Eugenia; GIUSTI, Mariana. Desnaturalizar los abordajes sobre la desigualdad urbana en el sur porteño: una mirada crítica sobre el Distrito Tecnológico de Parque Patricios. *AREA*, Buenos

								Aires, n. 24, p. 73-84, 2018.
Natalia Lerena Rongvaux	2019	*Diez años del Distrito Tecnológico*	Dez anos do Distrito Tecnológico	Estudo de caso crítico	Valorização imobiliária; política urbana	Após dez anos, o distrito revela articulação entre política pública e valorização do solo.	Base para balanço histórico e crítica ao sucesso da política.	LERENA RONGVAUX, Natalia. Diez años del Distrito Tecnológico: políticas de desarrollo urbano y valorización inmobiliaria en el sur de la Ciudad de Buenos Aires. *Quid 16*, Buenos Aires, n. 11, p. 201-221, 2019.
Natalia Lerena; Hernán Orozco	2020	*Economías creativas y renovación urbana*	Novos usos e usuários em Parque Patricios	Estudo urbano crítico	Economias criativas; renovação urbana	A renovação associada à economia criativa produz novos usos, usuários e valorização seletiva.	Base para discutir cidade criativa, novos usuários e gentrificação produtiva.	LERENA, Natalia; OROZCO, Hernán. Economías creativas y renovación urbana: nuevos usos y usuarios en Parque Patricios, Buenos Aires. *Revista INVI*, Santiago, v. 35, n. 98, p. 1-28, 2020.
Natalia Lerena	2016	*Planificación urbana estratégica, Distrito Tecnológico y derecho a la ciudad*	Ex-Molino Osiris e Distrito Tecnológico	Estudo de caso	Gentrificação produtiva; direito à cidade	O caso do Molino Osiris revela conflito entre trabalho industrial e valorização tecnológica.	Usado para discutir memória produtiva, trabalho e substituição por usos terciários.	LERENA, Natalia. Planificación urbana estratégica, Distrito Tecnológico y derecho a la ciudad: el caso del (ex) Molino Osiris en Parque Patricios, CABA. In: SEMINARIO INTERNACIONAL EL DERECHO A LA CIUDAD EN AMÉRICA LATINA, 2016. *Anais [...]* Buenos Aires: [s. n.], 2016.
Ivana Socoloff	2017	*Una reflexión sobre los distritos*	Distritos criativos em Buenos Aires	Ensaio crítico	Empresarialismo urbano; distritos criativos	Distritos criativos expressam novas	Base para analisar a política dos distritos	SOCOLOFF, Ivana. Una reflexión sobre los distritos

		creativos				formas de empresarialismo urbano portenho.	como estratégia de valorização e city marketing.	creativos y las mutaciones del empresarialismo urbano porteño. *Quid 16*, Buenos Aires, n. 6, p. 1-6, 2017.
Ivana Socoloff et al.	2012	*Gobernar Buenos Aires*	Racionalidades políticas no Distrito Tecnológico	Análise de políticas públicas	Governo urbano; racionalidade política	O Estado atua como facilitador e promotor do empresariado no Distrito Tecnológico.	Apoia a leitura do CAI e do Estado como concierge do investimento.	SOCOLOFF, Ivana et al. Gobernar Buenos Aires: un estudio sobre las racionalidades políticas en torno al desarrollo local a partir del caso del Distrito Tecnológico de Parque Patricios (2008-2012). In: JORNADAS DE SOCIOLOGÍA DE LA UNLP, 7., 2012, La Plata. *Anais [...]* La Plata: Universidad Nacional de La Plata, 2012.
Richard Tillmann; Natalia Lerena; Ricardo Apaolaza	2016	*Sobre subterráneos, bicisendas y ciudades para pocos*	Transporte e gentrificação em Parque Patricios	Estudo crítico de mobilidade	Dupla função do transporte	Infraestruturas de mobilidade melhoram acessibilidade, mas também valorizam áreas e podem produzir gentrificação.	Base para capítulos sobre Linha H, Villa 31, justiça espacial e Via Verde.	TILLMANN, Richard; LERENA, Natalia; APAOLAZA, Ricardo. Sobre subterráneos, bicisendas y ciudades para pocos: la doble función del transporte en los procesos de gentrificación de Parque Patricios, Buenos Aires. In: CONGRESO INTERNACIONAL CONTESTED_CITIES, 2016. *Anais [...]* Madrid: Contested Cities, 2016.
Natalia Brutto; Ignacio Journé;	2007	*Proyecto Habitacional Monteagudo*	Moradia popular autogestionária	Estudo de caso	Produção social do habitat	O projeto Monteagudo mostra estratégias	Usado para reconstruir o bairro antes do	BRUTTO, Natalia Victoria; JOURNÉ, Ignacio; ORTIZ,

Matías Ortiz		*en Parque Patricios*				populares de moradia e organização social em Parque Patricios.	distrito como território de moradia e luta.	Matías. Proyecto habitacional Monteagudo en Parque Patricios: estrategia de sectores segregados en la ciudad global. In: JORNADAS DE SOCIOLOGÍA, 7., 2007, Buenos Aires. *Anais [...]* Buenos Aires: Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires, 2007.
Sandra Sánchez et al.	2020	*Casa Santa Cruz como estudio de casos*	Casa Santa Cruz, moradia e segregação	Estudo de caso	Direito à moradia; segregação	A Casa Santa Cruz revela conflitos entre políticas urbanas, direito à moradia e valorização.	Base central para o capítulo sobre SELSA, Casa Santa Cruz e desalojos.	SÁNCHEZ, Sandra Inés et al. Políticas urbanas, derecho a la vivienda y procesos de segregación social en el barrio de Parque Patricios: Casa Santa Cruz como estudio de casos. In: SÁNCHEZ, Sandra Inés (org.). *La desintegración de la ciudad*. Buenos Aires: Sandra Inés Sánchez, 2020. p. 43-63.
Marcela Riva de Monti	2016	*El Distrito Tecnológico de Buenos Aires*	Distrito Tecnológico e gestão do solo	Estudo urbano	Gestão do solo; valorização	O Distrito Tecnológico é analisado como política de transformação territorial e reestruturação urbana.	Usado para contextualizar política urbana, solo e desigualdade.	RIVA DE MONTI, Marcela. *El Distrito Tecnológico de Buenos Aires*. Buenos Aires: Gestión del Suelo en Grandes Proyectos Urbanos, 2016.
Josefina Riva de Monti	2018	*Cartografía de la marginalidad: Buenos Aires Sur*	Marginalidade e sul portenho	Cartografia crítica	Marginalidade urbana	O sul de Buenos Aires expressa desigualdades históricas e territoriais persistentes.	Base para caracterizar o sul portenho antes da política de inovação.	RIVA DE MONTI, Josefina. *Cartografía de la marginalidad: Buenos Aires Sur*. Buenos Aires: [s. n.], 2018.
María	2020	*Huellas de*	Política	Análise de	Reestruturaç	A política	Apoia a	ZAPATA, María

Cecilia Zapata		*la reestructuración capitalista*	habitacional em Buenos Aires	política urbana	ão capitalista; habitação	habitacional revela limites do Estado frente à crise de moradia e desigualdade urbana.	discussão sobre Casa Santa Cruz, déficit habitacional e permanência.	Cecilia. Huellas de la reestructuración capitalista: un análisis de la política habitacional de la Ciudad de Buenos Aires. *Estudios Demográficos y Urbanos*, Ciudad de México, v. 35, n. 3, p. 663-694, 2020.
Juliana Marcús; Matías Zarlenga	2014	*La cultura como estrategia de transformación urbana*	Barcelona e Buenos Aires	Análise comparativa crítica	Cultura instrumental; clusters criativos	A cultura pode legitimar políticas de renovação que ignoram dinâmicas socioculturais dos bairros.	Base para criticar cultura criativa empresarial e city branding.	MARCÚS, Juliana; ZARLENGA, Matías. La cultura como estrategia de transformación urbana: un análisis crítico de las ciudades de Barcelona y Buenos Aires. In: CONGRESO ARGENTINO DE ANTROPOLOGÍA SOCIAL, 11., 2014, Rosario. *Anais [...]* Rosario: Universidad Nacional de Rosario, 2014.
Ana Carla Fonseca	2020	*Política de economia criativa em Buenos Aires*	Distritos criativos portenhos	Análise documental e entrevistas	Economia criativa; distritos criativos	A trajetória dos distritos criativos combina cultura, economia e desenvolvimento urbano.	Base para contextualizar os distritos econômicos e a política de criatividade em Buenos Aires.	FONSECA, Ana Carla. Política de economia criativa em Buenos Aires: do Plano 2010 aos distritos criativos, reflexões e inquietações. In: SILVA, Frederico Augusto Barbosa da; ZIVIANI, Paula (org.). *Políticas públicas, economia criativa e da cultura*. Brasília: Ipea, 2020. p. 175-219.
María	2010	*El teatro*	Teatro	Estudo de	Teatro	O teatro	Base para	RAMOS, María

del Carmen Ramos; Sonia Sanz		*comunitario como estrategia de desarrollo social*	comunitário e desenvolvimento local	caso	comunitário; desenvolvimento social local	comunitário fortalece vínculos, participação e desenvolvimento local.	analisar Pompapetriyasos como criatividade comunitária.	del Carmen; SANZ, Sonia. El teatro comunitario como estrategia de desarrollo social a nivel local: el caso de Patricios, Provincia de Buenos Aires. *Miríada*, Buenos Aires, v. 3, n. 6, p. 141-157, 2010.
José Borello et al.	2005	*Competencias técnicas de los trabajadores informáticos*	Trabalhadores informáticos argentinos	Pesquisa empírica com questionário	Competências técnicas	A crença em massa crítica de recursos humanos qualificados deve ser relativizada.	Base para discutir escassez de competências e mito do talento disponível.	BORELLO, José; ERBES, Analía; ROBERT, Verónica; ROITTER, Sonia; YOGUEL, Gabriel. Competencias técnicas de los trabajadores informáticos: el caso de Argentina. *Revista CEPAL*, Santiago, n. 87, p. 131-150, 2005.
Florencia Barletta et al.	2013	*Argentina: dinámica reciente del sector de software y servicios informáticos*	Setor SSI argentino	Análise estatística e modelos econométricos	Capacidades organizacionais; inovação	O setor cresceu em emprego, vendas e exportações, mas inovação depende de P&D, qualidade e redes.	Base para caracterizar a indústria TIC argentina para além do glamour.	BARLETTA, Florencia; PEREIRA, Mariano; ROBERT, Verónica; YOGUEL, Gabriel. Argentina: dinámica reciente del sector de software y servicios informáticos. *Revista CEPAL*, Santiago, n. 110, p. 137-155, 2013.
Nicolás Moncaut; Gabriel Baum; Verónica Robert	2020	*¿Qué perfil de especialización de la industria de software necesitamos?*	Especialização do software argentino	Estudos de caso e análise de política	Perfil de especialização; cadeias globais	O crescimento do setor não garante apropriação de rendas de conhecimento nem articulação produtiva	Base para a crítica ao sojware e à inserção subordinada em cadeias globais.	MONCAUT, Nicolás; BAUM, Gabriel; ROBERT, Verónica. ¿Qué perfil de especialización de la industria de software necesitamos? In:

						nacional.		SIMPOSIO ARGENTINO SOBRE TECNOLOGÍA Y SOCIEDAD, 49 JAIIO, 2020. *Anais [...]* Buenos Aires: SADIO, 2020.
Luciana Guido; Regina Vidosa	2020	*Contextos semi-periféricos y tecnologías*	Setor SSI argentino em contexto semiperiférico	Revisão crítica e análise de políticas	Semi-periferia; dependência tecnológica	O desenvolvimento TIC em países semiperiféricos combina oportunidades e dependências estruturais.	Base para discutir dependência digital e limites da soberania tecnológica.	GUIDO, Luciana; VIDOSA, Regina. Contextos semi-periféricos y tecnologías: alternativas y desafíos del sector de software y servicios informáticos argentino. *Revista Pilquen. Sección Ciencias Sociales*, Viedma, v. 23, n. 2, p. 45-58, 2020.
Hernán Palermo	2018	*Masculinidades en la industria del software en Argentina*	Trabalho e gênero na indústria do software	Pesquisa qualitativa	Masculinidades; disciplina laboral	A cultura jovem e lúdica do software produz masculinidades e formas específicas de disciplina.	Base para discutir cultura jovem, benefícios corporativos e captura subjetiva.	PALERMO, Hernán M. Masculinidades en la industria del software en Argentina. *Revista Internacional de Organizaciones*, Tarragona, n. 20, p. 103-121, 2018.
Pablo Míguez	2010	*La organización del proceso de trabajo de los trabajadores informáticos*	Processo de trabalho informático	Sociologia do trabalho	Trabalho informacional; controle	O trabalho informático é flexível e em rede, mas permanece organizado por formas de controle.	Base para analisar o trabalho TIC como nova disciplina.	MÍGUEZ, Pablo. La organización del proceso de trabajo de los trabajadores informáticos. In: CONGRESO NACIONAL DE ESTUDIOS DEL TRABAJO, 10., 2010, Buenos Aires. *Anais [...]* Buenos Aires: ASET, 2010.
Marcel Fantin et al.	2026	*Polos tecnológicos e transformações no mundo do trabalho*	Buenos Aires e São José dos Campos	Comparação crítica	Polos tecnológicos; recomposição do trabalho	Ambientes tecnológicos devem ser lidos como formações territoriais	Base comparativa para discutir Parque Patricios e São José dos	FANTIN, Marcel et al. Polos tecnológicos e transformações no mundo do trabalho: os casos

						da inovação e laboratórios de recomposição laboral.	Campos.	de Buenos Aires e São José dos Campos. In: FANTIN, Marcel et al. (org.). *Territórios e trabalho no Cone Sul: reestruturações, mobilidades e subjetividades entre Brasil e Argentina.* São Carlos: IAU/USP, 2026. p. 85-112.
María Mercedes Di Virgilio; Pablo Serrati	2022	*Ciudades inteligentes, brecha digital y territorio*	Grande Buenos Aires e smart city	Análise quantitativa	Brecha digital; cidade inteligente	A cidade inteligente encontra limites nas desigualdades de acesso, uso e apropriação digital.	Base para o capítulo sobre brecha digital e limites da smart city.	DI VIRGILIO, Mercedes; SERRATI, Pablo. Ciudades inteligentes, brecha digital y territorio: evidencias a partir del caso del aglomerado Gran Buenos Aires. *Territorios*, Bogotá, n. 47, p. 1-39, 2022.
Silvia Lago Martínez et al.	2019	*Políticas públicas e inclusión digital*	Núcleos de Acesso ao Conhecimento	Pesquisa qualitativa e quantitativa	Inclusão digital; apropriação tecnológica	A inclusão digital deve ser entendida como dimensão da inclusão social e da apropriação tecnológica.	Base para discutir NAC, brecha digital e apropriação.	LAGO MARTÍNEZ, Silvia Beatriz (coord.). *Políticas públicas e inclusión digital: un recorrido por los Núcleos de Acceso al Conocimiento.* Buenos Aires: TeseoPress, 2019.
Armand Mattelart	2002	*História da sociedade da informação*	Sociedade da informação	História crítica	Tecnoutopismo; sociedade da informação	A sociedade da informação é projeto ideológico global associado a promessas tecnoutópicas.	Usado para criticar o tecnoutopismo da cidade inteligente.	MATTELART, Armand. *História da sociedade da informação.* São Paulo: Loyola, 2002.
Mark Warschauer	2003	*Technology and social inclusion*	Tecnologia e inclusão social	Análise teórica e empírica	Uso significativo; inclusão social	A inclusão digital depende de recursos físicos, humanos, sociais e institucionai	Base para distinguir acesso e apropriação tecnológica.	WARSCHAUER, Mark. *Technology and social inclusion: rethinking the digital divide.* Cambridge: MIT Press, 2003.

						s.		
Jan van Dijk	2005	*The deepening divide*	Desigualdade na sociedade da informação	Análise sociológica	Brecha digital multidimensional	A brecha digital aprofunda desigualdades de acesso, habilidades e uso.	Base para discutir desigualdade digital como fenômeno multidimensional.	VAN DIJK, Jan. *The deepening divide: inequality in the information society*. Thousand Oaks: Sage, 2005.
Robert Hollands	2008	*Will the real smart city please stand up?*	Crítica à cidade inteligente	Ensaio crítico	Smart city empreendedora	A smart city pode reforçar agendas empresariais e tecnocráticas se não for democrática.	Base para criticar a cidade inteligente como promessa seletiva.	HOLLANDS, Robert G. Will the real smart city please stand up? Intelligent, progressive or entrepreneurial? *City*, London, v. 12, n. 3, p. 303-320, 2008.
Rob Kitchin	2014	*The real-time city?*	Big data e urbanismo inteligente	Ensaio crítico	Cidade em tempo real; dados urbanos	O uso de dados em tempo real pode ampliar eficiência, mas também vigilância e tecnocracia.	Usado para discutir limites democráticos da smart city.	KITCHIN, Rob. The real-time city? Big data and smart urbanism. *GeoJournal*, Dordrecht, v. 79, n. 1, p. 1-14, 2014.
Luc Boltanski; Ève Chiapello	1999/2009	*O novo espírito do capitalismo*	Transformações ideológicas do capitalismo	Sociologia crítica	Novo espírito do capitalismo	O capitalismo incorpora críticas à rigidez e transforma autonomia, criatividade e flexibilidade em gestão.	Base para interpretar cultura jovem, trabalho flexível e captura subjetiva.	BOLTANSKI, Luc; CHIAPELLO, Ève. *O novo espírito do capitalismo*. São Paulo: WMF Martins Fontes, 2009.
Ricardo Antunes; Ruy Braga	2009	*Infoproletários*	Trabalho digital e precarização	Coletânea crítica	Infoproletariado	A modernização tecnológica não elimina exploração; reorganiza o trabalho em novas bases.	Base para discutir trabalho TIC como trabalho e não como emancipação automática.	ANTUNES, Ricardo; BRAGA, Ruy (org.). *Infoproletários: degradação real do trabalho virtual*. São Paulo: Boitempo, 2009.
Nick Srnicek	2017	*Platform capitalism*	Plataformas digitais	Economia política	Capitalismo de plataforma	Plataformas reorganizam mercados, dados e trabalho sob novas formas de controle.	Base para discutir dependência digital e trabalho remoto.	SRNICEK, Nick. *Platform capitalism*. Cambridge: Polity Press, 2017.
Ursula	2003	*The making*	Trabalho	Sociologia	Cybertariat	O trabalho	Base para	HUWS, Ursula.

Huws		*of a cybertariat*	digital	crítica do trabalho		virtual continua sendo trabalho real, com novas formas de exploração e fragmentação.	discutir organização coletiva e fragmentação do trabalho TIC.	*The making of a cybertariat: virtual work in a real world*. New York: Monthly Review Press, 2003.
Jamie Woodcock; Mark Graham	2020	*The gig economy*	Economia de plataforma e trabalho	Revisão crítica	Gig economy	Trabalho mediado por plataformas cria novas formas de flexibilidade e precariedade.	Apoia discussão sobre trabalho remoto, digitalização e organização coletiva.	WOODCOCK, Jamie; GRAHAM, Mark. *The gig economy: a critical introduction*. Cambridge: Polity Press, 2020.
Guy Standing	2011	*The precariat*	Precarização do trabalho	Teoria social	Precariado	A fragmentação laboral cria classes trabalhadoras instáveis e inseguras.	Usado para discutir rotatividade e baixa densidade coletiva no trabalho TIC.	STANDING, Guy. *The precariat: the new dangerous class*. London: Bloomsbury Academic, 2011.
Carlota Pérez	2010	*Technological revolutions and techno-economic paradigms*	Revoluções tecnológicas	Teoria evolucionista	Paradigma tecnoeconômico	Revoluções tecnológicas reorganizam produção, instituições e sociedade.	Base para situar TIC e economia digital em ciclos longos de transformação.	PÉREZ, Carlota. Technological revolutions and techno-economic paradigms. *Cambridge Journal of Economics*, Cambridge, v. 34, n. 1, p. 185-202, 2010.
Simon Anholt	2007	*Competitive identity*	Marcas de cidades, regiões e países	Teoria do branding territorial	Identidade competitiva	Territórios constroem reputação e posicionamento em ambiente competitivo.	Base para discutir Buenos Aires como marca urbana.	ANHOLT, Simon. *Competitive identity: the new brand management for nations, cities and regions*. New York: Palgrave Macmillan, 2007.
Mihalis Kavaratzis	2004	*From city marketing to city branding*	Marketing e branding urbano	Ensaio teórico	City branding	O branding urbano envolve intervenções materiais, comunicação e reputação.	Base para analisar Distrito Tecnológico como marca territorial.	KAVARATZIS, Mihalis. From city marketing to city branding: towards a theoretical framework for developing city brands. *Place Branding*, London, v. 1, n. 1, p. 58-73, 2004.

Allen J. Scott	2006	*Creative cities*	Cidades criativas	Ensaio teórico	Cidade criativa; economia cultural	Criatividade urbana depende de estruturas produtivas, trabalho e instituições.	Usado para qualificar criticamente a agenda da cidade criativa.	SCOTT, Allen J. Creative cities: conceptual issues and policy questions. *Journal of Urban Affairs*, Hoboken, v. 28, n. 1, p. 1-17, 2006.
Isabelle Anguelovski et al.	2018	*New scholarly pathways on green gentrification*	Gentrificação verde	Revisão crítica	Green gentrification	Melhorias ambientais podem produzir valorização e deslocamento.	Base para comparar Linha H, Via Verde, sustentabilidade e valorização.	ANGUELOVSKI, Isabelle et al. New scholarly pathways on green gentrification: what does the urban "green turn" mean and where is it going? *Progress in Human Geography*, London, v. 43, n. 6, p. 1064-1086, 2018.
Michael Janoschka; Jorge Sequera; Luis Salinas	2014	*Gentrification in Spain and Latin America*	Gentrificação na Espanha e América Latina	Debate crítico	Gentrificação latino-americana	A gentrificação latino-americana possui características próprias, com forte papel estatal e conflitos urbanos específicos.	Base para conceituar gentrificação no contexto portenho.	JANOSCHKA, Michael; SEQUERA, Jorge; SALINAS, Luis. Gentrification in Spain and Latin America: a critical dialogue. *International Journal of Urban and Regional Research*, Oxford, v. 38, n. 4, p. 1234-1265, 2014.
Christophe Lécuyer	2006	*Making Silicon Valley*	História do Vale do Silício	História econômica e tecnológica	Ecossistema de inovação	O Vale do Silício resulta de trajetórias institucionais, militares, universitárias e industriais específicas.	Base para criticar metáforas simplistas como "Silicon Valley argentino".	LÉCUYER, Christophe. *Making Silicon Valley: innovation and the growth of high tech, 1930-1970*. Cambridge: MIT Press, 2006.
AnnaLee Saxenian	1994	*Regional advantage*	Vale do Silício e Route 128	Estudo comparativo regional	Sistemas regionais de inovação	Redes abertas, mobilidade e cultura regional explicam vantagens do Vale do	Base para discutir limites da replicação de modelos internacionais.	SAXENIAN, AnnaLee. *Regional advantage: culture and competition in Silicon Valley and Route 128*. Cambridge: Harvard

						Silício frente à Route 128.		University Press, 1994.

Síntese da matriz

A bibliografia mobilizada permite organizar a interpretação do Distrito Tecnológico de Parque Patricios em seis grandes eixos.

O primeiro eixo é o da **economia política da urbanização**, apoiado em Harvey, Lefebvre, Soja, Zukin, Di Virgilio, Guevara, Goicoechea, Lerena e Socoloff. Esse conjunto sustenta a leitura do Distrito Tecnológico como forma de empresarialismo urbano, valorização imobiliária, gentrificação liderada pelo Estado e disputa pelo direito à cidade.

O segundo eixo é o dos **sistemas de inovação, clusters e Tríplice Hélice**, apoiado em Porter, Etzkowitz, Leydesdorff, Boschma, Asheim, Gertler e Mazzucato. Esse conjunto permite diferenciar aglomeração empresarial, cluster, ecossistema e sistema territorial de inovação, além de fundamentar a crítica à Tríplice Hélice performática.

O terceiro eixo é o da **indústria TIC argentina**, apoiado em Borello, Barletta, Moncaut, Baum, Robert, Guido e Vidosa. Esse conjunto mostra que o setor de software e serviços informáticos cresceu significativamente, mas permaneceu marcado por heterogeneidade, predominância de serviços, limites de produtividade, escassez de competências e dependência tecnológica.

O quarto eixo é o da **sociologia do trabalho digital**, apoiado em Míguez, Palermo, Antunes, Braga, Huws, Srnicek, Woodcock, Graham e Standing. Esse conjunto permite desmontar a glamourização do trabalho TIC e analisá-lo como trabalho organizado, controlado, flexível, competitivo e atravessado por novas formas de disciplina.

O quinto eixo é o da **cidade criativa, city branding e cultura**, apoiado em Florida, Peck, Scott, Kavaratzis, Anholt, Fonseca, Marcús, Zarlenga, Ramos e Sanz. Esse conjunto sustenta a crítica à criatividade como ativo urbano e permite contrapor a cultura empresarial à criatividade comunitária dos Pompapetriyasos.

O sexto eixo é o da **brecha digital, inclusão e cidade inteligente**, apoiado em Di Virgilio, Serrati, Lago Martínez, Mattelart, Warschauer, Van Dijk, Hollands e Kitchin. Esse conjunto permite mostrar que a cidade inteligente pressupõe sujeitos conectados, mas que a realidade urbana é marcada por desigualdades de acesso, uso, apropriação, escolaridade, renda, território, gênero e geração.

Apêndice D - Cartografia dos atores

A cartografia dos atores do Distrito Tecnológico de Parque Patricios permite compreender que a produção do território da inovação não resultou da ação de um único agente. O distrito foi produzido por uma rede heterogênea de atores públicos, privados, comunitários, acadêmicos, imobiliários, culturais e midiáticos. Cada grupo participou da transformação do bairro de modo distinto: alguns desenharam leis e incentivos; outros investiram em edifícios, escritórios e empresas; outros resistiram a despejos, reivindicaram escolas, produziram cultura comunitária ou narraram publicamente o processo.

Essa cartografia não pretende apresentar os atores como blocos homogêneos. Cada grupo contém disputas internas, interesses contraditórios e diferentes graus de poder. Ainda assim, a matriz ajuda a visualizar como a inovação territorial se materializou por meio da articulação entre Estado, mercado, conhecimento, mídia e sociedade civil. O Distrito Tecnológico foi, simultaneamente, política pública, produto imobiliário, centralidade empresarial, narrativa midiática, promessa educacional, conflito habitacional e campo de disputa pelo direito à cidade.

Grupo de atores	Principais atores ou exemplos	Papel no processo	Interesses predominantes	Instrumentos utilizados	Efeitos produzidos	Tensões e contradições
Estado	Governo da Cidade de Buenos Aires; Ministério de Desenvolvimento Econômico; Centro de Atención al Inversor; Banco Ciudad; Legislatura; Subterráneos de Buenos Aires; áreas de planejamento urbano e infraestrutura	Criou a moldura legal, fiscal, cartográfica, financeira e simbólica do Distrito Tecnológico.	Atrair empresas TIC; revitalizar o sul; produzir novas centralidades; reposicionar Buenos Aires como cidade do conhecimento; ampliar arrecadação futura; promover imagem de gestão moderna.	Lei n. 2.972; benefícios fiscais; Registro de Empresas TIC; CAI; linhas de crédito; relatórios CEDEM; obras públicas; Linha H; segurança; instalação da sede do governo no edifício Foster.	Produziu o território inovador como categoria jurídica e fiscal; reduziu riscos para investidores; aumentou a confiança empresarial; transformou a imagem de Parque Patricios.	Estado atuou mais fortemente como facilitador fiscal-imobiliário do que como coordenador de uma missão tecnológica robusta; políticas de moradia, escola e inclusão digital foram menos estruturantes que os incentivos empresariais (BUENOS AIRES, 2008; GCBA, 2011; HARVEY, 1989).
Empresas TIC	Accenture; Mercado Libre; Huawei; Neoris; Prisma; EXO; Banghó; G&L; empresas de software,	Ocuparam o distrito, geraram empregos, legitimaram a política e consolidaram	Redução de custos; acesso a benefícios fiscais; localização estratégica; escritórios adequados;	Radicação no distrito; uso de benefícios fiscais; ocupação de edifícios corporativos;	Aumentaram a densidade empresarial e a circulação cotidiana; fortaleceram o submercado de	A concentração de empresas não garantiu densidade tecnológica profunda;

	BPO, e-commerce, data centers, suporte e serviços digitais	a imagem tecnológica do bairro.	proximidade com outras empresas; atração de trabalhadores; imagem de inovação.	participação em câmaras, rodadas de negócios e eventos; contratação de trabalhadores TIC.	escritórios; projetaram o distrito nacional e internacionalmente.	predominância de software, BPO e serviços; baixa presença relativa de hardware; cooperação tecnológica limitada; competição por talentos (BARLETTA et al., 2013; MONCAUT; BAUM; ROBERT, 2020).
Universidades e instituições educativas superiores	ITBA; Universidad del Salvador; CAECE; Digital House; instituições associadas ao Centro Metropolitano de Tecnología e Parque de Innovación Sur	Conferiram legitimidade acadêmica ao distrito e prometeram formar talentos para a economia do conhecimento.	Ampliar presença territorial; aproximar-se de empresas; atrair estudantes; participar da economia da inovação; fortalecer imagem institucional.	Instalação de sedes; cursos; programas de formação; parcerias pontuais; participação em eventos e projetos de empregabilidade.	Reforçaram a imagem de Tríplice Hélice e ecossistema; aumentaram fluxos de estudantes e trabalhadores qualificados.	Presença universitária não se converte automaticamente em cooperação universidade-empresa; faltaram indicadores robustos de P&D, laboratórios comuns e integração sistemática com escolas públicas do bairro (ETZKOWITZ; LEYDESDORFF, 2000; BOSCHMA, 2005).
Incorporadoras e desenvolvedores imobiliários	Nómada; NS Desarrollos; Grupo Tueroc; SETSA; HIT Group; desenvolvedores de Tesla Patricios I e II; Caseros 3402; HIT 8	Transformaram galpões, fábricas, terrenos e lotes em edifícios corporativos e produtos imobiliários da inovação.	Capturar valorização imobiliária; produzir escritórios para empresas TIC; diferenciar produtos; explorar incentivos fiscais; criar ativos de renda.	Reciclagem de galpões; construção de edifícios multi-tenant; built-to-suit; plantas livres; rooftops; certificações LEED; amenities; marketing imobiliário.	Criaram o submercado corporativo de Parque Patricios; materializaram a estética da inovação em vidro, transparência, bem-estar e flexibilidade.	Reciclagem da memória industrial como mercadoria; substituição de usos fabris e populares; risco de valorização seletiva e apagamento do tecido

						anterior (ZUKIN, 1982; GOICOECHEA, 2017).
Brokers e intermediários imobiliários	Puebla Inmobiliaria; corretores locais; agentes especializados em oficinas; intermediários de locação e venda	Conectaram proprietários, empresas, incorporadoras e investidores; traduziram o bairro em oportunidade de mercado.	Intermediar locações e vendas; ampliar carteira; capturar comissões; consolidar Parque Patricios como submercado reconhecido.	Mapas de imóveis; relatórios locais; visitas; negociação de aluguéis; divulgação de edifícios; leitura do entorno da Linha H e da Avenida Caseros.	Tornaram o mercado operacional no nível do imóvel e da rua; ajudaram a transformar a expectativa de valorização em transações concretas.	Atuação reforça a leitura do bairro como estoque de oportunidades imobiliárias; pode invisibilizar usos populares, moradia precária e redes comunitárias.
Consultorias imobiliárias	Jones Lang LaSalle; Cushman & Wakefield; relatórios MarketBeat; informes sobre Classe A, Classe B, CBD e Non-CBD	Produziram métricas, diagnósticos e linguagem financeira para o novo submercado corporativo.	Classificar o mercado; orientar investidores; medir vacância, estoque, absorção e aluguel; inserir o distrito no mapa corporativo de Buenos Aires.	Relatórios de mercado; indicadores de vacância; inventário de escritórios; análise de CBD/Non-CBD; estudos de tendências pós-pandemia.	Transformaram Parque Patricios em submercado monitorado e comparável; reforçaram sua legitimidade para investidores.	Indicadores de mercado medem superfície, renda e vacância, mas não medem deslocamento, exclusão, trabalho precário ou inclusão produtiva local (JONES LANG LASALLE, 2012; CUSHMAN & WAKEFIELD, 2022).
Moradores e vizinhos	Residentes antigos; famílias de baixa renda; comerciantes tradicionais; usuários dos hospitais; moradores próximos à Avenida Caseros, Santa Cruz, Uspallata e outros eixos	Habitam, narram, trabalham e disputam o território antes e depois da criação do distrito.	Permanecer no bairro; acessar moradia, escola, transporte, serviços e trabalho; preservar formas de vida barrial; participar dos benefícios da transformação.	Redes de vizinhança; comércio local; participação em conflitos; mobilização por escola e moradia; práticas culturais e comunitárias.	Mantêm a continuidade social do bairro; revelam que Parque Patricios não era vazio antes da inovação.	Podem ser beneficiados por melhorias urbanas, mas também pressionados por aumento de aluguéis, mudança de usos, deslocamento simbólico e gentrificação (LEFEBVRE, 2001; LERENA; OROZCO,

						2020).
Escolas e comunidade educativa	Escola Recuperada Carlos Fuentealba; escolas públicas do Distrito Escolar 5; docentes; famílias; estudantes; organizações educacionais	Tornam visível a contradição entre cidade do talento e ausência de infraestrutura educacional suficiente.	Garantir vagas, escola pública, formação, infância, cuidado e direito à educação.	Ocupação e recuperação de escola; mobilização comunitária; reivindicações públicas; articulação com sindicatos e organizações.	Revelam que a economia do conhecimento depende de educação básica e pública; questionam a retórica do talento.	A política de inovação avançou mais rapidamente que a política educacional territorial; programas pontuais não substituem uma ponte estrutural entre escola pública e empregos TIC (BARONE, 2017; BOURDIEU, 1998).
Movimentos de moradia e cooperativas	Cooperativa Papa Francisco; Casa Santa Cruz; famílias de Santa Cruz 140; organizações de apoio; Movimiento Territorial de Liberación no caso Monteagudo	Reivindicam direito à moradia, regularização dominial e permanência em um bairro valorizado.	Permanecer no território; evitar despejos; regularizar imóveis; garantir moradia digna; disputar a função social da propriedade.	Cooperativas; mobilizações; ações judiciais; uso da Lei n. 341; ocupação e recuperação de edifícios; denúncias públicas.	Tornam visível que antigos edifícios industriais podem ser moradia popular, não apenas ativos imobiliários.	Moradia popular aparece como obstáculo à valorização; Estado que facilita empresas age de forma mais lenta na regularização habitacional (SÁNCHEZ et al., 2020; ANCCOM, 2022).
Teatro comunitário e cultura popular	Pompapetriyas os; "Los Pompas"; Casa Teatro; vizinhos-atores; públicos barriais; experiências de teatro comunitário	Produzem outra ideia de criatividade: comunitária, popular, participativa e enraizada no território.	Fortalecer laços; narrar o bairro; produzir memória; elaborar crises; criar pertencimento; manter cultura barrial.	Oficinas; peças; apresentações em praças, parques, calçadas e centros culturais; autogestão; arrecadação comunitária.	Mostram que Parque Patricios já era criativo antes das empresas TIC; contrapõem cultura comunitária à criatividade como ativo imobiliário.	A criatividade popular é menos valorizada pela política dos distritos que a criatividade empresarial, embora seja essencial para o desenvolvimento social local (DI FIORE, 2022; RAMOS; SANZ, 2010).
Trabalhadores TIC	Desenvolvedores; programadores; analistas;	Dão vida econômica ao distrito e materializam	Emprego qualificado; salários competitivos;	Trabalho por projeto; metodologias ágeis; trabalho	Aumentam circulação e consumo no distrito;	Enfrentam pressão por atualização, rotatividade,

	trabalhadores de BPO; suporte; designers; especialistas em dados, cloud, segurança e marketing digital	a economia do conhecimento no cotidiano laboral.	flexibilidade; benefícios; desenvolvimento profissional; oportunidades em empresas nacionais e estrangeiras.	remoto; certificações; mobilidade entre empresas; negociação salarial; atuação freelancer.	sustentam o mercado de escritórios e serviços; produzem a imagem jovem e tecnológica do bairro.	competição por salários, contratação em dólares, baixa densidade sindical e captura subjetiva por culturas corporativas (PALERMO, 2018; MÍGUEZ, 2010).
Organismos internacionais e referências globais	Brookings Institution; modelos como 22@ Barcelona, Silicon Valley, parques científicos, smart cities; referências a Shanghai, China, Singularity University e outros circuitos globais	Validam, inspiram ou legitimam modelos de inovação territorial e cidade criativa.	Difundir modelos; produzir referências; orientar políticas urbanas; legitimar boas práticas; projetar Buenos Aires internacionalmente.	Relatórios; rankings; conceitos; missões internacionais; comparação com modelos globais; linguagem de cidade criativa, smart city e innovation district.	Ajudam a inserir Buenos Aires em redes globais de políticas de inovação e criatividade.	Risco de circulação acrítica de modelos; "Silicon Valley argentino" e outras metáforas podem simplificar dependências e desigualdades locais (SAXENIAN, 1994; LÉCUYER, 2006).
Mídia e imprensa	*La Nación*; *El Cronista*; *Infobae*; *Página/12*; *Tiempo Argentino*; *ANCCOM*; *iProUP*; *CanalAR*; *Clarín ARQ*; *Agencia Paco Urondo*; veículos imobiliários e tecnológicos	Narram, legitimam, questionam e disputam a imagem pública do Distrito Tecnológico.	Produzir notícia; construir visibilidade; difundir sucesso ou conflito; disputar interpretações sobre inovação, moradia, mercado e cultura.	Reportagens; entrevistas; balanços; matérias de mercado; denúncias; cobertura de conflitos; divulgação de edifícios e empresas.	A mídia ajudou a transformar Parque Patricios em caso público: de território de despejos a "Silicon Valley argentino", e depois a território de conflitos.	A imprensa empresarial tende a enfatizar sucesso, empresas e valorização; veículos críticos evidenciam desalojos, escola ausente, direito à moradia e cultura comunitária.

Síntese interpretativa

A cartografia dos atores mostra que o Distrito Tecnológico de Parque Patricios foi produzido por uma coalizão desigual. O Estado teve papel central como indutor jurídico, fiscal, urbanístico e simbólico. Empresas TIC e incorporadoras transformaram a política pública em ocupação empresarial, escritórios e valorização imobiliária. Brokers e consultorias traduziram o bairro em linguagem de mercado. Universidades

e instituições educativas deram legitimidade acadêmica ao discurso da inovação. A mídia difundiu, consolidou e disputou as narrativas sobre o distrito.

Ao mesmo tempo, moradores, escolas, cooperativas de moradia, movimentos sociais, trabalhadores TIC e grupos culturais comunitários revelaram as contradições da política. A Casa Santa Cruz mostrou que a valorização urbana pressiona a moradia popular. A Escola Fuentealba mostrou que a cidade do talento convivia com a ausência de vagas. Os Pompapetriyasos mostraram que a criatividade do bairro antecedia a chegada das empresas TIC. Os trabalhadores digitais mostraram que o glamour do setor convivia com disciplina, rotatividade, competição e captura subjetiva.

Essa cartografia permite compreender o distrito como campo de disputa. Não há um único projeto de Parque Patricios. Há o projeto do Estado empreendedor-imobiliário, o projeto das empresas TIC, o projeto das incorporadoras, o projeto dos trabalhadores digitais, o projeto das universidades, o projeto dos moradores, o projeto das cooperativas e o projeto da cultura comunitária. A cidade produzida pela inovação resulta da correlação entre esses projetos, e da desigualdade de poder entre eles.

O Distrito Tecnológico, portanto, não é apenas um espaço físico. É uma arena. Nele se confrontam diferentes definições de desenvolvimento: desenvolvimento como atração empresarial; desenvolvimento como valorização imobiliária; desenvolvimento como formação de talentos; desenvolvimento como direito à moradia; desenvolvimento como cultura comunitária; desenvolvimento como soberania tecnológica; desenvolvimento como justiça espacial.

Referências

ANCCOM. En Parque Patricios, 106 familias temen por su inminente desalojo. *ANCCOM*, Buenos Aires, 15 dez. 2022.

BARONE, Estefanía. ¿Por qué se abre la Escuela Recuperada Carlos Fuentealba? *ContrahegemoníaWeb*, Buenos Aires, 6 maio 2017.

BOSCHMA, Ron. Proximity and innovation: a critical assessment. *Regional Studies*, London, v. 39, n. 1, p. 61-74, 2005.

BOURDIEU, Pierre. A escola conservadora: as desigualdades frente à escola e à cultura. In: NOGUEIRA, Maria Alice; CATANI, Afrânio (org.). *Escritos de educação*. Petrópolis: Vozes, 1998. p. 39-64.

BUENOS AIRES. Ley n. 2.972, de 4 de diciembre de 2008. Promoción de las empresas de tecnologías de la información y las comunicaciones en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Buenos Aires: Legislatura de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, 2008.

CUSHMAN & WAKEFIELD. *MarketBeat Oficinas: Buenos Aires, segundo trimestre de 2022*. Buenos Aires: Cushman & Wakefield, 2022.

DI FIORE, Vladimir. "Lo que la peste nos dejó", el barrio contado desde y por sus vecinos. *Agencia Paco Urondo*, Buenos Aires, 14 out. 2022.

ETZKOWITZ, Henry; LEYDESDORFF, Loet. The dynamics of innovation: from National Systems and "Mode 2" to a Triple Helix of university-industry-government relations. *Research Policy*, Amsterdam, v. 29, n. 2, p. 109-123, 2000.

GCBA, GOVERNO DA CIDADE DE BUENOS AIRES. *Distrito Tecnológico: relevamiento de la estructura de ocupación*. Buenos Aires: Centro de Estudios para el Desarrollo Económico Metropolitano, Dirección General de Estadística y Censos, 2011.

GCBA, GOVERNO DA CIDADE DE BUENOS AIRES. *Distrito Tecnológico: relevamiento de usos del suelo*. Buenos Aires: Centro de Estudios para el Desarrollo Económico Metropolitano, Dirección General de Estadística y Censos, 2013.

GOICOECHEA, María Eugenia. Renovación urbana en el sur porteño y el "éxito" del Distrito Tecnológico: algunas claves para comprender el dinamismo inmobiliario. *Quid 16*, Buenos Aires, n. 6, p. 30-61, 2017.

HARVEY, David. From managerialism to entrepreneurialism: the transformation in urban governance in late capitalism. *Geografiska Annaler: Series B, Human Geography*, v. 71, n. 1, p. 3-17, 1989.

JONES LANG LASALLE. *On Point: Distrito Tecnológico de Buenos Aires*. Buenos Aires: Jones Lang LaSalle, out. 2012.

LÉCUYER, Christophe. *Making Silicon Valley: innovation and the growth of high tech, 1930-1970*. Cambridge: MIT Press, 2006.

LEFEBVRE, Henri. *O direito à cidade*. São Paulo: Centauro, 2001.

LERENA, Natalia; OROZCO, Hernán. Economías creativas y renovación urbana: nuevos usos y usuarios en Parque Patricios, Buenos Aires. *Revista INVI*, Santiago, v. 35, n. 98, p. 1-28, 2020.

MÍGUEZ, Pablo. La organización del proceso de trabajo de los trabajadores informáticos. In: CONGRESO NACIONAL DE ESTUDIOS DEL TRABAJO, 10., 2010, Buenos Aires. *Anais [...]* Buenos Aires: ASET, 2010.

MONCAUT, Nicolás; BAUM, Gabriel; ROBERT, Verónica. ¿Qué perfil de especialización de la industria de software necesitamos? In: SIMPOSIO ARGENTINO SOBRE TECNOLOGÍA Y SOCIEDAD, 49 JAIIO, 2020. *Anais [...]* Buenos Aires: SADIO, 2020.

PALERMO, Hernán M. Masculinidades en la industria del software en Argentina. *Revista Internacional de Organizaciones*, Tarragona, n. 20, p. 103-121, 2018.

RAMOS, María del Carmen; SANZ, Sonia. El teatro comunitario como estrategia de desarrollo social a nivel local: el caso de Patricios, Provincia de Buenos Aires. *Miríada*, Buenos Aires, v. 3, n. 6, p. 141-157, 2010.

SÁNCHEZ, Sandra Inés; KULEKDJIAN, Federico Manuel; DEL GROSSO, Raúl Héctor; ANDRADA, Laura. Políticas urbanas, derecho a la vivienda y procesos de segregación social en el barrio de Parque Patricios: Casa Santa Cruz como estudio de casos. In: SÁNCHEZ, Sandra Inés (org.). *La desintegración de la ciudad*. Buenos Aires: Sandra Inés Sánchez, 2020. p. 43-63.

SAXENIAN, AnnaLee. *Regional advantage: culture and competition in Silicon Valley and Route 128*. Cambridge: Harvard University Press, 1994.

Apêndice E - Glossário crítico

Este glossário reúne conceitos mobilizados ao longo do livro para interpretar o Distrito Tecnológico de Parque Patricios como fenômeno urbano, econômico, simbólico, imobiliário, laboral e político. As definições não são neutras nem meramente descritivas. São formulações críticas, voltadas a evidenciar como determinadas categorias, inovação, talento, cluster, ecossistema, cidade inteligente, economia do conhecimento, funcionam simultaneamente como conceitos analíticos, instrumentos de política pública e vocabulários de legitimação da valorização urbana.

Distrito tecnológico

Distrito tecnológico é uma área urbana delimitada por legislação, política pública ou estratégia de planejamento com o objetivo de atrair, concentrar ou promover empresas de tecnologia, especialmente dos setores de software, serviços informáticos, telecomunicações, plataformas digitais, pesquisa aplicada, startups e economia do conhecimento. Diferentemente de um parque tecnológico fechado ou de campus, o distrito tecnológico costuma ser implantado sobre tecido urbano preexistente, com moradores, comércios, ruas, imóveis privados, equipamentos públicos e conflitos sociais.

No caso de Parque Patricios, o Distrito Tecnológico foi criado pela Lei n. 2.972/2008, que delimitou um perímetro, definiu atividades promovidas e concedeu benefícios fiscais para empresas TIC. O distrito, portanto, não nasceu como ecossistema espontâneo, mas como construção jurídico-fiscal e territorial. Sua crítica central é que a concentração de empresas tecnológicas não garante, por si só, desenvolvimento tecnológico substantivo, inclusão social, cooperação universidade-empresa ou justiça espacial. Um distrito tecnológico pode produzir inovação, mas também pode produzir valorização imobiliária, deslocamento simbólico e centralidade corporativa-fiscal (BUENOS AIRES, 2008; GOICOECHEA, 2017; LERENA RONGVAUX, 2019).

Distrito econômico

Distrito econômico é uma área da cidade especializada e promovida por políticas públicas para concentrar determinado setor produtivo, cultural ou de serviços. Pode estar associado a benefícios fiscais, incentivos urbanísticos, promoção institucional, investimentos em infraestrutura e estratégias de city branding. Em Buenos Aires, a política de distritos econômicos incluiu, entre outros, o Distrito Tecnológico, o Distrito Audiovisual, o Distrito das Artes, o Distrito do Design e o Distrito do Esporte.

O distrito econômico opera como técnica de especialização territorial. Ele seleciona uma área da cidade e a associa a uma atividade considerada estratégica, transformando bairros complexos em marcas setoriais. Sua promessa é dinamizar áreas urbanas, atrair empresas e gerar emprego. Seu risco é reduzir o território a uma função econômica, subordinando usos populares, memórias barriais e direitos sociais à lógica de valorização e competitividade urbana (SOCOLOFF, 2017; FONSECA, 2020).

Cluster

Cluster é uma concentração geográfica de empresas, fornecedores, instituições, trabalhadores especializados e organizações relacionadas a um determinado setor econômico. Na formulação clássica de Porter, clusters

combinam competição e cooperação, permitindo ganhos de produtividade, inovação e aprendizagem coletiva (PORTER, 1998).

No debate sobre distritos tecnológicos, o termo cluster é frequentemente usado de forma inflacionada. A simples concentração de empresas em um mesmo perímetro não configura necessariamente um cluster robusto. Para isso, seriam necessárias relações densas de cooperação, fornecedores especializados, circulação de conhecimento, instituições de apoio, projetos comuns, mão de obra qualificada, redes de confiança e aprendizagem coletiva. Em Parque Patricios, houve aglomeração empresarial, mas a existência de um cluster tecnológico substantivo permaneceu limitada. O distrito produziu proximidade física, mas não necessariamente cooperação tecnológica intensa (BOSCHMA, 2005).

Ecossistema

Ecossistema é uma metáfora amplamente utilizada em políticas de inovação e empreendedorismo para designar o conjunto de atores, instituições, empresas, universidades, investidores, incubadoras, aceleradoras, espaços de coworking, eventos, redes e políticas públicas que sustentariam a criação e o crescimento de empreendimentos inovadores. O termo sugere interdependência, diversidade, adaptação e circulação de recursos.

Seu uso crítico exige cautela. Muitas vezes, "ecossistema" funciona como palavra de prestígio para nomear ambientes ainda pouco articulados. Um verdadeiro ecossistema exige relações consistentes, governança, confiança, financiamento, formação, troca de conhecimento e capacidade de enfrentar problemas comuns. Quando usado apenas como retórica, o termo encobre fragilidades: empresas próximas que não cooperam, universidades presentes mas pouco integradas, eventos de networking sem P&D compartilhado e políticas de inovação sem missão tecnológica. Em Parque Patricios, o ecossistema foi mais forte como narrativa do que como sistema territorial plenamente integrado.

Tríplice Hélice

Tríplice Hélice é o modelo segundo o qual inovação resulta da interação entre universidade, empresas e Estado. A universidade produziria conhecimento e formação; as empresas transformariam conhecimento em produtos, serviços e mercados; o Estado criaria condições institucionais, regulatórias, financeiras e estratégicas para a inovação (ETZKOWITZ; LEYDESDORFF, 2000; ETZKOWITZ, 2008).

No Distrito Tecnológico, a Tríplice Hélice apareceu como promessa: Estado, empresas TIC e universidades compartilhariam um mesmo território. No entanto, presença física não significa interação substantiva. A crítica desenvolvida neste livro denomina esse fenômeno de Tríplice Hélice performática: os atores estão presentes e compõem a imagem de ecossistema, mas nem sempre produzem cooperação efetiva, laboratórios comuns, projetos de P&D, compras públicas inovadoras, integração com escolas ou missões tecnológicas. A hélice aparece na paisagem e no discurso, mas gira pouco como estrutura de inovação.

Sojware

Sojware é uma categoria crítica proposta neste livro para designar formas de inserção dependente na economia digital, especialmente em países semiperiféricos. O termo combina "software" e "soja" para sugerir uma analogia com padrões primário-exportadores: assim como a soja pode representar inserção subordinada em cadeias globais de commodities, o sojware expressa uma economia digital baseada em

prestação de serviços, outsourcing, adaptação de tecnologias externas, exportação de horas de trabalho qualificado e baixa apropriação de rendas de conhecimento.

A categoria não nega a importância do setor de software e serviços informáticos na Argentina. Ao contrário, reconhece seu crescimento em emprego, vendas e exportações. Mas alerta que crescimento quantitativo não equivale a soberania tecnológica. A economia do sojware pode gerar divisas, empregos e empresas dinâmicas, mas permanecer dependente de plataformas, linguagens, infraestrutura, propriedade intelectual e mercados definidos por atores globais. Em Parque Patricios, a predominância de software, BPO e serviços informáticos exige perguntar se o distrito produziu tecnologia estratégica ou apenas concentrou serviços digitais de médio valor (BARLETTA et al., 2013; MONCAUT; BAUM; ROBERT, 2020; GUIDO; VIDOSA, 2020).

Economia do conhecimento

Economia do conhecimento é a expressão utilizada para designar atividades econômicas nas quais informação, ciência, tecnologia, criatividade, pesquisa, inovação, design, software, dados, propriedade intelectual e capital humano têm papel central na geração de valor. O termo está associado à passagem de economias industriais clássicas para economias intensivas em conhecimento, serviços avançados e ativos intangíveis.

Sua crítica central é que conhecimento não circula de forma igualitária. Ele depende de instituições, educação, financiamento, infraestrutura científica, propriedade intelectual, redes globais, capacidades produtivas e políticas públicas. A economia do conhecimento pode ampliar oportunidades, mas também aprofundar desigualdades entre países, regiões, empresas e trabalhadores. No Distrito Tecnológico, o discurso da economia do conhecimento legitimou a atração de empresas TIC e a renovação urbana, mas não garantiu automaticamente democratização do conhecimento para moradores, escolas e juventudes locais (DRUCKER, 1969; MACHLUP, 1962; MAZZUCATO, 2014).

Classe criativa

Classe criativa é o conceito popularizado por Richard Florida para designar trabalhadores ligados à ciência, tecnologia, artes, design, mídia, educação, gestão, cultura e outras atividades intensivas em criatividade e conhecimento. Segundo Florida, cidades capazes de atrair essa classe teriam maior dinamismo econômico, pois reuniriam talento, tecnologia e tolerância (FLORIDA, 2002).

A crítica à classe criativa questiona seu uso como receita de política urbana. Governos passaram a investir em amenidades, cafés, distritos culturais, espaços de consumo, branding urbano e ambientes atraentes para profissionais qualificados, supondo que sua presença geraria desenvolvimento para todos. Peck (2005) critica essa agenda por favorecer políticas seletivas voltadas a grupos de maior renda, sem enfrentar desigualdade, moradia, trabalho e redistribuição. Em Parque Patricios, a retórica da classe criativa aparece no discurso de Buenos Aires como cidade de talento, mas convive com escola ausente, brecha digital, moradia ameaçada e criatividade comunitária invisibilizada.

Talento

Talento é uma categoria frequentemente utilizada nas políticas de inovação para designar trabalhadores qualificados, criativos, empreendedores e aptos a atuar na economia do conhecimento. No discurso urbano

contemporâneo, cidades competem para atrair, reter e formar talentos. O talento torna-se vantagem competitiva, ativo territorial e argumento de city branding.

A crítica fundamental é que talento não é atributo natural nem individual isolado. É produzido socialmente por educação, renda, família, capital cultural, acesso digital, língua, redes profissionais, saúde, moradia e oportunidades. Quando políticas urbanas celebram o talento sem discutir sua produção social, podem naturalizar desigualdades. Em Parque Patricios, a cidade do talento conviveu com a fragilidade da ponte entre escolas públicas locais e empregos TIC. Estar próximo das empresas não significa estar preparado para trabalhar nelas (BOURDIEU, 1998; CABRERA, 2012).

Brecha digital

Brecha digital é a desigualdade de acesso, uso, qualidade de conexão, habilidades, apropriação e benefícios relacionados às tecnologias digitais. Inicialmente, o termo designava a diferença entre quem tinha ou não acesso a computador e internet. Hoje, compreende dimensões mais amplas: tipo de dispositivo, velocidade, estabilidade, competências, usos significativos, produção de conteúdo, segurança, capital cultural, gênero, idade, escolaridade, renda e localização territorial.

A brecha digital é uma forma contemporânea de desigualdade social. Em uma cidade inteligente ou em um distrito tecnológico, ela define quem pode estudar, trabalhar, acessar serviços, produzir tecnologia, participar da vida pública e disputar oportunidades. A inclusão digital, portanto, não se resume a conectar pessoas; exige apropriação tecnológica significativa. No caso de Parque Patricios, a alta conectividade corporativa não significou necessariamente inclusão digital do bairro (VAN DIJK, 2005; WARSCHAUER, 2003; LAGO MARTÍNEZ, 2019; DI VIRGILIO; SERRATI, 2022).

Gentrificação

Gentrificação é o processo pelo qual áreas urbanas populares, industriais ou desvalorizadas passam por reinvestimento, valorização imobiliária, mudança de usos e chegada de grupos de maior renda, podendo gerar deslocamento direto ou indireto de moradores, comércios, práticas culturais e formas de vida preexistentes. Na América Latina, a gentrificação frequentemente envolve forte ação estatal, grandes projetos urbanos, mudanças regulatórias, infraestrutura e políticas de "revitalização" (JANOSCHKA; SEQUERA; SALINAS, 2014).

Em Parque Patricios, a gentrificação não deve ser pensada apenas como substituição residencial imediata. Ela assume formas produtivas, comerciais, simbólicas e imobiliárias. Galpões e fábricas tornam-se escritórios; comércios tradicionais convivem com cafés e pátios gastronômicos; antigas moradias populares são pressionadas; a imagem do bairro é reclassificada; e o solo passa a ser interpretado como ativo da economia do conhecimento. A gentrificação, nesse caso, é também tecnológica e institucional (GOICOECHEA, 2017; LERENA; OROZCO, 2020).

Empresarialismo urbano

Empresarialismo urbano é a forma de governança em que governos locais passam a atuar como agentes promotores de investimento, competitividade, marketing territorial, parcerias público-privadas e reestruturação urbana orientada ao mercado. Em vez de apenas administrar serviços, o Estado urbano busca posicionar a cidade em circuitos de capital, turismo, tecnologia, cultura e negócios (HARVEY, 1989).

O Distrito Tecnológico é exemplo de empresarialismo urbano porque o Governo da Cidade de Buenos Aires criou incentivos, promoveu o território, mapeou oportunidades imobiliárias, instalou infraestrutura, ofereceu créditos e construiu uma narrativa de revitalização para atrair empresas TIC. O Estado não se retirou; atuou como arquiteto da valorização. A crítica é que essa ação pública pode privilegiar investidores e empresas em detrimento de moradia, escola, inclusão digital e participação comunitária.

Cidade inteligente

Cidade inteligente é a cidade que utiliza tecnologias digitais, dados, sensores, plataformas, conectividade e sistemas de gestão para melhorar serviços urbanos, mobilidade, segurança, energia, participação e eficiência administrativa. O termo é frequentemente associado à smart city, big data urbano e governo digital.

Seu limite crítico está no tecnoutopismo. A cidade inteligente pressupõe cidadãos conectados e capazes de interagir com serviços digitais, mas a realidade urbana é marcada por brechas de acesso, uso, escolaridade, renda, gênero, geração e território. Além disso, tecnologias urbanas podem ampliar vigilância, controle, opacidade algorítmica e dependência de plataformas privadas. Uma cidade inteligente sem justiça social pode tornar-se inteligente para poucos. No caso de Buenos Aires, a smart city aparece como horizonte de modernização, mas precisa ser confrontada com a brecha digital e a desigualdade territorial (HOLLANDS, 2008; KITCHIN, 2014; DI VIRGILIO; SERRATI, 2022).

Workplace

Workplace é o termo utilizado no mercado corporativo para designar o ambiente de trabalho não apenas como espaço físico, mas como estratégia de cultura, produtividade, bem-estar, colaboração, inovação e identidade empresarial. No escritório contemporâneo, workplace envolve layout, mobiliário, tecnologia, salas de reunião, espaços de convivência, acústica, iluminação, flexibilidade, ergonomia, experiência do usuário e gestão da presença.

No Distrito Tecnológico, o workplace aparece como parte da estética da inovação. Os edifícios não são apenas locais de trabalho; são dispositivos de cultura corporativa. Rooftops, cafés, academias, áreas colaborativas, pátios, aplicativos e espaços flexíveis comunicam criatividade e bem-estar. No pós-pandemia, com o trabalho híbrido, o workplace foi reposicionado como lugar de encontro, colaboração e cultura, já que a presença diária deixou de ser evidente (CUSHMAN & WAKEFIELD, 2021, 2022).

Multi-tenant

Multi-tenant é o edifício corporativo projetado para abrigar múltiplas empresas ou inquilinos em um mesmo empreendimento. Diferentemente do edifício construído para uma empresa específica, o multi-tenant precisa oferecer plantas flexíveis, áreas comuns, serviços compartilhados, gestão condominial eficiente e possibilidade de adaptação a diferentes ocupantes.

No Distrito Tecnológico, edifícios multi-tenant foram importantes para transformar Parque Patricios em submercado corporativo. Eles permitiram que empresas de diferentes portes se instalassem no bairro sem necessariamente construir sede própria. O multi-tenant expressa a financeirização do escritório: o edifício é produto imobiliário de renda, planejado para circular entre empresas, contratos de locação e fundos de investimento.

Built-to-suit

Built-to-suit é o empreendimento construído sob medida para uma empresa ou ocupante específico, geralmente mediante contrato de longo prazo. O imóvel é projetado para atender às necessidades operacionais, tecnológicas, espaciais e institucionais do usuário final. Essa modalidade reduz riscos para o ocupante e para o investidor, pois a construção já nasce vinculada a uma demanda previamente contratada.

No contexto dos distritos tecnológicos, o built-to-suit é relevante porque articula empresa, incorporadora, financiamento e política pública. Ele transforma a demanda corporativa em forma urbana específica. Em Parque Patricios, edifícios para grandes empresas ou instituições contribuíram para consolidar o distrito, sinalizar confiança e produzir arquitetura corporativa de alta visibilidade. O built-to-suit mostra que a inovação territorial é também produção sob encomenda de espaço imobiliário.

Rooftop

Rooftop é o terraço ou cobertura de edifício corporativo convertido em espaço de convivência, lazer, eventos, gastronomia, reuniões informais ou contemplação da paisagem. No mercado imobiliário contemporâneo, o rooftop tornou-se amenity de prestígio, associado a bem-estar, criatividade, networking e experiência corporativa.

No Distrito Tecnológico, rooftops aparecem como parte da transformação da fábrica em workplace. A cobertura deixa de ser área técnica e torna-se palco da cultura empresarial. Pode haver parrilla, café, sky bar, eventos, after office, reuniões e atividades de bem-estar. O rooftop materializa a passagem do escritório disciplinar ao escritório experiencial. Ao mesmo tempo, transforma paisagem e sociabilidade em valor imobiliário.

Capital espacial

Capital espacial é a capacidade de indivíduos, grupos, empresas ou instituições aproveitarem vantagens decorrentes de localização, acessibilidade, mobilidade, proximidade, centralidade, redes territoriais e domínio do espaço urbano. Trata-se de uma forma de capital relacionada ao lugar ocupado na estrutura espacial da cidade e à capacidade de converter localização em oportunidade social, econômica ou simbólica.

No Distrito Tecnológico, empresas e incorporadoras ampliaram seu capital espacial ao se localizar em uma área beneficiada por incentivos fiscais, Linha H, investimentos públicos, valorização imobiliária e marca tecnológica. Moradores vulneráveis, por outro lado, nem sempre conseguem converter a proximidade geográfica em acesso a empregos, formação ou renda. O conceito ajuda a mostrar que estar perto não significa participar. A localização é recurso desigual (BOURDIEU, 1998; SOJA, 2010).

Direito à cidade

Direito à cidade é o direito coletivo de participar da produção, apropriação, transformação e usufruto da cidade. Formulado por Lefebvre, o conceito vai além do acesso a serviços urbanos. Envolve o direito de decidir sobre os rumos do espaço urbano, de permanecer, de viver a centralidade, de produzir usos e de não ser reduzido a consumidor ou objeto de políticas externas (LEFEBVRE, 2001).

Em Parque Patricios, o direito à cidade aparece em múltiplas disputas: a Casa Santa Cruz reivindica direito à moradia e permanência; a Escola Fuentealba reivindica direito à educação; os Pompapetriyasos reivindicam

direito de narrar o bairro; usuários da Linha H reivindicam mobilidade; trabalhadores TIC disputam condições de trabalho; moradores enfrentam valorização e mudanças de uso. O direito à cidade é, portanto, a chave crítica que permite perguntar: quem participa da cidade produzida em nome da inovação?

Referências

BARLETTA, Florencia; PEREIRA, Mariano; ROBERT, Verónica; YOGUEL, Gabriel. Argentina: dinámica reciente del sector de software y servicios informáticos. *Revista CEPAL*, Santiago, n. 110, p. 137-155, 2013.

BOSCHMA, Ron. Proximity and innovation: a critical assessment. *Regional Studies*, London, v. 39, n. 1, p. 61-74, 2005.

BOURDIEU, Pierre. A escola conservadora: as desigualdades frente à escola e à cultura. In: NOGUEIRA, Maria Alice; CATANI, Afrânio (org.). *Escritos de educação*. Petrópolis: Vozes, 1998. p. 39-64.

BUENOS AIRES. Ley n. 2.972, de 4 de diciembre de 2008. Promoción de las empresas de tecnologías de la información y las comunicaciones en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Buenos Aires: Legislatura de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, 2008.

CABRERA, Francisco. Buenos Aires, talento y creatividad. *La Nación*, Buenos Aires, 26 out. 2012.

CUSHMAN & WAKEFIELD. *El futuro de los espacios de trabajo: un ecosistema que fomenta la cultura, la productividad y el bienestar*. Buenos Aires: Cushman & Wakefield, 2021.

CUSHMAN & WAKEFIELD. *El futuro de las oficinas: nuevas realidades*. Buenos Aires: Cushman & Wakefield, 2022.

DI VIRGILIO, Mercedes; SERRATI, Pablo. Ciudades inteligentes, brecha digital y territorio: evidencias a partir del caso del aglomerado Gran Buenos Aires. *Territorios*, Bogotá, n. 47, p. 1-39, 2022.

DRUCKER, Peter. *The age of discontinuity: guidelines to our changing society*. New York: Harper & Row, 1969.

ETZKOWITZ, Henry. *The Triple Helix: university-industry-government innovation in action*. New York: Routledge, 2008.

ETZKOWITZ, Henry; LEYDESDORFF, Loet. The dynamics of innovation: from National Systems and "Mode 2" to a Triple Helix of university-industry-government relations. *Research Policy*, Amsterdam, v. 29, n. 2, p. 109-123, 2000.

FLORIDA, Richard. *The rise of the creative class: and how it's transforming work, leisure, community and everyday life*. New York: Basic Books, 2002.

FONSECA, Ana Carla. Política de economia criativa em Buenos Aires: do Plano 2010 aos distritos criativos, reflexões e inquietações. In: SILVA, Frederico Augusto Barbosa da; ZIVIANI, Paula (org.). *Políticas públicas, economia criativa e da cultura*. Brasília: Ipea, 2020. p. 175-219.

GOICOECHEA, María Eugenia. Renovación urbana en el sur porteño y el "éxito" del Distrito Tecnológico: algunas claves para comprender el dinamismo inmobiliario. *Quid 16*, Buenos Aires, n. 6, p. 30-61, 2017.

GUIDO, Luciana; VIDOSA, Regina. Contextos semi-periféricos y tecnologías: alternativas y desafíos del sector de software y servicios informáticos argentino. *Revista Pilquen. Sección Ciencias Sociales*, Viedma, v. 23, n. 2, p. 45-58, 2020.

HARVEY, David. From managerialism to entrepreneurialism: the transformation in urban governance in late capitalism. *Geografiska Annaler: Series B, Human Geography*, v. 71, n. 1, p. 3-17, 1989.

HOLLANDS, Robert G. Will the real smart city please stand up? Intelligent, progressive or entrepreneurial? *City*, London, v. 12, n. 3, p. 303-320, 2008.

JANOSCHKA, Michael; SEQUERA, Jorge; SALINAS, Luis. Gentrification in Spain and Latin America: a critical dialogue. *International Journal of Urban and Regional Research*, Oxford, v. 38, n. 4, p. 1234-1265, 2014.

KITCHIN, Rob. The real-time city? Big data and smart urbanism. *GeoJournal*, Dordrecht, v. 79, n. 1, p. 1-14, 2014.

LAGO MARTÍNEZ, Silvia Beatriz (coord.). *Políticas públicas e inclusión digital: un recorrido por los Núcleos de Acceso al Conocimiento*. Buenos Aires: TeseoPress, 2019.

LEFEBVRE, Henri. *O direito à cidade*. São Paulo: Centauro, 2001.

LERENA RONGVAUX, Natalia. Diez años del Distrito Tecnológico: políticas de desarrollo urbano y valorización inmobiliaria en el sur de la Ciudad de Buenos Aires. *Quid 16*, Buenos Aires, n. 11, p. 201-221, 2019.

LERENA, Natalia; OROZCO, Hernán. Economías creativas y renovación urbana: nuevos usos y usuarios en Parque Patricios, Buenos Aires. *Revista INVI*, Santiago, v. 35, n. 98, p. 1-28, 2020.

MACHLUP, Fritz. *The production and distribution of knowledge in the United States*. Princeton: Princeton University Press, 1962.

MAZZUCATO, Mariana. *O Estado empreendedor: desmascarando o mito do setor público vs. setor privado*. São Paulo: Portfolio-Penguin, 2014.

MONCAUT, Nicolás; BAUM, Gabriel; ROBERT, Verónica. ¿Qué perfil de especialización de la industria de software necesitamos? In: SIMPOSIO ARGENTINO SOBRE TECNOLOGÍA Y SOCIEDAD, 49 JAIIO, 2020. *Anais [...]* Buenos Aires: SADIO, 2020.

PECK, Jamie. Struggling with the creative class. *International Journal of Urban and Regional Research*, Oxford, v. 29, n. 4, p. 740-770, 2005.

PORTER, Michael. Clusters and the new economics of competition. *Harvard Business Review*, Boston, v. 76, n. 6, p. 77-90, 1998.

SOCOLOFF, Ivana. Una reflexión sobre los distritos creativos y las mutaciones del empresarialismo urbano porteño. *Quid 16*, Buenos Aires, n. 6, p. 1-6, 2017.

SOJA, Edward. *Seeking spatial justice*. Minneapolis: University of Minnesota Press, 2010.

VAN DIJK, Jan. *The deepening divide: inequality in the information society*. Thousand Oaks: Sage, 2005.

WARSCHAUER, Mark. *Technology and social inclusion: rethinking the digital divide*. Cambridge: MIT Press, 2003.

ZUKIN, Sharon. *Loft living: culture and capital in urban change*. Baltimore: Johns Hopkins University Press, 1982.

Apêndice F - Quadros explicativos curtos

Este apêndice reúne quadros conceituais breves para apoiar a leitura do livro. A proposta é oferecer definições sintéticas, críticas e didáticas de termos que atravessam a análise do Distrito Tecnológico de Parque Patricios, articulando inovação, território, economia do conhecimento, mercado imobiliário, cultura, trabalho e justiça urbana.

1. O que é o Distrito Tecnológico de Parque Patricios?

O Distrito Tecnológico de Parque Patricios é uma área delimitada da Cidade de Buenos Aires criada para atrair empresas de tecnologias da informação e comunicação, especialmente software, serviços informáticos, BPO, e-commerce, data centers e atividades associadas à economia do conhecimento. Ele foi instituído pela Lei n. 2.972/2008 e localizado em parte do sul portenho, sobretudo no bairro de Parque Patricios.

Mais do que uma simples concentração de empresas, o Distrito Tecnológico foi uma política urbana. Criou benefícios fiscais, reposicionou simbolicamente o bairro, estimulou novos edifícios corporativos, fortaleceu o mercado imobiliário, atraiu universidades e consolidou uma nova imagem pública para uma área historicamente popular, operária e industrial. Seu limite é que a presença de empresas TIC não garantiu automaticamente inclusão social, inovação tecnológica profunda ou justiça espacial (BUENOS AIRES, 2008; GOICOECHEA, 2017).

2. O que foi a Lei 2.972?

A Lei n. 2.972, aprovada em 2008 pela Legislatura da Cidade Autônoma de Buenos Aires, criou formalmente o Distrito Tecnológico. A norma delimitou o perímetro do distrito, definiu quais atividades TIC poderiam ser promovidas e estabeleceu benefícios fiscais e instrumentos de incentivo para empresas que se instalassem na área.

A lei foi o ato fundador do território inovador. Antes de haver um ecossistema consolidado, havia uma moldura jurídica e fiscal. Isso mostra que o Distrito Tecnológico não nasceu espontaneamente do mercado, mas de uma ação estatal planejada. A lei transformou Parque Patricios em território de exceção fiscal e em plataforma de atração empresarial. Seu papel foi decisivo para reduzir riscos de localização e criar expectativa de valorização (BUENOS AIRES, 2008).

3. O que são distritos econômicos?

Distritos econômicos são áreas urbanas delimitadas por políticas públicas para concentrar e promover determinados setores produtivos, culturais ou tecnológicos. Em Buenos Aires, essa estratégia envolveu distritos como o Tecnológico, o Audiovisual, o das Artes, o do Design e o do Esporte. Cada um associa um fragmento da cidade a uma identidade econômica específica.

Os distritos econômicos funcionam como instrumentos de especialização territorial, city branding e valorização urbana. Eles prometem dinamizar áreas, atrair empresas, gerar empregos e reorganizar centralidades. Mas também podem reduzir bairros complexos a marcas setoriais, subordinando memórias populares, moradia e usos cotidianos à lógica da competitividade urbana (SOCOLOFF, 2017; FONSECA, 2020).

4. O que é um cluster?

Cluster é uma concentração geográfica de empresas, fornecedores, instituições, trabalhadores especializados e organizações relacionadas a um mesmo setor econômico. Na formulação clássica, clusters combinam competição e cooperação, permitindo aprendizagem, inovação, especialização e ganhos de produtividade (PORTER, 1998).

No entanto, nem toda concentração de empresas é um cluster. Para que exista cluster efetivo, é preciso haver relações densas entre os atores: cooperação, fornecedores especializados, circulação de conhecimento, redes de confiança, instituições de apoio, formação de mão de obra e projetos compartilhados. Em Parque Patricios, houve aglomeração empresarial TIC, mas o cluster permaneceu incompleto, pois a cooperação tecnológica profunda foi limitada.

5. O que diferencia aglomeração de ecossistema?

Aglomeração é a proximidade física de empresas, trabalhadores e instituições em um mesmo território. Ecossistema, por sua vez, pressupõe relações mais complexas: cooperação, confiança, governança, aprendizagem, financiamento, universidades, Estado, startups, redes de apoio, cultura empreendedora e circulação de conhecimento.

Assim, uma aglomeração pode existir sem que haja ecossistema. Empresas podem estar próximas, mas competir por trabalhadores, clientes e benefícios fiscais, sem desenvolver projetos comuns. O Distrito Tecnológico produziu aglomeração empresarial, mas sua transformação em ecossistema de inovação dependeu de elementos menos evidentes: P&D, cooperação universidade-empresa, formação local, financiamento e governança robusta (BOSCHMA, 2005; ETZKOWITZ; LEYDESDORFF, 2000).

6. O que é Tríplice Hélice?

Tríplice Hélice é o modelo que entende a inovação como resultado da interação entre universidade, empresas e Estado. A universidade produz conhecimento e formação; as empresas transformam conhecimento em produtos, serviços e mercados; o Estado cria condições institucionais, regulatórias, financeiras e estratégicas para a inovação (ETZKOWITZ; LEYDESDORFF, 2000).

No caso de Parque Patricios, a Tríplice Hélice apareceu como promessa: governo, empresas TIC e universidades passaram a compartilhar o mesmo território. Mas a presença física desses atores não garantiu cooperação substantiva. Por isso, o livro utiliza a ideia de "Tríplice Hélice performática": ela existe como imagem e discurso, mas nem sempre como prática efetiva de inovação.

7. Por que proximidade física não garante inovação?

Proximidade física pode facilitar encontros, confiança, troca de informações e circulação de trabalhadores. Mas ela não basta para produzir inovação. Empresas podem estar próximas e não cooperar. Universidades podem estar no mesmo território e não desenvolver pesquisa com empresas. Trabalhadores podem circular em cafés e escritórios sem que isso gere conhecimento novo.

Boschma (2005) mostra que a inovação depende de várias formas de proximidade: geográfica, cognitiva, social, organizacional e institucional. Ou seja, além de estar perto, é preciso compartilhar linguagens, objetivos, rotinas, confiança, instituições e projetos. Parque Patricios mostra que a proximidade espacial é condição possível, mas não suficiente, para a inovação.

8. O que é sojware?

Sojware é uma categoria crítica proposta neste livro para nomear formas dependentes de inserção na economia digital. A palavra combina "software" e "soja" para sugerir uma analogia com padrões de exportação subordinada: assim como a soja pode expressar dependência em cadeias globais de commodities, o sojware expressa uma economia digital baseada em prestação de serviços, outsourcing, adaptação de tecnologias externas e baixa apropriação de renda tecnológica.

O conceito não nega a importância do setor de software e serviços informáticos na Argentina. Ele reconhece seu crescimento, mas pergunta que tipo de tecnologia é produzido, quem controla plataformas e propriedade intelectual, qual é o grau de soberania digital e quanto valor permanece no país. Em Parque Patricios, a predominância de software, BPO e serviços exige essa pergunta crítica (BARLETTA et al., 2013; MONCAUT; BAUM; ROBERT, 2020).

9. O que é gentrificação liderada pelo Estado?

Gentrificação liderada pelo Estado é o processo em que políticas públicas, obras, leis, incentivos, mudanças regulatórias e investimentos estatais criam condições para valorização imobiliária e transformação social de áreas populares ou desvalorizadas. O Estado não atua apenas como regulador neutro; ele pode ser agente direto da valorização urbana.

Em Parque Patricios, a criação do Distrito Tecnológico, os benefícios fiscais, a Linha H, a sede governamental, os relatórios de ocupação e a promoção pública do bairro contribuíram para aumentar a atratividade imobiliária. A gentrificação não ocorreu apenas pela ação espontânea do mercado, mas por uma política pública de reclassificação territorial (DI VIRGILIO; GUEVARA, 2014; GOICOECHEA, 2017).

10. O que é capital espacial?

Capital espacial é a capacidade de usar a localização, a acessibilidade, a proximidade e a centralidade como recursos. Ter capital espacial significa estar em posição vantajosa no território: perto de transporte, empregos, serviços, redes, universidades, clientes, infraestrutura e oportunidades.

No Distrito Tecnológico, empresas e incorporadoras ampliaram seu capital espacial ao se instalar em uma área com benefícios fiscais, Linha H, valorização imobiliária e marca tecnológica. Já moradores vulneráveis podiam estar fisicamente próximos das empresas sem conseguir converter essa proximidade em emprego, renda ou formação. O conceito mostra que estar perto não significa necessariamente participar (SOJA, 2010).

11. Por que a Linha H é estratégica?

A Linha H é estratégica porque conectou Parque Patricios à rede de subtes de Buenos Aires, reduzindo a percepção de isolamento do sul e aumentando a atratividade do Distrito Tecnológico. A estação Parque Patricios, inaugurada em 2011, e a estação Hospitales, inaugurada em 2013, reforçaram a centralidade do eixo da Avenida Caseros e melhoraram a mobilidade de trabalhadores, estudantes, moradores e usuários dos hospitais.

Mas a Linha H também teve função imobiliária e simbólica. Ela sinalizou investimento estatal, reduziu riscos para empresas, valorizou imóveis e reforçou a narrativa de revitalização. Seu limite aparece na incompletude

de extensões em direção a Sáenz, Retiro e Villa 31, revelando que infraestrutura também é disputa por justiça espacial (TILLMANN; LERENA; APAOLAZA, 2016).

12. O que é brecha digital?

Brecha digital é a desigualdade de acesso, uso, qualidade de conexão, competências e apropriação das tecnologias digitais. Não se trata apenas de ter ou não ter internet. A brecha envolve tipo de dispositivo, velocidade da conexão, habilidades digitais, escolaridade, renda, idade, gênero, território e capacidade de transformar tecnologia em oportunidade.

Em uma cidade inteligente ou em um distrito tecnológico, a brecha digital define quem pode estudar, trabalhar, acessar serviços, programar, produzir conteúdo, defender direitos e participar da economia digital. Parque Patricios mostra que a presença de empresas TIC no bairro não elimina automaticamente desigualdades digitais. Inclusão digital exige política pública, escola, formação, mediação e apropriação significativa (WARSCHAUER, 2003; LAGO MARTÍNEZ, 2019).

13. O que é classe criativa?

Classe criativa é o conceito popularizado por Richard Florida para designar trabalhadores ligados à ciência, tecnologia, artes, design, mídia, educação, cultura, gestão e setores intensivos em conhecimento. Segundo Florida, cidades capazes de atrair essa classe teriam maior capacidade de inovação e crescimento econômico (FLORIDA, 2002).

A crítica é que essa teoria pode transformar a política urbana em estratégia para atrair grupos qualificados e consumidores de maior renda, sem enfrentar desigualdades estruturais. Em Buenos Aires, o discurso de talento e criatividade aproximou-se dessa visão. Porém, Parque Patricios mostra que a criatividade não chegou apenas com trabalhadores TIC: ela já existia nos clubes, no teatro comunitário, no futebol, na memória barrial e nas práticas populares.

14. O que é teatro comunitário?

Teatro comunitário é uma prática cultural coletiva em que moradores de um território produzem, encenam e narram suas próprias histórias. Ele não é apenas espetáculo; é processo de construção de vínculos, memória, participação, identidade e desenvolvimento social local. Sua força está em transformar vizinhos em sujeitos narradores do bairro.

Os Pompapetriyasos, em Parque Patricios, são exemplo dessa criatividade comunitária. O grupo surgiu após a crise de 2001 e construiu uma trajetória marcada por oficinas, apresentações, autogestão e produção de pertencimento. Sua experiência mostra que Parque Patricios já era criativo antes do Distrito Tecnológico. A criatividade popular não é ativo imobiliário; é forma de permanência e direito à cidade (RAMOS; SANZ, 2010; DI FIORE, 2022).

15. Por que o escritório corporativo virou paisagem da inovação?

O escritório corporativo virou paisagem da inovação porque passou a materializar visualmente a economia do conhecimento. Edifícios de vidro, fachadas recicladas, plantas livres, coworkings, rooftops, cafés, academias, pátios, tecnologia contactless, certificações ambientais e espaços colaborativos comunicam modernidade, criatividade, flexibilidade e bem-estar.

No Distrito Tecnológico, os escritórios não são apenas locais de trabalho. Eles são símbolos urbanos, produtos imobiliários e dispositivos de cultura corporativa. A antiga fábrica pode virar edifício inteligente; o galpão pode virar escritório flexível; o rooftop pode virar espaço de networking. Assim, a inovação se torna paisagem, e a paisagem se torna renda urbana (ZUKIN, 1982; CUSHMAN & WAKEFIELD, 2022).

Referências

BARLETTA, Florencia; PEREIRA, Mariano; ROBERT, Verónica; YOGUEL, Gabriel. Argentina: dinámica reciente del sector de software y servicios informáticos. *Revista CEPAL*, Santiago, n. 110, p. 137-155, 2013.

BOSCHMA, Ron. Proximity and innovation: a critical assessment. *Regional Studies*, London, v. 39, n. 1, p. 61-74, 2005.

BUENOS AIRES. Ley n. 2.972, de 4 de diciembre de 2008. Promoción de las empresas de tecnologías de la información y las comunicaciones en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Buenos Aires: Legislatura de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, 2008.

CUSHMAN & WAKEFIELD. *El futuro de las oficinas: nuevas realidades*. Buenos Aires: Cushman & Wakefield, 2022.

DI FIORE, Vladimir. "Lo que la peste nos dejó", el barrio contado desde y por sus vecinos. *Agencia Paco Urondo*, Buenos Aires, 14 out. 2022.

DI VIRGILIO, Mercedes; GUEVARA, Tomás. Gentrificación liderada por el Estado y empresarialismo urbano en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. *Estudios Sociales Contemporáneos*, Mendoza, n. 11, p. 12-23, 2014.

ETZKOWITZ, Henry; LEYDESDORFF, Loet. The dynamics of innovation: from National Systems and "Mode 2" to a Triple Helix of university-industry-government relations. *Research Policy*, Amsterdam, v. 29, n. 2, p. 109-123, 2000.

FLORIDA, Richard. *The rise of the creative class: and how it's transforming work, leisure, community and everyday life*. New York: Basic Books, 2002.

FONSECA, Ana Carla. Política de economia criativa em Buenos Aires: do Plano 2010 aos distritos criativos, reflexões e inquietações. In: SILVA, Frederico Augusto Barbosa da; ZIVIANI, Paula (org.). *Políticas públicas, economia criativa e da cultura*. Brasília: Ipea, 2020. p. 175-219.

GOICOECHEA, María Eugenia. Renovación urbana en el sur porteño y el "éxito" del Distrito Tecnológico: algunas claves para comprender el dinamismo inmobiliario. *Quid 16*, Buenos Aires, n. 6, p. 30-61, 2017.

LAGO MARTÍNEZ, Silvia Beatriz (coord.). *Políticas públicas e inclusión digital: un recorrido por los Núcleos de Acceso al Conocimiento*. Buenos Aires: TeseoPress, 2019.

LERENA RONGVAUX, Natalia. Diez años del Distrito Tecnológico: políticas de desarrollo urbano y valorización inmobiliaria en el sur de la Ciudad de Buenos Aires. *Quid 16*, Buenos Aires, n. 11, p. 201-221, 2019.

MONCAUT, Nicolás; BAUM, Gabriel; ROBERT, Verónica. ¿Qué perfil de especialización de la industria de software necesitamos? In: SIMPOSIO ARGENTINO SOBRE TECNOLOGÍA Y SOCIEDAD, 49 JAIIO, 2020. *Anais [...]* Buenos Aires: SADIO, 2020.

PORTER, Michael. Clusters and the new economics of competition. *Harvard Business Review*, Boston, v. 76, n. 6, p. 77-90, 1998.

RAMOS, María del Carmen; SANZ, Sonia. El teatro comunitario como estrategia de desarrollo social a nivel local: el caso de Patricios, Provincia de Buenos Aires. *Miríada*, Buenos Aires, v. 3, n. 6, p. 141-157, 2010.

SOCOLOFF, Ivana. Una reflexión sobre los distritos creativos y las mutaciones del empresarialismo urbano porteño. *Quid 16*, Buenos Aires, n. 6, p. 1-6, 2017.

SOJA, Edward. *Seeking spatial justice*. Minneapolis: University of Minnesota Press, 2010.

TILLMANN, Richard; LERENA, Natalia; APAOLAZA, Ricardo. Sobre subterráneos, bicisendas y ciudades para pocos: la doble función del transporte en los procesos de gentrificación de Parque Patricios, Buenos Aires. In: CONGRESO INTERNACIONAL CONTESTED_CITIES, 2016. *Anais [...]* Madrid: Contested Cities, 2016.

WARSCHAUER, Mark. *Technology and social inclusion: rethinking the digital divide*. Cambridge: MIT Press, 2003.

ZUKIN, Sharon. *Loft living: culture and capital in urban change*. Baltimore: Johns Hopkins University Press, 1982.

Apêndice G - Diálogos pertinentes

Vozes, conflitos e interpretações sobre o Distrito Tecnológico de Parque Patricios

Este apêndice reúne e interpreta um conjunto de entrevistas realizadas com atores vinculados ao Distrito Tecnológico de Parque Patricios e à política portenha de inovação territorial. Diferentemente dos apêndices anteriores, que sistematizam linhas do tempo, bibliografia, reportagens, atores, conceitos e teses, este texto incorpora uma camada empírica e oral ao livro. Seu objetivo é mostrar como os principais conflitos analisados ao longo dos capítulos aparecem na voz dos próprios sujeitos envolvidos: formuladores públicos, gestores de distritos, especialistas em tecnologia, empresários, trabalhadores TIC, sindicato, universidade, escola, fundações de empregabilidade, teatro comunitário e moradores.

As entrevistas não são utilizadas aqui apenas como ilustração. Elas funcionam como material interpretativo. Permitem observar como cada ator compreende a inovação, o território, o trabalho, a inclusão, a valorização imobiliária, a memória e o futuro do bairro. Em alguns casos, as entrevistas confirmam a narrativa oficial do Distrito Tecnológico; em outros, tensionam profundamente essa narrativa. Em conjunto, revelam que Parque Patricios não é um caso unívoco de sucesso ou fracasso, mas um campo de disputa entre projetos distintos de cidade.

A leitura das entrevistas reforça a tese central deste livro: o Distrito Tecnológico produziu transformações reais, empresas, infraestrutura, escritórios, valorização, nova imagem urbana e maior circulação —, mas não produziu automaticamente um sistema territorial de inovação socialmente inclusivo. A inovação chegou ao bairro como política pública, benefício fiscal, edifício corporativo e promessa de talento, mas encontrou conflitos antigos e persistentes: moradia, escola, trabalho, transporte, memória, inclusão digital e permanência.

1. O projeto político do distrito: Estado, incentivos e imaginação territorial

As entrevistas com Carlos Pirovano e Florencia Cambre são fundamentais para compreender a racionalidade pública do Distrito Tecnológico e da política mais ampla dos distritos econômicos e criativos de Buenos Aires. Nelas aparece a visão oficial de que o distrito deveria combinar desenvolvimento econômico, recuperação urbana, atração de empresas, infraestrutura, benefícios fiscais e reposicionamento simbólico do sul portenho.

Pirovano apresenta Parque Patricios como um bairro degradado, com antigas áreas industriais, galpões, problemas de infraestrutura, insegurança e baixa atratividade para investimentos. Essa narrativa é coerente com a política de distritos: selecionar áreas com perda de dinamismo econômico, identificar setores considerados estratégicos e criar incentivos para que empresas se instalem nesses territórios. O Estado, nesse modelo, não age apenas como regulador; age como promotor, articulador e indutor de expectativas.

A entrevista também revela a importância dos modelos internacionais. Parque Patricios é pensado em diálogo com experiências como o 22@ Barcelona e o Porto Digital de Recife. Isso confirma que o Distrito Tecnológico não foi um experimento isolado, mas parte de uma circulação transnacional de modelos de inovação urbana. A política portenha buscou traduzir esses modelos para uma cidade marcada pela desigualdade norte-sul, pela disponibilidade de galpões industriais e pela necessidade de reposicionamento econômico.

Ideias-força das entrevistas

Tema	Ideia-força	Comentário interpretativo
Bairro degradado	Parque Patricios aparece, na fala oficial, como área atrasada, degradada e subutilizada.	Essa leitura legitima a intervenção, mas corre o risco de reduzir o bairro a déficit, apagando sua memória operária, cultural, esportiva e comunitária.
Lei simples	A política deveria ser fácil de entender pelos operadores econômicos.	A simplicidade administrativa foi uma força da política, mas também revela sua prioridade: facilitar a adesão empresarial.
Incentivo fiscal	Benefícios impositivos, crédito e infraestrutura foram centrais para atrair empresas.	O distrito nasce como instrumento fiscal antes de nascer como ecossistema de inovação.
Inspiração externa	22@, Porto Digital e outros modelos funcionam como referências.	A circulação de modelos fortalece a política, mas também pode importar mitos urbanos sem resolver desigualdades locais.
Desenvolvimento do sul	O distrito é apresentado como instrumento de reequilíbrio territorial.	A pergunta crítica é se a valorização produzida retornou efetivamente aos moradores do sul ou se foi capturada por empresas e mercado imobiliário.

O diálogo com Pirovano confirma a força estratégica do Estado. Ao contrário da ideia de que a inovação nasce espontaneamente da criatividade empresarial, a entrevista mostra uma política pública deliberada. A escolha do bairro, a delimitação do perímetro, os incentivos fiscais, a infraestrutura e a promoção institucional foram fundamentais para tornar Parque Patricios legível como território tecnológico.

Ao mesmo tempo, a entrevista expõe a ambiguidade central da política. O Estado pretendia ativar um território, mas o fez por meio de uma linguagem fortemente orientada aos operadores econômicos. A lei deveria ser simples, os incentivos claros, a localização vantajosa e o risco reduzido. Essa é uma racionalidade eficiente para atrair empresas, mas insuficiente para garantir inclusão digital, cooperação tecnológica, moradia acessível e participação comunitária.

A entrevista com Florencia Cambre amplia essa leitura ao situar o Distrito Tecnológico dentro da política mais ampla dos distritos econômicos e criativos. A inovação aparece como parte de uma estratégia de desenvolvimento urbano e de construção de marcas territoriais. A cidade passa a produzir distritos temáticos, tecnológico, audiovisual, design, artes, como forma de ordenar a economia criativa e reposicionar áreas específicas. Essa narrativa reforça a análise desenvolvida nos capítulos anteriores: os distritos são, simultaneamente, políticas econômicas, instrumentos de urbanismo, dispositivos de branding e mecanismos de valorização.

2. Sojware, dependência digital e autonomia tecnológica

A entrevista com Alfredo Moreno é uma das mais importantes do corpus. Ela oferece a chave crítica para compreender a inserção dependente da Argentina e da América Latina na economia digital global. Moreno argumenta que o território digital é altamente concentrado, dominado por poucas grandes empresas globais, enquanto os países latino-americanos tendem a ser consumidores de pacotes, plataformas, ferramentas de business intelligence, sistemas de gestão, nuvens, softwares proprietários e serviços produzidos fora.

Essa entrevista permite aprofundar a categoria de **sojware**, utilizada ao longo do livro. A ideia central é que a economia digital argentina pode crescer, gerar empregos e exportar serviços sem necessariamente construir autonomia tecnológica. Em vez de desenvolver produtos próprios, plataformas nacionais, software estratégico e capacidades soberanas, muitas empresas podem apenas prestar serviços, adaptar produtos externos, exportar horas de programação ou operar dentro de cadeias globais subordinadas.

Moreno é especialmente crítico ao Distrito Tecnológico. Para ele, a política de Parque Patricios não teria sido desenhada para induzir o desenvolvimento de produtos tecnológicos estratégicos em áreas como saúde, educação, administração pública ou infraestrutura digital. As empresas teriam sido atraídas por terrenos mais baratos e benefícios impositivos, mas muitas continuaram fazendo o mesmo tipo de trabalho que realizavam antes. O distrito teria produzido deslocamento locacional, redução de custos e impacto urbano, mas não necessariamente uma política tecnológica nacional.

Ideias-força das entrevistas

Tema	Ideia-força	Comentário interpretativo
Divisão internacional do trabalho digital	Poucas empresas globais definem produtos e plataformas; países latino-americanos consomem e adaptam.	A inovação urbana precisa ser situada na geopolítica da tecnologia. Um distrito pode ser local, mas sua dependência é global.
Sojware	Exportam-se design, programação e serviços de modo massificado, sem necessariamente controlar produtos e plataformas.	A categoria permite criticar o crescimento digital subordinado.
Benefícios fiscais	Sem benefícios impositivos, muitas empresas não permaneceriam no bairro.	O distrito depende de uma territorialidade fiscal, não apenas de uma territorialidade inovadora.
Amenidades	Cafés, restaurantes e serviços surgem para atender trabalhadores de maior renda.	A paisagem do consumo tecnológico produz dualidade com os moradores tradicionais.
Projeto nacional	Um distrito tecnológico deveria estar articulado a uma estratégia nacional e regional de soberania tecnológica.	A escala municipal é insuficiente para enfrentar dependência digital.

A entrevista desloca a análise do bairro para a divisão internacional do trabalho. Isso é decisivo. Parque Patricios não pode ser analisado apenas como política urbana local; deve ser situado no capitalismo digital global. A presença de empresas TIC no bairro não informa, por si só, que tipo de tecnologia está sendo produzida, quem controla a propriedade intelectual, quem define os produtos, quem captura a renda de conhecimento e que papel a Argentina ocupa nas cadeias globais.

Moreno também propõe uma alternativa: usar a demanda pública como instrumento de desenvolvimento tecnológico. Em vez de apenas atrair empresas, o Estado poderia induzir a produção de software para hospitais, escolas, universidades, administração pública e serviços essenciais. Essa visão aproxima-se da ideia de inovação orientada por missão. A política de inovação deixaria de ser apenas localização empresarial e passaria a ser estratégia de soberania digital.

Essa entrevista reforça uma das teses mais fortes deste livro: a pergunta relevante não é apenas quantas empresas foram instaladas, mas que tipo de capacidade tecnológica foi construída. Um distrito pode concentrar empresas de tecnologia sem produzir autonomia tecnológica. Pode gerar empregos e, ainda assim, permanecer dependente de plataformas, licenças, linguagens, nuvens, dados e mercados controlados por atores globais.

3. Empresas, mercado e território: entre oportunidade, benefício fiscal e baixa sinergia

As entrevistas com empresários, representantes de empresas TIC, incorporadoras e atores do mercado local, como Federico Migliaro, Matías Greco, Juan Guido Camaño, Funcionário Accenture, EXO, Coradir, Puebla Imobiliária e Verónica Tenaglia, revelam o funcionamento cotidiano do Distrito Tecnológico como espaço empresarial e imobiliário.

Essas entrevistas mostram que os benefícios fiscais, os créditos, os imóveis mais baratos e a expectativa de valorização foram decisivos para a instalação de empresas. A proximidade com o centro, a chegada da Linha H, a disponibilidade de galpões e a construção de novos edifícios corporativos consolidaram o distrito como submercado. A racionalidade empresarial aparece de forma clara: reduzir custos, acessar incentivos, melhorar a infraestrutura, atrair trabalhadores e participar da nova imagem tecnológica do bairro.

Ao mesmo tempo, as entrevistas tensionam a ideia de cluster. Muitos empresários reconhecem que a sinergia entre empresas foi menor do que se esperava. A proximidade física não produziu automaticamente cooperação, projetos comuns, P&D compartilhado ou redes robustas. Algumas empresas permaneceram voltadas a seus próprios clientes, contratos e estratégias. O distrito funcionou como aglomeração empresarial, mas nem sempre como ecossistema.

Ideias-força das entrevistas

Tema	Ideia-força	Comentário interpretativo
Benefício fiscal	A instalação no distrito foi fortemente associada a incentivos e crédito.	A política funcionou como instrumento de atração e redução de custos.
Imóveis e galpões	Antigos galpões e terrenos passaram a ser vistos como oportunidades.	O bairro foi reclassificado como estoque imobiliário da inovação.
Sinergia limitada	Empresários reconhecem que a cooperação entre empresas foi menor que a prometida.	Confirma a tese do cluster incompleto.
Escassez de talentos	Empresas disputam trabalhadores qualificados e enfrentam rotatividade.	A economia do conhecimento depende de formação, mas a formação local foi insuficiente.
Escritório pós-pandemia	O trabalho híbrido reduziu a presença diária e mudou a função do espaço corporativo.	O distrito permanece como endereço fiscal, marca e ativo imobiliário.

A entrevista com Federico Migliaro é particularmente importante porque explicita a lógica empresarial do distrito. A instalação foi associada aos benefícios fiscais e ao crédito, mas a sinergia entre empresas não se materializou plenamente. Essa fala tem grande valor analítico: ela confirma, desde dentro do campo empresarial, que a concentração territorial não basta para produzir ecossistema.

Matías Greco, da G&L, acrescenta outra dimensão: a capacitação. Sua entrevista mostra que algumas empresas desenvolveram programas de formação, como cursos de Java, contratação de alunos e diálogo com programas públicos. Ao mesmo tempo, revela a alta rotatividade e a competição por trabalhadores, que o próprio campo empresarial descreve como disputa intensa por talentos. Isso reforça a tese de que o gargalo não é apenas localização, mas formação e permanência de mão de obra qualificada.

As entrevistas com EXO e Coradir são relevantes porque mostram casos mais próximos da produção de hardware, integração tecnológica e políticas públicas nacionais. Elas permitem relativizar a ideia de que todo o distrito se reduz a BPO ou software de serviços. Há empresas com maior densidade produtiva, relação com programas públicos, montagem, capacitação e desenvolvimento de soluções. No entanto, esses casos aparecem como exceções importantes, não como padrão geral do distrito.

Puebla Imobiliária oferece a perspectiva do broker local. A entrevista permite compreender como o bairro foi traduzido em mercado: galpões, terrenos, lotes, mudanças no código urbanístico, crédito, potencial construtivo e demanda empresarial. O olhar imobiliário revela uma das materialidades centrais da política: a inovação se converteu em nova gramática de valorização do solo.

Verónica Tenaglia, por sua vez, mostra a perspectiva de uma pequena empresária crítica. Sua experiência indica que a legislação e a gestão do distrito favoreceram grandes empresas e não incorporaram adequadamente pequenos empreendedores, profissionais independentes e iniciativas locais. A crítica é forte:

faltaram indicadores, articulação público-privada, formação técnica e visão estratégica para integrar pequenos negócios ao ecossistema. O distrito foi eficiente para atrair grandes players, mas menos eficiente para construir uma base tecnológica local ampla.

4. Universidade e Tríplice Hélice: presença acadêmica, promessa e deslocamento

As entrevistas com José Luis Roces e trabalhadores do ITBA permitem compreender a presença universitária no Distrito Tecnológico e sua relação com a promessa de Tríplice Hélice. O ITBA aparece como ator central da legitimação acadêmica do distrito. Sua instalação em Parque Patricios foi apresentada como passo importante para articular empresas, universidade e Estado, criando um ambiente mais próximo de um ecossistema de inovação.

Roces discute a necessidade de aproximar universidade, indústria e formação prática. Critica modelos universitários estáticos e defende currículos mais conectados às tecnologias emergentes, às empresas e às demandas globais. Sua entrevista confirma que a universidade é peça indispensável para a economia do conhecimento. Sem formação, pesquisa e transferência tecnológica, o distrito corre o risco de ser apenas uma concentração de escritórios.

No entanto, as entrevistas também revelam limites. A presença universitária não garante, por si só, uma Tríplice Hélice substantiva. É preciso observar se há laboratórios comuns, pesquisa aplicada, integração com empresas, bolsas, estágios, vínculos com escolas públicas, projetos com comunidade e governança compartilhada. A entrevista com trabalhadores do ITBA mostra ainda um deslocamento institucional importante: a expectativa de consolidação futura no Parque da Inovação em Núñez.

Ideias-força das entrevistas

Tema	Ideia-força	Comentário interpretativo
Universidade como âncora	O ITBA reforça a legitimidade acadêmica do distrito.	A presença universitária fortalece a imagem de ecossistema.
Formação prática	É necessário aproximar currículos das demandas tecnológicas e empresariais.	Confirma que talento é produção institucional, não atributo natural.
Pouca sinergia estrutural	A articulação universidade-empresa ainda depende de mecanismos efetivos.	A Tríplice Hélice pode permanecer performática se não houver P&D compartilhado.
Núñez	O Parque da Inovação aparece como nova geografia acadêmico-tecnológica.	Revela uma autocrítica indireta ao Distrito Tecnológico de Parque Patricios.

Esse bloco confirma a leitura desenvolvida no Capítulo 24. O Parque da Inovação em Núñez não surge apenas como novo projeto; surge como tentativa de resolver um limite percebido em Parque Patricios: a insuficiente articulação entre empresas, academia, pesquisa e inovação. Nesse sentido, as entrevistas com o ITBA mostram que a universidade foi importante para o distrito, mas também que a política de inovação se desloca para outra geografia urbana, mais valorizada e mais planejada.

A questão central é se esse deslocamento corrige os limites do Distrito Tecnológico ou apenas transfere a inovação mais sofisticada para o norte da cidade. O ITBA em Parque Patricios simboliza a promessa da Tríplice Hélice; o ITBA projetado em Núñez simboliza a reorientação dessa promessa para outro território.

5. Trabalho TIC e sindicalismo: o glamour encontra o conflito laboral

As entrevistas com trabalhadores TIC e com a Unión Informática desmontam a imagem simplificada do trabalho digital como campo de autonomia, criatividade e altos salários sem conflito. Elas mostram que o setor possui desigualdade salarial, terceirização, rotatividade, fragmentação de equipes, dificuldades de sindicalização, pressão por atualização, competição por trabalhadores e novas tensões associadas ao teletrabalho.

A Unión Informática aparece como ator decisivo para recolocar o trabalho no centro da economia do conhecimento. O sindicato surge justamente porque, historicamente, trabalhadores informáticos foram tratados como profissionais fora de convenção, sem representação coletiva clara e muitas vezes enquadrados em sindicatos inadequados à sua atividade. A entrevista mostra que a organização sindical no setor TIC é difícil, mas necessária.

O teletrabalho aparece como ambivalente. De um lado, oferece flexibilidade, reduz deslocamentos e amplia oportunidades. De outro, pode transferir custos para o trabalhador, enfraquecer laços coletivos, dificultar a presença sindical e aumentar a fragmentação. O trabalho remoto também fragiliza a vida cotidiana do distrito, reduzindo circulação nos escritórios, cafés, restaurantes e serviços locais.

Ideias-força das entrevistas

Tema	Ideia-força	Comentário interpretativo
Trabalho digital é trabalho	O setor TIC possui conflito, salário, jornada, convenção, terceirização e sindicato.	Desmonta a glamourização do trabalhador criativo e autônomo.
Sindicalização difícil	A organização coletiva enfrenta resistência empresarial e fragmentação profissional.	A economia do conhecimento não elimina conflito capital-trabalho.
Teletrabalho	O remoto amplia flexibilidade, mas dificulta vínculos, organização e presença territorial.	Confirma o fim parcial do mito da proximidade.
Inglês e classe social	Programar exige repertórios que não são distribuídos igualmente.	O acesso ao trabalho TIC depende de capital cultural e educacional.
Rotatividade	Empresas competem por talentos em um mercado instável.	O cluster é também campo de disputa por mão de obra.

A entrevista com trabalhadores da Unión Informática é especialmente forte ao mostrar que saber inglês, dominar programação e acessar cursos de qualidade depende de condições sociais prévias. Isso aproxima o tema do trabalho TIC da discussão sobre escola, classe social e inclusão digital. O trabalhador da economia do conhecimento não nasce do nada; é produzido por trajetórias sociais desiguais.

A fala sindical também tensiona a cultura corporativa. Escritórios com ambientes lúdicos, benefícios e linguagem jovem podem conviver com baixos aumentos reais, ausência de convenção adequada, terceirização e estratégias empresariais para bloquear a organização coletiva. O trabalho TIC aparece, assim, como nova disciplina: flexível, fragmentada, competitiva e fortemente dependente da atualização permanente.

6. Escola, juventude e inclusão digital: a cidade do talento encontra seu limite

A entrevista com a Escuela Técnica N° 07 - Dolores Lavalle é talvez a comprovação mais direta da tese da "cidade do talento e escola ausente". A escola, localizada no território do Distrito Tecnológico, não percebeu benefícios estruturais proporcionais à presença das empresas. A promessa de integração entre distrito, empresas e formação local aparece como frágil. As parcerias são difíceis, as vagas de estágio são limitadas, as empresas não procuram ativamente a escola e faltam políticas públicas articuladas entre educação e produção.

A entrevista é decisiva porque desloca a pergunta da atração de talentos para a formação de talentos locais. A cidade criativa e tecnológica celebra trabalhadores qualificados, mas a escola pública do bairro não é incorporada como eixo estruturante da política. A proximidade física com empresas TIC não produz automaticamente inclusão educacional. Estar dentro do perímetro do distrito não significa acessar o ecossistema.

A Fundación Empujar e iniciativas semelhantes aparecem como tentativas de criar pontes entre jovens vulneráveis e mercado de trabalho. Seus programas de bolsas, mentorias, orientação para currículo, habilidades comunicativas e primeiros empregos são relevantes. Mas a própria existência desses programas revela que a inclusão não ocorre espontaneamente. É preciso mediação. É preciso formação. É preciso acompanhamento. É preciso política pública.

Ideias-força das entrevistas

Tema	Ideia-força	Comentário interpretativo
Escola ausente	A escola técnica não recebeu benefícios estruturais do distrito.	A economia do conhecimento não foi acompanhada por política educacional territorial robusta.
Estágios limitados	Algumas oportunidades existiram, mas nada massivo.	A ponte escola-empresa permaneceu pontual.
Empresas distantes	Startups e escritórios nem sempre têm estrutura ou interesse para receber alunos.	A presença de empresas no bairro não garante responsabilidade formativa.
Empujar	Programas de empregabilidade ajudam, mas possuem escala limitada.	A inclusão digital e produtiva depende de mediação e continuidade.
Capital cultural	Currículo, comunicação, inglês, programação e redes não são igualmente distribuídos.	A juventude local enfrenta barreiras invisíveis de acesso ao trabalho TIC.

Esse bloco reforça a crítica mais profunda ao distrito. A pergunta central não é se empresas geraram empregos, mas quem acessou esses empregos. Se os postos de trabalho são ocupados por jovens de fora do bairro, com maior capital cultural, inglês, computadores, redes e formação, a presença do distrito pode dinamizar a economia sem incluir os moradores locais.

A Escola Técnica mostra que a política de inovação precisa começar muito antes do escritório corporativo. Começa na escola, no laboratório, no professor, no estágio, na conectividade, no currículo, na orientação profissional e no acompanhamento dos estudantes. Sem isso, o Distrito Tecnológico produz paisagem de futuro sem democratizar o acesso ao futuro.

7. Memória, cultura e bairro: Parque Patricios para além do distrito

As entrevistas com Manuel Vila, Micaela Alcalde, Pompapetriyasos e Verónica Tenaglia recolocam o bairro no centro da análise. Elas mostram que Parque Patricios não é apenas perímetro fiscal, submercado corporativo ou território da inovação. É memória industrial, cultura popular, moradia, escola, praças, clubes, teatro comunitário, vizinhança e disputa pelo direito à cidade.

Manuel Vila é fundamental para reconstruir a memória barrial. Sua fala mostra que o bairro possuía tradição operária, industrial e residencial antes do distrito. A degradação decorrente da saída de indústrias e da ocupação por depósitos não elimina a importância dessa memória. Ao contrário, torna ainda mais necessário preservá-la diante da transformação acelerada. Vila reconhece melhorias urbanas, mas também identifica o caráter inicialmente imobiliário da política.

Micaela Alcalde oferece uma leitura a partir do direito à cidade e do acesso à urbanidade. Sua entrevista evidencia que a renovação urbana deve ser avaliada pela satisfação de moradores, pela distribuição de investimentos, pela qualidade do espaço público e pela inclusão social. A Linha H e as melhorias urbanas trouxeram benefícios, mas a desigualdade territorial permanece quando empresas recebem fibra óptica, iluminação e infraestrutura enquanto moradores ainda enfrentam déficits cotidianos.

Os Pompapetriyasos oferecem a crítica cultural mais potente. O grupo teatral comunitário questiona a falta de integração entre empresas e moradores, a ausência de empregos locais, o esvaziamento de escritórios pelo teletrabalho, a privatização simbólica do espaço coletivo e o apagamento da memória. Sua metodologia de "arqueologia do espaço" transforma muros, praças e edifícios em palco para discutir desigualdades. A cultura comunitária aparece como forma de permanência e disputa narrativa.

Ideias-força das entrevistas

Tema	Ideia-força	Comentário interpretativo
Memória barrial	O bairro tinha história operária, industrial, cultural e residencial antes do distrito.	A narrativa da inovação não pode começar no ano de 2008.
Caráter imobiliário	Moradores perceberam desde cedo a dimensão imobiliária da política.	Confirma a hipótese da inovação como valorização urbana.
Direito à cidade	A renovação deve ser avaliada pelo acesso à urbanidade e pela participação cidadã.	O sucesso do distrito não pode ser medido apenas por empresas e imóveis.
Teatro comunitário	Os Pompas narram o bairro por seus próprios moradores.	A criatividade popular antecede e tensiona a criatividade empresarial.
Arqueologia do espaço	A arte comunitária revela camadas apagadas pela renovação.	O bairro não é vazio: é arquivo social.

Esse bloco é essencial para a dimensão crítica e sensível do livro. Ele mostra que Parque Patricios não foi apenas transformado; foi disputado. A transformação urbana gerou melhorias, mas também apagamentos. A cultura comunitária impede que o bairro seja reduzido a marca tecnológica. Ela devolve densidade histórica e social ao território.

A entrevista com os Pompapetriyasos deve ter lugar de destaque no apêndice porque ela sintetiza uma tese fundamental: Parque Patricios já era criativo antes da chegada das empresas TIC. Sua criatividade estava nos vizinhos, nos clubes, nas praças, no teatro, na memória, nas formas de solidariedade e na capacidade coletiva de narrar crises. A cidade criativa empresarial chegou depois.

8. Narrativas em disputa sobre Parque Patricios

As entrevistas permitem identificar diferentes narrativas sobre o Distrito Tecnológico. Essas narrativas não são apenas opiniões; são posições no campo urbano. Cada ator fala a partir de uma localização institucional, econômica, territorial ou social.

Narrativa	Atores principais	Como define o distrito	O que enfatiza	O que tende a ocultar
Narrativa oficial	Pirovano; Florencia Cambre; gestores públicos	Política de desenvolvimento econômico, revitalização do sul e atração de empresas	Incentivos, infraestrutura, empresas, talento, imagem urbana	Moradia, escola, desigualdade digital, captura imobiliária
Narrativa empresarial	Empresas TIC; empresários locais; Accenture; G&L; CTL; EXO; Coradir	Oportunidade de localização, redução de custos, benefícios fiscais e acesso a talentos	Crédito, imóveis, trabalhadores, mercado, capacitação	Baixa cooperação, dependência fiscal, exclusão local
Narrativa imobiliária	Puebla; incorporadoras; brokers; consultorias	Novo submercado corporativo e fronteira de valorização	Galpões, terrenos, escritórios, aluguéis, vacância, crédito	Memória, moradia popular, deslocamento simbólico
Narrativa acadêmica	ITBA; Roces; instituições educativas	Possibilidade de articular formação, pesquisa e empresas	Universidade, talentos, inovação, transferência tecnológica	Frágil integração com escolas públicas e comunidade
Narrativa trabalhista	Unión Informática; trabalhadores TIC	Campo de trabalho marcado por conflito, flexibilidade e disputa salarial	Sindicato, teletrabalho, terceirização, salário, rotatividade	Glamour corporativo e discurso da classe criativa
Narrativa educacional	Escola Técnica; Fundación Empujar	Promessa de inclusão ainda insuficiente	Estágios, formação, habilidades, jovens, empregabilidade	A ideia de que proximidade física gera inclusão automática
Narrativa comunitária	Manuel Vila; Pompapetriyasos; moradores; associação barrial	Bairro vivo, histórico, cultural e em disputa	Memória, pertencimento, cultura popular, permanência	A imagem oficial de "vazio" ou "degradação"
Narrativa crítica da dependência	Alfredo Moreno; Verónica Tenaglia	Distrito como política limitada diante da dependência digital	Sojware, soberania tecnológica, produtos próprios, Estado	A celebração quantitativa de empresas instaladas

Essa tabela mostra que o Distrito Tecnológico é uma arena de significados. Para o Estado, é política de desenvolvimento. Para empresas, oportunidade. Para incorporadoras, mercado. Para universidades, promessa de ecossistema. Para trabalhadores, campo de conflito. Para escolas, promessa não cumprida. Para teatro comunitário, ameaça e oportunidade de narrar a memória. Para críticos da dependência digital, um exemplo dos limites da inovação sem soberania.

9. O que as entrevistas confirmam, tensionam ou corrigem no argumento do livro

As entrevistas confirmam muitos dos argumentos desenvolvidos ao longo do livro, mas também ajudam a refiná-los. Elas evitam uma crítica abstrata e mostram a complexidade do processo.

Argumento do livro	O que as entrevistas confirmam	O que tensionam ou corrigem
O distrito foi política estatal deliberada.	Pirovano e Florencia confirmam o papel ativo do Estado na criação da lei, dos incentivos e da marca territorial.	A narrativa oficial enfatiza também a intenção de revitalizar e desenvolver o sul, não apenas valorizar imóveis.
O distrito produziu valorização imobiliária.	Puebla, Manuel Vila e empresários reconhecem o papel dos imóveis, galpões, crédito e terrenos baratos.	Algumas entrevistas reconhecem melhorias urbanas reais e não apenas expulsão ou captura.
Aglomeração não é ecossistema.	Migliaro, Greco, Roces e Florencia indicam que sinergia e cooperação são desafios não resolvidos.	Algumas empresas desenvolveram iniciativas de capacitação e parcerias, ainda que pontuais.
A indústria TIC pode reproduzir dependência.	Alfredo Moreno sustenta a crítica ao sojware e à dependência de plataformas externas.	EXO e Coradir mostram que existem experiências com hardware, políticas públicas e produtos próprios.
A cidade do talento convive com escola ausente.	Escola Técnica e Empujar confirmam a fragilidade da ponte entre distrito e juventude local.	Programas de empregabilidade existem, mas sua escala e continuidade são limitadas.
O trabalho TIC é trabalho, não puro glamour.	Unión Informática e trabalhadores revelam conflito, salários, terceirização, teletrabalho e sindicalização.	Trabalhadores também reconhecem oportunidades e salários diferenciados em áreas específicas.
A criatividade popular antecede o distrito.	Pompapetriyasos e Manuel Vila confirmam a densidade cultural e memorial do bairro.	A transformação urbana não é percebida apenas negativamente; há reconhecimento de melhorias.
O trabalho remoto desmonta a proximidade.	Moreno, empresas e sindicato mostram redução de presença e crise do escritório cotidiano.	O distrito permanece relevante como endereço fiscal, marca e ativo imobiliário.

Essa leitura confirma que o Distrito Tecnológico não deve ser reduzido a uma crítica totalizante. O processo produziu ganhos reais, mas esses ganhos foram seletivos e contraditórios. O valor das entrevistas está justamente em mostrar a ambivalência: o bairro melhorou em alguns aspectos, mas a inclusão

prometida foi limitada; empresas chegaram, mas a cooperação foi frágil; universidades se instalaram, mas a escola pública local permaneceu distante; empregos foram gerados, mas não necessariamente para moradores; a cultura criativa foi celebrada, mas a criatividade comunitária precisou resistir.

10. Questões centrais dos diálogos

As entrevistas permitem formular um conjunto de perguntas que atravessam todo o livro e que deveriam orientar futuras pesquisas e políticas públicas sobre distritos tecnológicos.

Nº	Questão central	Por que importa
1	O Distrito Tecnológico foi pensado como política tecnológica ou como política de atração empresarial e valorização urbana?	Define se o sucesso deve ser medido por empresas instaladas ou por capacidades tecnológicas construídas.
2	As empresas se instalaram para inovar coletivamente ou para aproveitar benefícios fiscais, crédito e redução de custos?	Diferencia ecossistema de simples aglomeração incentivada.
3	A proximidade física entre empresas, universidades e Estado gerou cooperação efetiva?	Testa a existência real da Tríplice Hélice.
4	O distrito produziu produtos tecnológicos estratégicos ou reforçou a lógica do sojware?	Coloca a soberania digital no centro da análise.
5	Jovens do bairro foram integrados à economia do conhecimento?	Verifica se houve inclusão produtiva ou apenas atração de talentos externos.
6	A escola pública local foi incorporada ao projeto territorial?	Revela se a cidade do talento criou condições de formação local.
7	O trabalho TIC no distrito é criativo e emancipador ou disciplinado e desigual?	Recoloca a questão do trabalho na economia digital.
8	O trabalho remoto esvaziou a lógica territorial do distrito?	Mostra que o distrito é também endereço fiscal, marca e ativo imobiliário.
9	A valorização urbana melhorou o bairro para seus moradores ou produziu novas pressões?	Permite avaliar justiça espacial, e não apenas crescimento imobiliário.
10	A cultura comunitária foi reconhecida como inovação social?	Questiona a hierarquia entre criatividade empresarial e criatividade popular.
11	O Estado exigiu contrapartidas suficientes das empresas beneficiadas?	Avalia se o incentivo público retornou ao território em forma de inclusão.
12	O bairro foi ouvido como sujeito ou tratado como cenário da inovação?	Recoloca o direito à cidade e a participação comunitária no centro da política.

11. Síntese final: o distrito visto de dentro

As entrevistas mostram que o Distrito Tecnológico de Parque Patricios não é uma história única. É uma sobreposição de histórias.

Para os formuladores públicos, foi uma política de recuperação do sul e de atração de empresas da economia do conhecimento. Para empresários, foi oportunidade de localização, crédito, benefícios fiscais e reposicionamento corporativo. Para incorporadoras e brokers, foi abertura de um novo submercado. Para universidades, foi promessa de articulação entre formação, empresas e inovação. Para trabalhadores TIC, foi campo de oportunidades, mas também de conflito, rotatividade, terceirização e disputa sindical. Para escolas e fundações sociais, foi uma promessa de inclusão ainda insuficiente. Para moradores e grupos culturais, foi transformação urbana atravessada por memória, tensão, valorização e necessidade de permanência. Para críticos da dependência digital, foi expressão dos limites de uma inovação sem projeto nacional de soberania tecnológica.

Essas vozes não se anulam. Ao contrário, compõem a complexidade do caso. O distrito melhorou a imagem urbana de Parque Patricios, mas também revelou o peso do mercado imobiliário. Atraiu empresas, mas nem sempre produziu cooperação. Aproximou universidades, mas não integrou plenamente escolas públicas. Criou empregos, mas nem sempre para moradores locais. Trouxe cafés, escritórios e rooftops, mas também colocou em evidência a dualidade entre novos consumidores e população tradicional. Produziu futuro tecnológico, mas encontrou dívidas antigas de moradia, trabalho, educação, transporte e memória.

O valor deste apêndice está em mostrar que os limites da inovação territorial não aparecem apenas na teoria. Eles aparecem nas entrevistas. Aparecem quando Moreno fala da dependência digital; quando a Escola Técnica relata a fragilidade das parcerias; quando a Unión Informática mostra que o trabalho digital precisa de sindicato; quando Pirovano explica a lógica dos incentivos; quando Puebla traduz o bairro em mercado; quando Roces fala da necessidade de articulação entre universidade e empresa; quando Tenaglia critica a exclusão dos pequenos empreendedores; quando os Pompapetriyasos defendem a memória e a cultura comunitária; quando Manuel Vila lembra que o bairro tinha história antes de ser nomeado tecnológico.

Parque Patricios ensina, por meio dessas vozes, que a inovação territorial só pode ser considerada transformadora quando consegue articular desenvolvimento econômico, soberania tecnológica, escola pública, trabalho digno, moradia, cultura comunitária, participação e justiça espacial. Sem isso, o distrito corre o risco de ser menos um sistema territorial de inovação e mais uma centralidade corporativa, fiscal e imobiliária construída em nome do futuro.

Referência documental

VEIGA, Matheus de Souza Oliveira da. *Compilação das entrevistas realizadas durante o desenvolvimento do estudo "A influência de parques e distritos tecnológicos na (re)estruturação urbana de cidades: estudo comparado entre São José dos Campos e Buenos Aires"*. Orientação: Prof. Dr. Marcel Fantin. São Carlos: Instituto de Arquitetura e Urbanismo, Universidade de São Paulo, 2025.

Apêndice H - Dez teses sobre Parque Patricios

Síntese crítica sobre inovação, território e poder no sul portenho

As dez teses a seguir sintetizam as principais contribuições deste livro. Elas não pretendem encerrar o debate, mas condensar, em forma forte, os argumentos centrais construídos ao longo da análise do Distrito Tecnológico de Parque Patricios. O objetivo é afirmar uma posição crítica: a inovação territorial não pode ser avaliada apenas pelo número de empresas instaladas, pelos metros quadrados de escritórios construídos, pelos benefícios fiscais concedidos, pela valorização imobiliária produzida ou pela nova imagem pública de um bairro. Ela deve ser avaliada por sua capacidade de democratizar conhecimento, fortalecer trabalho qualificado, garantir permanência, reduzir desigualdades, produzir cooperação tecnológica, ampliar direitos e reconhecer as memórias populares do território.

Tese 1 - O Distrito Tecnológico não nasceu como ecossistema; nasceu como lei, perímetro e incentivo fiscal

Parque Patricios não se transformou espontaneamente em território da inovação. O Distrito Tecnológico foi produzido por decisão política, por uma lei, por um perímetro, por benefícios fiscais, por instrumentos de promoção e por uma nova narrativa urbana. Antes de existir como ecossistema real, existiu como construção jurídico-fiscal.

A Lei n. 2.972/2008 não apenas incentivou empresas TIC. Ela redesenhou o bairro no mapa do investimento. Criou uma fronteira simbólica e econômica dentro da cidade. Transformou galpões, depósitos, fábricas, lotes, imóveis antigos e áreas populares em oportunidades de localização para empresas, incorporadoras e investidores.

A primeira lição é, portanto, simples: distritos tecnológicos são produzidos politicamente. Não são fenômenos naturais da economia do conhecimento. São dispositivos de Estado, mercado e território.

Tese 2 - A inovação foi o vocabulário legitimador; a valorização imobiliária foi uma de suas principais materialidades

O Distrito Tecnológico prometeu revitalização, modernização, emprego, talento, criatividade e economia do conhecimento. Parte dessas promessas se materializou. Empresas chegaram, escritórios foram construídos, a circulação aumentou, a imagem do bairro mudou. Mas uma das materialidades mais evidentes da inovação foi a valorização imobiliária.

O bairro foi incorporado ao vocabulário do mercado corporativo: estoque, vacância, absorção, Classe A, Classe B, CBD, Non-CBD, preço pedido, multi-tenant, built-to-suit. Parque Patricios tornou-se submercado. O território popular foi traduzido em métrica imobiliária.

A inovação, nesse caso, não foi apenas tecnologia. Foi também renda urbana. O discurso tecnológico ajudou a reorganizar expectativas sobre o solo, os edifícios, os galpões e as possibilidades futuras do bairro. A cidade do conhecimento produziu cidade valorizada.

Tese 3 - O Estado não se retirou: ele foi arquiteto da valorização

A experiência de Parque Patricios desmonta a ideia de que políticas urbanas neoliberais significam simples ausência do Estado. O Estado esteve presente desde o início: criou a lei, definiu incentivos, mapeou imóveis, ofereceu crédito, promoveu o distrito, investiu em infraestrutura, instalou a sede do governo e construiu confiança para o capital privado.

Esse é o núcleo do empresarialismo urbano. O Estado deixa de ser apenas gestor de serviços e passa a atuar como promotor de ambientes de investimento, produtor de marcas territoriais e indutor de valorização. Ele não desaparece; muda de função. Em Parque Patricios, o Estado foi menos planejador redistributivo e mais organizador das condições de atração empresarial e imobiliária (HARVEY, 1989).

A crítica não é ao investimento público, mas à sua direção social. O problema não é o Estado agir. O problema é agir com muita força para atrair empresas e com menos força para garantir moradia, escola, inclusão digital, P&D, participação comunitária e regulação da valorização.

Tese 4 - Aglomeração empresarial não é cluster; proximidade física não é inovação

Parque Patricios concentrou empresas TIC. Mas concentração não é cooperação. Empresas próximas podem competir por trabalhadores, clientes, contratos, incentivos e visibilidade sem produzir projetos compartilhados de inovação. Estar no mesmo território não significa compartilhar conhecimento.

A crítica ao cluster incompleto é central. Um cluster exige redes, fornecedores especializados, confiança, instituições de apoio, circulação de conhecimento e aprendizado coletivo. Um ecossistema exige ainda mais: governança, financiamento, cultura de cooperação, universidades ativas, políticas públicas consistentes e capacidade de enfrentar problemas comuns.

A proximidade física é apenas uma das proximidades necessárias à inovação. Sem proximidade cognitiva, institucional, organizacional e social, o território pode produzir vizinhança empresarial sem produzir sistema territorial de inovação (BOSCHMA, 2005).

Tese 5 - A Tríplice Hélice pode virar teatro institucional

O Distrito Tecnológico reuniu Estado, empresas e universidades. Essa presença permitiu falar em Tríplice Hélice, ecossistema, inovação e economia do conhecimento. Mas a questão decisiva não é se os três atores estão no mesmo território. A questão é o que fazem juntos.

Quando Estado, universidades e empresas aparecem lado a lado, mas sem laboratórios comuns, sem P&D robusto, sem compras públicas inovadoras, sem missão tecnológica, sem indicadores de cooperação, sem integração com escolas públicas e sem governança compartilhada, a Tríplice Hélice torna-se performática. Ela existe como imagem, mas não necessariamente como estrutura efetiva de inovação.

Parque Patricios ensina que a Tríplice Hélice não pode ser reduzida à fotografia dos atores presentes. Precisa ser medida por suas práticas: pesquisa, formação, cooperação, tecnologia própria, solução de problemas públicos e democratização do conhecimento (ETZKOWITZ; LEYDESDORFF, 2000).

Tese 6 - A economia digital pode crescer sem produzir soberania tecnológica

O setor de software e serviços informáticos argentino cresceu, gerou empregos, exportações e empresas importantes. O Distrito Tecnológico participou dessa dinâmica. Mas crescimento digital não significa automaticamente soberania tecnológica.

Quando a economia digital se especializa em serviços de menor ou médio valor, outsourcing, adaptação de tecnologias externas, suporte, BPO, plataformas controladas por outros e exportação de horas qualificadas, corre o risco de reproduzir uma inserção dependente. Foi para nomear esse risco que o livro propôs a categoria crítica de sojware.

O sojware não nega a importância do software. Ele denuncia a possibilidade de uma economia digital dinâmica, mas subordinada. Uma economia que programa muito, mas decide pouco; que presta serviços, mas controla poucas plataformas; que exporta trabalho qualificado, mas retém pouca renda estratégica de conhecimento (BARLETTA et al., 2013; MONCAUT; BAUM; ROBERT, 2020).

Tese 7 - A cidade do talento pode conviver com a escola ausente

O discurso da cidade criativa celebra talento, capital humano, criatividade e classe criativa. Mas talento não nasce espontaneamente. Talento é produzido por escola, renda, família, tempo, moradia, internet, livros, professores, redes, idioma, segurança, alimentação e oportunidades.

Em Parque Patricios, a chegada de empresas e universidades não garantiu automaticamente inclusão produtiva para a juventude local. A cidade do talento conviveu com a luta pela Escola Recuperada Carlos Fuentealba e com a denúncia de que equipamentos de consumo e gastronomia avançavam mais rapidamente que a infraestrutura educacional prometida.

Essa é uma das maiores contradições do Distrito Tecnológico. A economia do conhecimento chegou ao bairro antes de uma política educacional territorial robusta. A cidade celebrou talentos que queria atrair, mas fez menos para formar, reconhecer e sustentar os talentos populares já existentes no território.

Tese 8 - A cidade inteligente pode ser inteligente para poucos

A cidade inteligente pressupõe sujeitos conectados, escolarizados, capacitados, aptos a usar plataformas, aplicativos, serviços digitais e oportunidades da economia do conhecimento. Mas a realidade urbana é atravessada por brechas digitais de acesso, uso, apropriação, escolaridade, renda, gênero, geração e território.

A presença de empresas TIC em Parque Patricios não eliminou a desigualdade digital. Alta conectividade corporativa não significa inclusão digital popular. Um edifício inteligente pode estar ao lado de uma família sem computador adequado, de uma escola com infraestrutura precária ou de jovens sem condições de acessar formação tecnológica avançada.

Inclusão digital não é apenas acesso. É apropriação significativa. É capacidade de estudar, trabalhar, produzir tecnologia, acessar direitos, participar da vida pública e disputar os rumos da cidade digital. Sem isso, a smart city corre o risco de tornar-se cidade seletiva: inteligente para empresas, investidores e usuários qualificados; opaca para os territórios vulneráveis (WARSCHAUER, 2003; LAGO MARTÍNEZ, 2019; DI VIRGILIO; SERRATI, 2022).

Tese 9 - Parque Patricios já era criativo antes da classe criativa

O bairro não se tornou criativo porque recebeu empresas TIC, cafés, escritórios modernos, universidades e trabalhadores qualificados. Parque Patricios já era criativo por sua cultura popular, seu futebol, seu tango, sua memória operária, seus clubes, seus teatros, seus vizinhos e suas formas coletivas de narrar a vida barrial.

Os Pompapetriyasos mostram essa outra criatividade. Não a criatividade como ativo imobiliário, marca urbana ou instrumento de atração de talentos externos, mas a criatividade como memória, pertencimento, participação e desenvolvimento social local. O teatro comunitário não vende o bairro; ele o narra por seus próprios moradores.

Essa tese desloca o centro da crítica. A cidade criativa empresarial pergunta como atrair talentos. A cultura comunitária pergunta como reconhecer os talentos que já existem. A primeira busca transformar a criatividade em valor de mercado. A segunda transforma criatividade em permanência, vínculo e direito à cidade (FLORIDA, 2002; RAMOS; SANZ, 2010; DI FIORE, 2022).

Tese 10 - Parque Patricios foi aproximado do futuro, mas seus conflitos antigos continuaram pedindo solução

O Distrito Tecnológico produziu futuro: empresas digitais, edifícios de vidro, trabalho TIC, escritórios flexíveis, Linha H, city branding, universidades, plataformas, dados, smart plaza, rooftops e linguagem de inovação. Mas o futuro não resolveu automaticamente o passado.

Moradia, escola, trabalho, transporte, memória e permanência continuaram como conflitos centrais. A Casa Santa Cruz mostrou que antigos edifícios industriais podiam ser moradia popular, não apenas ativos imobiliários. A Linha H mostrou que infraestrutura conecta e valoriza ao mesmo tempo. A Escola Fuentealba mostrou que talento depende de escola. Os trabalhadores TIC mostraram que trabalho digital continua sendo trabalho. Os Pompapetriyasos mostraram que criatividade não pertence apenas ao mercado. O Parque da Inovação em Núñez mostrou que a política aprendeu parcialmente com Parque Patricios, mas deslocou parte da inovação para uma área mais valorizada da cidade.

A lição final é esta: não há inovação territorial transformadora quando o futuro chega sem enfrentar as dívidas do passado. O Distrito Tecnológico aproximou Parque Patricios da economia digital, mas não resolveu as contradições estruturais da cidade latino-americana. A inovação só será pública, democrática e emancipatória se for acompanhada de moradia, escola, trabalho digno, inclusão digital, cooperação tecnológica, participação comunitária, memória e justiça espacial.

Parque Patricios foi aproximado do futuro tecnológico, mas seus conflitos mais antigos, moradia, escola, trabalho, transporte, memória e permanência, continuaram pedindo solução.

Referências

BARLETTA, Florencia; PEREIRA, Mariano; ROBERT, Verónica; YOGUEL, Gabriel. Argentina: dinámica reciente del sector de software y servicios informáticos. *Revista CEPAL*, Santiago, n. 110, p. 137-155, 2013.

BOSCHMA, Ron. Proximity and innovation: a critical assessment. *Regional Studies*, London, v. 39, n. 1, p. 61-74, 2005.

BUENOS AIRES. Ley n. 2.972, de 4 de diciembre de 2008. Promoción de las empresas de tecnologías de la información y las comunicaciones en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Buenos Aires: Legislatura de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, 2008.

DI FIORE, Vladimir. "Lo que la peste nos dejó", el barrio contado desde y por sus vecinos. *Agencia Paco Urondo*, Buenos Aires, 14 out. 2022.

DI VIRGILIO, Mercedes; SERRATI, Pablo. Ciudades inteligentes, brecha digital y territorio: evidencias a partir del caso del aglomerado Gran Buenos Aires. *Territorios*, Bogotá, n. 47, p. 1-39, 2022.

ETZKOWITZ, Henry; LEYDESDORFF, Loet. The dynamics of innovation: from National Systems and "Mode 2" to a Triple Helix of university-industry-government relations. *Research Policy*, Amsterdam, v. 29, n. 2, p. 109-123, 2000.

FLORIDA, Richard. *The rise of the creative class: and how it's transforming work, leisure, community and everyday life*. New York: Basic Books, 2002.

GOICOECHEA, María Eugenia. Renovación urbana en el sur porteño y el "éxito" del Distrito Tecnológico: algunas claves para comprender el dinamismo inmobiliario. *Quid 16*, Buenos Aires, n. 6, p. 30-61, 2017.

HARVEY, David. From managerialism to entrepreneurialism: the transformation in urban governance in late capitalism. *Geografiska Annaler: Series B, Human Geography*, v. 71, n. 1, p. 3-17, 1989.

LAGO MARTÍNEZ, Silvia Beatriz (coord.). *Políticas públicas e inclusión digital: un recorrido por los Núcleos de Acceso al Conocimiento*. Buenos Aires: TeseoPress, 2019.

LEFEBVRE, Henri. *O direito à cidade*. São Paulo: Centauro, 2001.

LERENA RONGVAUX, Natalia. Diez años del Distrito Tecnológico: políticas de desarrollo urbano y valorización inmobiliaria en el sur de la Ciudad de Buenos Aires. *Quid 16*, Buenos Aires, n. 11, p. 201-221, 2019.

MONCAUT, Nicolás; BAUM, Gabriel; ROBERT, Verónica. ¿Qué perfil de especialización de la industria de software necesitamos? In: SIMPOSIO ARGENTINO SOBRE TECNOLOGÍA Y SOCIEDAD, 49 JAIIO, 2020. *Anais [...]* Buenos Aires: SADIO, 2020.

RAMOS, María del Carmen; SANZ, Sonia. El teatro comunitario como estrategia de desarrollo social a nivel local: el caso de Patricios, Provincia de Buenos Aires. *Miríada*, Buenos Aires, v. 3, n. 6, p. 141-157, 2010.

WARSCHAUER, Mark. *Technology and social inclusion: rethinking the digital divide*. Cambridge: MIT Press, 2003.