

**Grandes Proyectos urbanos. Actores públicos y privados en el emprendimiento Puerto
Madero (1989-2009)**

Manuela Corral

Trabajo realizado para ser presentado en las V Jornadas de Jóvenes Investigadores, Instituto
de Investigaciones Gino Germani

Noviembre 2009

Eje 6. Espacio social, tiempo y territorio

Introducción

Los grandes proyectos urbanos se han convertido en las últimas décadas en un importante elemento existente en las ciudades latinoamericanas como parte de los cambios producidos por los procesos de globalización, el nuevo rol de las ciudades en el mercado y los cambios acontecidos en la planificación urbana. De esto modo y como parte del estudio de la relación entre una serie de reformas estructurales que han atravesado las sociedades en las últimas décadas y las modificaciones que se observan a nivel de las ciudades, es que se plantea como objetivo profundizar en el análisis de los grandes proyectos urbanos. En la bibliografía sobre el tema, este tipo de implementación es considerada como parte de la nueva orientación empresarial de la gestión urbana y de la competencia que se produce entre las ciudades de distintos países y al interior de los mismos¹.

En la economía global, los sectores más dinámicos y en los cuales se producen las mayores inversiones de capital tienen que ver con las actividades de servicios avanzados tales como los servicios legales, de publicidad, financieros, inmobiliarios, las relaciones públicas, etc. (Borja y Castells, 1996). En este sentido, en Buenos Aires se comienza a observar que la zona del centro norte de la ciudad comienza un proceso de dinamización visible en el desarrollo de la zona de Catalinas Norte y Puerto Madero -entre otros- vinculado a la incorporación de tecnologías y a un creciente flujo de capitales. Se localizan en estas áreas las oficinas de los sectores más dinámicos de la economía local, el sector de servicios vinculado en gran medida al proceso de privatización de empresas de servicios que se da en la década del noventa. Borja y Castells plantean que si bien las nuevas tecnologías permiten una mayor dispersión espacial existe un proceso de concentración de gestión de estas actividades en los centros. En sintonía con este planteo se encuentra la observación efectuada por Saskia Sassen en su análisis de las ciudades en la economía global donde establece que el sector internacionalizado de la economía tiene asociadas actividades auxiliares tales como los restaurantes, boutiques y hoteles orientados a las elites urbanas de altos ingresos. En este punto la autora habla de los nuevos usuarios de la ciudad. Retomando a Ciccolella es posible plantear que la inversión existente en el área de servicios se encuentra vinculada a servicios que denomina banales y que se encuentran relacionados al consumo y no a la producción, a saber: shopping centers, súper e hipermercados, centros de espectáculos, hotelería internacional, restaurantes, parques

¹ Autores como Lungo, Smolka, Borja y Castells y Rodríguez plantean que se ha producido un traspaso de un tipo de planificación denominada tradicional (Plan director en palabras de Borja y Castells) caracterizada por el Plan urbanístico y las grandes obras de infraestructura a otro tipo denominada planificación estratégica apoyado en la implementación de los GPU como operaciones emblemáticas.

temáticos, construcción y marketing de barrios privados, oficinas administrativas con nuevas tecnologías.

En el presente trabajo, se analiza un caso particular de gran proyecto urbano, Puerto Madero, en el marco de las transformaciones mencionadas.

Pensando Puerto Madero como un ejemplo de gran proyecto urbano (GPU)

En la discusión generada en latinoamérica con respecto a este tipo de proyectos se plantea en primer lugar la ambigüedad que presenta el término. Sumado a esto, existe una gran diversidad de proyectos que son englobados bajo dicho concepto. Estos dos elementos introducen dificultades para que el concepto que aquí se trabaja sea analíticamente útil y permita la comparación de casos al interior de la Argentina y entre distintos países. En la bibliografía sobre el tema se consideran ejemplos de este tipo de iniciativa, a saber: la recuperación de centros históricos; la construcción de sistemas masivos de transporte público; la renovación de zonas industriales, militares, ferroviarias, portuarias, etc. en desuso o degradadas; la rehabilitación de grandes áreas de vivienda y la construcción de nuevas áreas recreativas, etc.² El concepto se ha extendido y es utilizado en numerosos trabajos sobre las transformaciones recientes en las ciudades³. En Estados Unidos es utilizado para dar cuenta de las grandes construcciones de infraestructura urbana y en Europa la discusión se encuentra centrada en las obras de importante valor emblemático (Lungo, 2005). Sin embargo y como parte de esta discusión, Susan Fainstein introduce en su conceptualización de este tipo de intervención urbana la existencia de una importante similitud de los aspectos físicos entre los distintos proyectos en las distintas ciudades de Europa y América. Estas similitudes físicas están dadas por las características que asumen los artefactos urbanos construidos en el marco de estas intervenciones y que ya hemos señalado –shopping centers, centros de espectáculos, hotelería internacional, restaurantes, entre otros- y que se caracterizan por una arquitectura moderna que introduce nuevas tecnologías, edificios inteligentes, torres vidriadas, diseño de vanguardia, etc.

Un eje de debate importante en la discusión con respecto a los mega-proyectos tiene que ver con lo novedoso que introducen en las últimas décadas en relación a emprendimientos de gran

² Lungo, M (2005). “Globalización, grandes proyectos y privatización de la gestión urbana”. Revista Urbano. Año 8, nro 11. Chile.

³ Autores como Lungo, Smolka, Borja, Fainstein, Cuenya, Rodríguez han trabajado este tipo de proyectos.

tamaño considerados “tradicionales”. A partir de rastrear la fundamentación que los autores realizan a este respecto es posible definir ciertas características fundamentales de este nuevo modo de intervención de la ciudad. Es importante señalar que los autores trabajados aquí coinciden en afirmar como característica inicial –y a la vez necesaria- de los mismos, su gran tamaño y escala, si bien este elemento no implica una ruptura con los proyectos correspondientes a principios y mediados de siglo (Lungo, 2002). En este sentido, Lungo y Smolka plantean que si bien las ciudades desde principios del siglo XX experimentaron la implementación de grandes proyectos, *“hoy en día los grandes proyectos tratan de intervenir en áreas de sensibilidad especial a fin de reorientar los procesos urbanos [...] crear nuevas áreas económicas (en ocasiones, enclaves territoriales) que tengan capacidad de promover entornos protegidos de la violencia y pobreza urbana, y más favorables a las inversiones privadas nacionales o internacionales. [...] sus partidarios realzan su papel instrumental en la planificación estratégica, sus supuesta contribución a la productividad urbana y su eficacia para reforzar la competitividad de la ciudad”*⁴.

De este modo, un primer elemento que se desarrolla como pieza fundamental de este tipo de implementación es la intención de articular en términos de espacio los intereses del capital económico para producir una transformación urbana. Cuenya plantea que una de las formas de intervención que caracteriza al urbanismo en el contexto de una economía globalizada es la implementación de los GPU. Estos proyectos se caracterizan por renovar áreas degradadas y convertirlas en zonas modernas, eficientes y funcionales que atraen al sector internacionalizado de la economía. Consisten en el desarrollo de una infraestructura de comunicaciones avanzadas, edificios para oficinas de empresas internacionales, centros comerciales, viviendas y hoteles de alto estándar y permiten posicionar a la ciudad competitivamente en el espacio mundial (Cuenya, 2000). Es decir, se trata de operaciones que buscan impulsar la transformación física y funcional de la ciudad a partir de procedimientos puntuales de reconversión de áreas degradadas a áreas de nueva centralidad cuyos elementos recurrentes son las arquitecturas emblemáticas, centro de convenciones, infraestructuras culturales y turísticas, parques temáticos, festivales y eventos internacionales orientados a atraer inversiones y consumidores (Rodríguez).

⁴ Lungo, M. y Smolka, M. (2005). “Suelo y grandes proyectos urbanos: La experiencia latinoamericana”. Land Lines. Volumen 17, nro 1.

Rodríguez plantea que son dos los elementos que diferencian a este nuevo tipo de megaproyecto de las grandes intervenciones de gran escala tradicionales de la década del 60. Como primer elemento coincide en introducir la existencia de un interés en generar una transformación y reconversión de espacios degradados a áreas adaptadas a los nuevos requerimientos de producción y consumo del espacio⁵. Borja y Castells concuerdan con los otros autores mencionados en afirmar que el concepto de gran proyecto urbano es ambiguo. Su definición del mismo es amplia, sin embargo, también consiste en señalar la capacidad de estos proyectos de ser el motor del desarrollo de la ciudad y de su imagen tanto a su interior como hacía el exterior.⁶ A partir de lo desarrollado, es posible extraer como pieza fundamental de estas intervenciones su capacidad para generar una modificación funcional del espacio. Fainstein acentúa en su estudio comparativo de este tipo de proyectos que los mismos siempre implican una **transformación del uso del suelo**. Continuando en esta línea, Lungo y Smolka justifican y fundamentan la necesidad del análisis sobre la implementación de este tipo de proyectos por sus implicancias en la modificación del uso del suelo (Lungo y Smolka, 2005). En su trabajo sobre *Globalización, grandes proyectos y privatización de la gestión urbana*, Lungo define a los grandes proyectos urbanos como apuestas urbanas y socioeconómicas de gran dimensión y larga duración que tienen una incidencia en el desarrollo de la ciudad (Lungo, 2005).⁷

Retomando los planteos de Sassen y Borja y Castells sobre los procesos de recentralización de empresas conjuntamente a la expansión del rol de servicios debido a la búsqueda de infraestructuras y recursos laborales así como de la demanda de nuevos espacios de consumo para los nuevos usuarios de la ciudad, es posible rastrear estos procesos en la producción del espacio en Puerto Madero. Específicamente, el caso aquí trabajado consiste en la reconversión de un área central degradada: el área portuaria de la Ciudad de Buenos Aires⁸.

⁵ El otro elemento será analizada más adelante.

⁶ Luego, procederán a diferenciar los grandes proyectos a partir de su escala y su articulación con un planeamiento estratégico de las distintas intervenciones en la ciudad.

⁷ En este sentido, aclara que no se trata de un gran proyecto urbano una acción urbana específica ni tampoco el proyecto de ciudad.

⁸ Los primeros proyectos para la construcción de un puerto para Buenos Aires datan de fines del siglo XVIII y principios del XIX. En este marco, coexistieron entre 1876 y 1886 dos propuestas para llevar adelante un puerto para la ciudad. La primera pertenecía al ingeniero Huergo, quien proponía una serie de dársenas abiertas estructuradas en forma de peine. La segunda correspondía a Eduardo Madero, e implicaba un diseño de diques cerrados e intercomunicados. Fue el segundo proyecto el que preponderó y fue aprobado por el Congreso Nacional en 1882 a partir de la sanción de la ley 1257.

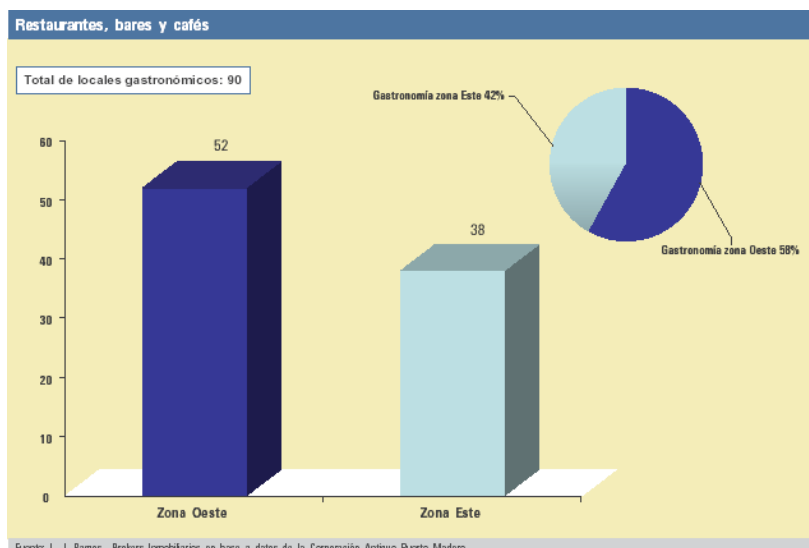
Las obras del puerto se iniciaron en 1887 y finalizaron en el año 1897. La construcción del mismo implicó amplios rellenos sobre el río a partir de la creación de una isla triangular cerrando hacia el este la cadena de los diques. Sin embargo, los cambios en el comercio internacional que se dieron hacia fines del siglo XIX y principios del XX implicó la rápida insuficiencia del puerto de diques. En consecuencia el Congreso aprobó una

Analizando en primer lugar los objetivos y lineamientos de la Corporación, es posible decir que fundamentalmente, se pretendía atraer inversiones y generar actividades económicas. Como primer elemento importante a señalar se encuentra la distinción de dos zonas diferenciadas para el proyecto. De este modo, se estableció que la zona oeste de Puerto Madero, es decir, la zona de los antiguos docks de ladrillo sería reciclada, manteniéndose las edificaciones existentes⁹. El modo en que se desarrolló la licitación de los docks permitió que la Corporación pudiera seleccionar las propuestas a partir de favorecer determinados usos y generando un mix de usos para la zona¹⁰. Los usos que se van definiendo se encuentran orientados al consumo y están relacionados con el proceso más general de proliferación de servicios orientados a consumidores de altos ingresos que ya hemos mencionado. En la zona oeste se establecen principalmente oficinas y en menor medida viviendas, así como también se estableció un corredor gastronómico y 4 docks del dique 2 se encuentran destinados al establecimiento de una institución universitaria. El siguiente gráfico muestra precisamente la importancia que asume el sector gastronómico en el lado oeste de Puerto Madero.

ley en 1908 mediante la cual llamó a concurso para la ampliación del puerto. De este modo, entre los años 1911 y 1925 se construyó el Puerto Nuevo, que contaba con un diseño de dársenas abiertas protegidas por una escollera y continuaba hacia el norte de Puerto Madero. Este último pasaba a jugar un rol subsidiario y prontamente ingresó en un proceso de obsolescencia. A partir de allí se sucedieron distintos planes para reinsertar Puerto Madero al tejido urbano. Diversas circunstancias trabaron la materialización de su desarrollo. Es importante señalar, retomando a Borthagaray que hasta los períodos dictatoriales de 1966-1973 y 1976-1983 ir al puerto era un paseo habitual tanto para automovilistas como para peatones (Borthagaray, 2005).

⁹ Los 16 edificios fueron vendidos progresivamente a través de procesos de licitaciones. El reciclaje de los dock se realizó a partir del dinero obtenido por la venta de los mismos. Este sector comprende 19 ha de las 170 ha totales del proyecto. El proceso comenzó en 1991 con la venta de los primeros 5 edificios -4 correspondientes al dique 4 y el primero hacía el norte del dique 3- y concluyó en 1998. El valor del primer galpón fue de 5.9 millones de dólares.

¹⁰ Novoa plantea en su trabajo sobre PM que la venta de los docks se desarrolló a partir de un mecanismo de concurso público de proyecto y precio. De este modo, las propuestas eran presentadas en dos sobres, el primero con la propuesta de usos, de proyecto y los antecedentes del grupo inversor; y en el segundo se encontraba la propuesta económica (este segundo sobre era abierto una vez que el primero era calificado). Para Novoa, de este modo, el mecanismo permitía elegir a partir de priorizar un determinado mix de usos para la zona.



Por otra parte, el lado este de Puerto Madero consistente en 92ha correspondió a la nueva área a urbanizar. Para definir la urbanización de dicha área se convocó a un Concurso Nacional de Ideas¹¹. Verificando las bases del llamado a concurso, es posible decir en relación a los usos definidos para este espacio, que se estableció como objetivo la reconversión del área. Dicha reconversión implicaba un reordenamiento del área que buscaba otorgar un carácter urbano a la misma. Es decir, como menciona la bibliografía sobre el tema, el objetivo de esta implementación es construir una nueva área urbana central capaz de atraer capitales para inversión. Este proceso se encuentra dado por la promoción del establecimiento de actividades terciarias, a saber: oficinas públicas y privadas; servicios comerciales y culturales; y asentamientos residenciales¹². El lado este de Puerto Madero fue pensado como la zona moderna del proyecto en donde se aplicaría la tecnología más avanzada y su urbanización comenzó en el año 1996. Nuevamente, aparece una intención de generar nuevos usos para el área y la principal característica se encuentra dada por establecer un mix de nuevas funciones relacionadas con actividades terciarias. En este sentido, la distribución del área a urbanizar según los distintos usos se dio de la siguiente manera: Un 37% se destinó a calles y paseos, un 23% a oficinas, un 17% a equipamiento, un 16% a parques, un 6% a residencia y un 1% a comercios¹³. Es posible decir, retomando lo planteado por Novoa, que en la evaluación de los proyectos presentados en el concurso se eligieron las propuestas que presentaban estrategias de urbanización flexibles. Asimismo, la normativa del plan también incorporó una idea de

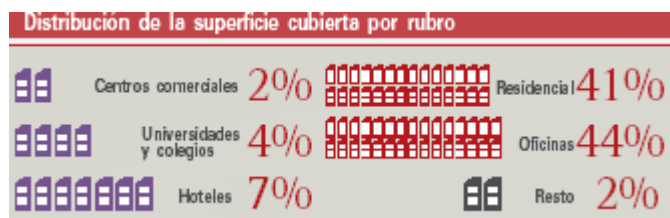
¹¹ El llamado a concurso y la incorporación de la Sociedad Argentina de Arquitectos es parte de un proceso encarado por dicha institución para que sus integrantes formen parte de este proyecto. Inicialmente los planes de urbanización del puerto por parte de la Corporación se encontraban inciertos en un acuerdo con el Ayuntamiento de Barcelona conocido como “el proyecto catalán”.

¹² Información extraída de la página www.puertomadero.com.ar

¹³ Información extraída de la página www.puertomadero.com.ar

flexibilidad morfológica que respondía a la existente flexibilidad de usos del espacio.¹⁴ Con el establecimiento en 1998 del Edificio institucional de Telecom comenzó un proceso mediante el cual importantes empresas de nivel internacional que decidieron establecer sus sedes administrativas y oficinas en este sector, como el grupo ASSA, AT & T, Nextel, ING Group, entre otros. La construcción de torres en altura comenzó en el año 2001. Por otra parte, en el año 2000 se habilitó el primer emprendimiento hotelero del área este, el Hotel Hilton. En el año 2004 se estableció en la zona el Hotel Madero perteneciente a la cadena de hoteles Sofitel. También en el año 2004 se inauguró el Faena Hotel¹⁵. Con el establecimiento de estos tres proyectos hoteleros se acentuó una de las principales funcionalidades del área como polo de actividades orientado al turismo mundial.

Es posible plantear que la zona se ha definido como un área de usos mixtos y por lo tanto, en la licitación de la zona oeste de Puerto Madero como así también en el Plan Maestro del lado este se priorizó la existencia de diversos usos para el barrio. Estos usos tienen que ver con los servicios banales mencionados por Ciccolella, es decir: complejos cinematográficos, restaurantes, sedes administrativas de empresas, shoppings centers, así como también usos residenciales. A continuación se visualiza la distribución actual de usos en Puerto Madero en su conjunto.



Fuente: Informe de L. J. Ramos. Brokers Inmobiliarios

En segundo lugar los analistas del tema coinciden en que estos procesos **producen una valorización del suelo** en que se llevan a cabo. Como mencionamos, este tipo de proyectos se localizan habitualmente en zonas que han quedado relegadas y por lo tanto su valor de partida del suelo es bajo, pero su valor final es muy alto dada su extensión, su localización estratégica y la alta calidad edilicia y simbólica de lo que se construye allí, es decir, se localizan en zonas que son consideradas “áreas de oportunidad” (Cuenya, 2000). De modo que es posible

¹⁴ Cabe aclarar que inicialmente se consideró que los usos de las torres serían para oficinas y los edificios bajos para viviendas. Sin embargo, esto se invirtió considerablemente. Por otra parte, los usos residenciales se incrementaron de 260 mil m2 originalmente propuestos a una solicitud de permisos de construcción por 500 mil m2 (Novoa, 2005).

¹⁵ Este hotel se estableció en uno de los tres edificios ya existentes en la zona con anterioridad al desarrollo del proyecto de urbanización del área este.

plantear que la valorización que se produce del suelo se encuentra relacionada, en primer lugar, con la transformación funcional que se produce del área y su incorporación al tejido urbano como área central. Este tipo de emprendimientos se implementan en áreas que han quedado relegadas a partir del declive de los usos y servicios que allí se desarrollaban y en el caso estudiado en este trabajo, el área del antiguo puerto. El mismo se convirtió en obsoleto muy rápidamente a partir de los cambios en el comercio internacional que se dieron hacia fines del siglo XIX y principios del XX. Un elemento importante en este proceso fue la introducción de los contenedores. Esto impactó en todas las grandes urbes portuarias en las cuales el puerto y la zona central de negocios se encontraban muy próximos y articulados ya que el comercio a partir de contenedores necesitó de zonas portuarias más amplias y esto significó su alejamiento del área céntrica. De este modo, se generaron áreas libres, céntricas y cercanas al agua en las urbes portuarias (Borthagaray: 2005). En el caso de Puerto Madero se trata de una zona muy próxima al área central y por lo tanto con una importante accesibilidad. Asimismo, y como ya mencionamos, se trata de un área extensa de 170 ha. Estas características permiten una rápida valorización del suelo una vez que se ha realizado la inversión en infraestructura. Por otra parte, en este tipo de proyectos y específicamente en el caso aquí trabajado favorece dicha valorización la calidad de los materiales y la incorporación de tecnologías utilizadas en los emprendimientos realizados, así como la existencia de elementos con un alto valor simbólico. En Puerto Madero, se encuentran los edificios más altos del país –Torres El Faro de 170 metros-; los puentes giratorios que unen el lado este con el lado oeste, principalmente el Puente de La Mujer que se convirtió en un atractivo tanto de paseos turísticos como locales; los docks reciclados del lado oeste; entre otros.

Aun en un año de crisis, los valores de los departamentos para su compra se mantienen en un promedio de U\$S 2500 el m², y continúan existiendo algunos departamentos exclusivos – generalmente los penthouse de algunos edificios- cuyo costo no desciende de U\$S 5000 el m²¹⁶.

En enero de 2009 una nota del diario Clarín¹⁷ plantea, a partir de un estudio realizado por La Cámara Empresaria de Desarrolladores Urbanos, que los precios en el barrio de Puerto Madero resisten la crisis mundial. Allí se afirma que los precios oscilan entre los U\$S 2700 el m² y los U\$S 5000 m². Considerados los valores se afirma que se mantienen por la tendencia

¹⁶ Nota del Cronista.com En Puerto Madero ya hay rebajas de hasta 20% en el precio de los departamentos. Fecha 14 de mayo de 2009.

¹⁷ Diario Clarín. 15 de enero de 2009. Puerto Madero: ya vendieron más del 60% de las nuevas torres

a invertir en ladrillos, especialmente en un barrio que es catalogado como Premium por los desarrolladores e inmobiliarias. Asimismo, se afirma que en el barrio ya ha sido vendido un 60% de los departamentos de las nuevas torres en construcción y recientemente inauguradas¹⁸.

Dentro de los costos de los departamentos existe un pequeño segmento –últimos pisos y penthouse- donde el m2 cotiza en promedio en U\$S 4000 y llegan a los U\$S 5.500. Esto es así en la Torre Mulieris donde el penthouse fue vendido recientemente a U\$S 5.500 el m2. Esto también sucede en las Torres Renoir en el cual los pisos más altos tienen un costo de U\$S 4000 el m2 y alcanzan un valor de U\$S 5.500 el m2 en el último piso. Los precios máximos del emprendimiento Molinos Building se elevan hasta los U\$S 5.300 el m2 y los del Aleph – ambos emprendimientos de Faena- alcanzan los U\$S 5.900 el m2.¹⁹

Según el informe presentado a principios del 2009 por Market Research, el promedio de los precios de los emprendimientos nuevos en Puerto Madero se ha incrementado en un 21.36% con respecto al año anterior. En este informe se establece que no existen nuevos emprendimientos en el área de Puerto Madero con valores menores a los U\$S 2800 el m2.

VARIACIONES EN PUERTO MADERO -NUEVOS EMPRENDIMIENTOS-
(2005-2008)

AÑO	VALOR PROMEDIO POR M2*	INCREMENTO
2005	2647	
2006	2729	4.00%
2007	3085	13.04%
2008	3744	21.36%

* EN DOLARES

Datos en base a datos de Reporte Inmobiliario

Las distintas fuentes consultadas y aquí presentadas coinciden en establecer que los altos precios de Puerto Madero se derivan de tres situaciones. Estas son:

¹⁸ Se refieren a las Torres Le Parc, la Torre Chateau, el edificio Forum, las Torres Mulieris, las Torres Renoir y la Torre del Yatch.

¹⁹ Información extraída del Cronista.com. Para comprar en Puerto Madero pagan hasta casi u\$s 6.000 el metro cuadrado

- La proximidad al área céntrica
- La seguridad del barrio brindada principalmente por la Prefectura como órgano encargado de la misma
- El alto nivel de construcción de los diferentes proyectos.

Para dar cuenta de las características de los proyectos que ya se han inaugurado vamos a seleccionar tres edificios residenciales, un hotel y un edificio corporativo. Con respecto a usos residenciales seleccionamos los 3 proyectos cuyos valores por m² son más altos. En primer lugar, las Torres Renoir –cuyos valores más altos se encuentran en los U\$S 5000 el m²- plantean que sus departamentos están diseñados en función del confort, la seguridad y el valor estético. Por otra parte, este emprendimiento acentúa que estas torres se encuentran muy próximas a la ciudad pero que sus 41 y 47 pisos – son dos torres- permiten un aislamiento del ruido y de la contaminación. Como ya mencionamos, ya se han vendido más de un 60% de las viviendas correspondientes a este emprendimiento. Entre las amenities que ofrece se encuentran: piletas de natación climatizadas internas y exteriores, gimnasio, spa –que cuenta con sauna, baño turco, baño finlandés, ducha escocesa, hidromasaje, box de masajes y peluquería-, Sank bar, salón de usos múltiples, jaula de golf y cocheras de cortesía. En segundo lugar, el emprendimiento constructor de las Torres Mulieris define sus unidades como una edición limitada y por lo tanto exclusivas. Se trata de dos torres de 44 pisos cuya característica principal está dada por la inclusión de importantes balcones en sus unidades. Entre las amenities se encuentran: pileta de natación climatizada interior y exterior, salón de usos múltiples, gimnasio, sauna, sala de relax, vestuarios, sala de chóferes, servicios de lavadero de autos, laundry, seguridad y locales comerciales independientes. Asimismo, incorpora tecnología en sus ascensores de gran velocidad, los sistemas de refrigeración y la instalación de los mecanismos necesarios para el control automatizado de los elementos tecnológicos de la vivienda. Por último, el aleph forma parte de una serie de emprendimientos que incluyen el edificio Los Molinos, La Porteña I y II, El Porteño, El Aleph y el Faena Hotel & Universe. Estos emprendimientos se caracterizan por incluir estudios de arquitectura internacionales y reconocidos para realizar el diseño arquitectónico. De este modo, el emprendimiento no solo cuenta con un hotel sino que también con departamentos que ya incorporan el diseño interior y se encuentran amueblados (estudio de arquitectura Foster). En este caso se busca asemejar los proyectos locales con emprendimientos modernos y actuales en otras ciudades del mundo. Los propietarios de los departamentos pueden utilizar las instalaciones del Faena Hotel & Universe. La habitación más cara del emprendimiento cuesta

U\$S 8000 la noche. La misma como parte de la decoración posee retratos originales de Evita y Perón, una obra de Andy Warhol y muebles diseñados por Philippe Starck. Esta habitación cuenta con una puerta de acceso privado lo que le otorga una importante privacidad.

Los emprendimientos aquí analizados permiten dar cuenta de ciertos elementos en común. Entre ellos, encontramos como elemento recurrente una amplia disposición de servicios prestados que van desde infraestructuras deportivas (gimnasio, jaula de gol, pileta de natación, etc.) a infraestructuras para actividades sociales (salón de usos múltiples), de belleza y cuidado personal (spa, masajes, sauna, etc.), infraestructura para el personal doméstico (laundry, salón de chóferes) y elementos de distinción como cochera de cortesía, palier privado, elementos tecnológicos, etc.

La Torre Repsol-YPF fue inaugurada en el año 2008 y su construcción fue comentada extensamente en el medio gráfico. Su característica principal se encuentra dada por el jardín de invierno construido entre los pisos 26 y 31. Este edificio fue construido por el conocido arquitecto César Pelli. Asimismo, es un edificio concebido como ecológicamente responsable en cuanto a su comportamiento energético y con aprovechamiento de materiales autóctonos como la piedra y el acero utilizados en su construcción. Este edificio cuenta con una baja cantidad de hierro y predomina en su fachada el vidrio. Este edificio emblemático da cuenta de las características constructivas del barrio. Se plasma la búsqueda de construcción de edificios sustentables, que incorporan tecnología y que tienen como objetivo innovar en sus materiales y diseño.

El otro elemento que incide en el proceso de valorización que experimenta el área se encuentra relacionado con el rol que desempeña el estado en dicho proceso de renovación. Cabe aclarar que en la definición de este tipo de implementaciones se subraya la articulación de la iniciativa público-privada llevada adelante. Por lo tanto, un elemento central en la reflexión sobre este tipo de proyectos es el **papel que desempeña el estado** tanto en la producción del espacio como en la apropiación de los beneficios generados a partir de la puesta en juego de los recursos estatales y su gestión a partir de concepciones empresariales que son guiados por criterios de eficiencia y rentabilidad²⁰.

²⁰ En este sentido Rodríguez plantea que esto se reduce generalmente a buscar la maximización de la valorización inmobiliaria con un mínimo de costos de inversión en el plazo más corto posible.

Sobre este punto Cuenya plantea que es importante señalar que la posibilidad de generar estas rentas extraordinarias recae en el Estado y esto es así por varios motivos: Por un lado, el estado es propietario de grandes extensiones de tierra sobre las que es posible desarrollar un proceso de renovación urbana. Por otra parte, a partir del poder regulatorio éste legisla sobre los usos del suelo y sobre los índices de ocupación del mismo permitiendo aumentar el valor del suelo y generando la posibilidad de crear y percibir renta (Cuenya, 2005). Por último, es importante señalar que el Estado realiza inversiones en infraestructura necesaria para renovar el área en cuestión.

De este modo, retomando lo planteado por Cuenya, es posible decir que los grandes proyectos urbanos son caracterizados como los nuevos modos en que el capital privado interviene en la ciudad, sin embargo, son también una nueva forma de intervención del sector público en la ciudad. Se hace necesaria esta articulación pública-privada para llevar adelante estos emprendimientos. El apoyo del sector público al capital privado permite la revitalización de la ciudad al tiempo que esta última es concebida como un negocio. Como ya mencionamos este proceso es parte de la búsqueda por generar condiciones de competitividad mundial para las ciudades. Con respecto a la modificación que se produce en el modo de intervención del Estado, Lungo plantea que en la planificación tradicional el papel del sector público era predominante, sin embargo, en la planificación estratégica esto se modifica y la intervención deja de ser como ente ejecutor y el Estado se convierte en facilitador de la gestión de los proyectos. A partir de la revisión de la lectura sobre este aspecto particular, es decir el papel desempeñado por el Estado en la nueva planificación urbana y más específicamente en los grandes proyectos, es que se visualiza la importancia de dar cuenta con profundidad de dicha participación en cada caso concreto. Asimismo, se hace necesario diferenciar los distintos niveles estatales para observar la complejidad de dicha intervención.

Sin embargo, en los diferentes trabajos sobre el tema se verifica una dificultad para establecer la magnitud de esa valorización y quien debe apropiársela. Con respecto a este punto, Lungo y Smolka plantean que la articulación que se da entre el sector público y el privado lleva a una apropiación por parte de éste último de los recursos públicos. Es más, se plantea que las dificultades para poder establecer el monto de la valorización producida no tiene tanto que ver con una incapacidad técnica de medición de este fenómeno sino más bien con la intención de ocultar la acción gubernamental que facilita una apropiación de los beneficios de la valorización por parte del sector privado. En el caso de Puerto Madero no existen datos

oficiales que permitan dar cuenta de este proceso de valorización ni el grado de apropiación de ésta por el sector privado. No se sabe tampoco el monto de los fondos recaudados por la venta de los terrenos ni la aplicación de los mismos. Para comprender cabalmente la nueva forma de intervención del Estado en este tipo de emprendimientos y las consecuencias en términos de transferencia de recursos se hace fundamental poder profundizar en este tema. De este modo, se podrá saber certeramente no solo para qué sectores de la sociedad se construye ciudad (en tanto consumidores residenciales, corporativos, etc.) sino también a quien favorece en términos de la valorización del suelo urbano. Luego, será posible una discusión sobre los modos de generar por parte del Estado de un mecanismo de apropiación de esa valorización.

En este sentido, tratando de observar el modo de gestión del Estado de este tipo de gran proyecto urbano a partir de analizar la Corporación Antiguo Puerto Madero, es posible decir que la urbanización de Puerto Madero toma real impulso cuando el 15 de noviembre de 1989 el Ministerio de Obras y Servicios Públicos, el Ministerio del Interior -ambos en representación del Poder Ejecutivo Nacional- y la Municipalidad de la Ciudad de Buenos Aires, suscriben a un convenio mediante el cual se acuerda constituir una sociedad anónima denominada Corporación Antiguo Puerto Madero S.A. En la misma, ambas partes –es decir, el Gobierno Nacional y el Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires- son socios igualitarios. Como primera medida, el Gobierno Nacional transfirió en propiedad las 170 hectáreas del territorio de Puerto Madero a la Corporación Antiguo Puerto Madero S.A. Las tierras en cuestión tenían jurisdicciones superpuestas entre distintos organismos públicos, a saber: la Administración General de Puertos, la empresa Ferrocarriles Argentinos y la Junta Nacional de Granos, entre otras. En cuanto al otro socio, el Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires, aportó las correspondientes normas para regir el desarrollo urbano del barrio.

La creación de la Corporación como entidad jurídica encuentra como marco las leyes de Emergencia económica y de Reforma del estado que permitieron la creación de nuevas sociedades al interior del Estado. De este modo se le otorgan amplias facultades de planificación, ejecución, control jurídico y normativo, ordenamiento económico y financiero de la gestión. Su constitución y su desempeño como entidad urbanizadora representan una modificación en la gestión de la ciudad. Mediante este tipo de desarrollo urbanístico se pretende, en palabras de Cuenya, llevar adelante una racionalidad estatal radicalmente diferente a la de obra pública (Cuenya, 2004). Tanto Lungo y Smolka como Cuenya coinciden

en señalar que para llevar adelante este tipo de proyectos es necesaria una compleja articulación de los distintos actores públicos y privados.

La Corporación fue creada con el fin específico de urbanizar Puerto Madero. Como ya mencionamos, se encargó de “gerenciar la planificación integral de desarrollos urbanos abordando temas urbanísticos y arquitectónicos, de control jurídico y normativo, de ordenamiento de nuevas infraestructuras y de espacio público, las cuestiones inmobiliarias, económicas y financieras y los aspectos técnico-administrativos de la gestión.”²¹ La Corporación se encargó de llevar a delante las obras de infraestructura necesarias, construyendo el suelo urbano. En este sentido, se encargó de la constitución de la red de servicios y apertura de calles en el lado oeste y de despejar el área, llevar a cabo demoliciones, desmalezamientos del lado este para luego proveer de la red de servicios y realizar la apertura de calles. De este modo, el Estado genera las bases necesarias (construcción del suelo urbano en una zona privilegiada de la ciudad) para que luego empresas desarrolladoras puedan efectuar grandes negocios inmobiliarios al producir un espacio conducente al consumo de servicios gastronómicos, turísticos, etc. orientados a sectores de altos ingresos. En el año 1996 se abrió un nuevo concurso orientado a realizar la parqueización de los espacios públicos destinados a plazas y parques y para la Costanera Sur. Con respecto a este tema, es importante señalar que elemento de este proyecto que nos permite dar cuenta de la transferencia de recursos públicos a determinados sectores sociales; la permanencia en la función del control y mantenimiento de los espacios públicos por parte de la Corporación hasta el año 2012 –año en que esta función será transmitida al Gobierno de la Ciudad de Bs. As.-. La Corporación a través de lo recaudado por la venta de los terrenos de Puerto Madero debe llevar a cabo el mantenimiento de los espacios públicos. De este modo, el barrio mantiene un fondo específico para estas tareas, fondo generado por recursos que son públicos (50 % de los habitantes de la CABA y 50 % de los habitantes de la República Argentina) que otros barrios de la ciudad no tienen. En consecuencia se produce una transferencia del conjunto de la sociedad hacia un solo barrio.²²

De este modo, se comienza a analizar el modo de intervención del Estado a partir de la constitución de una sociedad anónima como ente encargado de llevar adelante la urbanización

²¹ Extraído de la página www.corporacionpuertomadero.com.ar

²² Información extraída de entrevista a Alfredo Garay publicada en la página Web: www.nuevomadero.com

de Puerto Madero. Sin embargo, se hace necesario analizar con mayor detalle a los distintos actores involucrados en el desarrollo del Proyecto Puerto Madero.

Actores involucrados en el Proyecto Puerto Madero

En primer lugar, es importante dar cuenta de los actores que intervienen directamente en el desarrollo de la urbanización de Puerto Madero. Esos son: La Municipalidad de Bs.As., el Poder ejecutivo Nacional, una cantidad de Estudios de Arquitectura y por último, las empresas desarrolladoras.

La municipalidad se encargó de aportar los recursos humanos e intelectuales para la formación de la Corporación. La misma, fue representada por la Secretaría de Planeamiento, inicialmente por el Arq. Alfredo Máximo Garay quien fue el sustento de la gestión. La secretaria de planeamiento es quien realiza la primera evaluación del proyecto y se encarga de presentarlo al poder Ejecutivo Nacional (Gervacio Ruiz de Gopegui, 1996). Una vez conformada la Corporación, como medida inicial la Municipalidad de la Ciudad de Buenos Aires solicitó, en el marco de un convenio firmado en 1985, la cooperación del Ayuntamiento de Barcelona. Este acuerdo de cooperación e intercambio incluyó la celebración de encuentros y seminarios sobre urbanismo, descentralización, participación política y servicios metropolitanos. El resultado de esta gestión fue el Plan Estratégico para el Antiguo Puerto Madero, producido en 1990 por Consultores Europeos Asociados (Joan Busquets, arquitecto y Joan Alemany, economista fueron los directores del proyecto). Esta propuesta tenía como referencia la experiencia europea que se venía produciendo en este tipo de reciclamientos portuarios, principalmente el caso del Puerto de Barcelona. Sin embargo, el desarrollo del Plan Maestro finalmente se produce a partir del establecimiento de un Concurso Nacional de ideas.

La municipalidad tiene un rol fundamental en la regulación de la producción del suelo urbano. Mediante la definición y la aplicación de las normas urbanísticas se determina la edificación, los volúmenes y los usos del suelo urbano. En este sentido, en el proyecto de urbanización de Puerto Madero, la Corporación estipula los volúmenes de edificables para la zona previamente al llamado a concurso. Otro elemento novedoso que se introduce con esta urbanización en particular, es una codificación sobre la producción y los usos del suelo que se

establece manzana por manzana –y no por distritos- buscando conducir detalladamente el diseño urbano del área²³. Asimismo, se incorpora la posibilidad de utilizar los espejos de agua en la urbanización. La normativa urbana fue aprobada inicialmente por el poder ejecutivo municipal y luego, por el cuerpo legislativo. Mediante estos instrumentos se establece la cantidad de suelo que será destinado a usos públicos y privados, los usos admitidos para la zona y su edificación. Estos elementos regulados por la Municipalidad tienen importantes implicancias en el tipo de proyectos que se van a desarrollar y en los precios de los futuros terrenos. Como ya mencionamos, en el Plan Maestro se establece una flexibilidad de los usos. Asimismo, en el mismo se estipula la localización de los distintos tipos de edificios (torres, edificios de departamentos, etc.) y se establece el tipo de conexión e integración que tendrá el barrio con el resto de la ciudad.

En segundo lugar, se analiza el papel desempeñado por el Estado Nacional. El Poder Ejecutivo Nacional es propietario de grandes extensiones de tierra. Como ya mencionamos las tierras de Puerto Madero se encontraban bajo su administración en distintas organizaciones públicas y correspondían a parcelas desafectadas de sus antiguos usos portuarios. La venta de estos terrenos implicaba una importante fuente de ingresos. Recordemos que la década del 90, en un contexto de desfinanciamiento del estado y de una profunda reforma del estado, implicó la venta y concesión de empresas, servicios públicos y tierras del Estado. De este modo se crearon estructuras legales e institucionales para llevar adelante este proceso de privatización. Esto también sucedió con las tierras e inmuebles estatales que no se encontraban en uso que fueron vendidos y concesionados.

Existen distintos estudios de arquitectura que intervinieron en el proyecto de urbanización de PM. En primer lugar, encontramos a los que actuaron como asesores del municipio y la corporación en el diseño del proceso de gestión y en los lineamientos generales del mismo. Es posible mencionar en primera medida, la asistencia efectuada por un equipo liderado por J. M. Borthagaray en tanto el mismo, recolectó información sobre la historia del puerto y planteó un primer abordaje sobre su urbanización. Luego, como estudio de arquitectura se presentó al Concurso de ideas siendo uno de los equipos ganadores. Junto a este estudio se encuentran los otros dos equipos ganadores que participaron ya como funcionarios de la Corporación en la definición del Plan Maestro.

²³ Novoa, G (2005). Ídem.

Como actores que intervienen en la urbanización también se encuentran las empresas desarrolladoras. En primer lugar, es importante considerar a las empresas que fueron contratadas para llevar adelante las obras de infraestructura del barrio. En la página oficial de la Corporación se mencionan como principales empresas desarrolladoras en este rubro a: Caputo S.A, Buenos Aires Green S.A., Calcaterra S.A. Grimaux y Asoc., IECSA, entre otros. En algunos casos éstas coinciden con empresas desarrolladoras que cuentan con el capital para adquirir parcelas y llevar adelante emprendimientos. En la mayoría de los casos se han producido asociaciones de empresas desarrolladoras para llevar adelante determinado emprendimiento. Esto es así debido al modo en que se licitaron los terrenos de Puerto Madero. Recordemos que se licitaron manzanas enteras de modo que la construcción de una manzana entera correspondió a un desarrollador con su respectivo proyecto. Dentro de estas asociaciones de empresas ocupan un papel importante los capitales extranjeros. Asimismo, también forman parte de los distintos proyectos inversores más pequeños que incorporan su capital previo al comienzo de las obras.

Por último, existen ciertos actores indirectos como la controladuría general del municipio quien recibió las quejas generadas por el proyecto y la Sociedad central de Arquitectos que presionó para el llamado a concurso y evitó que se llevara a cabo el “proyecto catalán”.

Reflexiones finales

De modo amplio, es posible decir que el barrio de Puerto Madero es resultado de la articulación de los procesos que se dan a nivel mundial –y que mencionamos en la introducción- con los procesos locales. En este sentido, profundizar la discusión con respecto a la implementación de grandes proyectos urbanos se hace fundamental. Este concepto nos permite dar cuenta de una nueva forma de producción de ciudad donde el rol desempeñado por el Estado es fundamental.

Por otra parte, en un marco de análisis puntual, puede pensarse que el desarrollo del Proyecto de Puerto Madero en estos 20 años que transcurrieron desde la conformación de la Corporación se encuentra dado por la articulación producida entre el Estado -en sus niveles nacional y municipal-, las empresas desarrolladoras que con el capital otorgado a la Corporación por la compra de los terrenos licitados permitieron el desarrollo de las obras de infraestructura y los estudios que participaron en el diseño urbano. En este sentido,

recordemos que en el año 1989 (año en que se constituyó la Corporación) fue posible una articulación sin inconvenientes entre el gobierno municipal y nacional ya que en ese momento las autoridades municipales eran elegidas por el gobierno nacional. En segundo lugar, la articulación en este tipo de proyectos entre la iniciativa estatal y privada es fundamental. De este modo, el Estado generó las condiciones para que los sectores privados pudieran efectuar la inversión. En el caso de Puerto Madero, como ya se mencionó, no existen datos oficiales sobre el monto de la valorización producida ni sobre los fondos recaudados por la venta de los terrenos ni la aplicación de los mismos. Para comprender cabalmente la nueva forma de intervención del Estado en este tipo de emprendimientos y las consecuencias en términos de transferencia de recursos se hace fundamental poder profundizar en este tema.

Por último, es necesario mencionar que frente al desarrollo del proyecto no existió ningún actor que se opusiera al mismo y generara trabas. Esta situación se encuentra en estrecha relación a la no existencia de población residente en el área previamente.

Bibliografía

- Ciccolella, P. (1999) “Globalización y dualización en la Región Metropolitana de Buenos Aires”. Grandes inversiones y reestructuración socioterritorial en los años noventa. Revista Eure, vol. XXV, nro. 26, pp. 5- 27, diciembre, Santiago de Chile.
- Borthagaray, J. M (2005). “El desarrollo urbano del antiguo Puerto Madero en la ciudad de Buenos Aires”. En Diseño y Sociedad.
- Borja, J y Castells, M (1996). *Local y Global. La gestión de las ciudades en la era de la información*. UNCHS, Hábitat II, Estambul.
- Sassen, S (1999). *La ciudad global*. Eudeba. Buenos Aires.
- Cuenya, B (2000). “Las cuestiones centrales de la investigación urbana en cada época”, ponencia, IV Jornadas de Sociología. FCS, UBA. Publicado en Mundo Urbano. Revista Virtual.
- Cuenya, B (2004). Grandes proyectos y teorías sobre la nueva política urbana en la era de la globalización. Reflexiones a partir de la experiencia de la ciudad de Buenos Aires. En: Cuenya, Fidel y Herzer (coords). *Fragmentos sociales. Problemas urbanos de la Argentina*. Siglo veintiuno editores.

- El Cronista. com. En Puerto Madero ya hay rebajas de hasta 20% en el precio de los departamentos. Fecha 14 de mayo de 2009.
- Diario Clarín. Puerto Madero: ya vendieron más del 60% de las nuevas torres. Fecha: 15 de enero de 2009.
- Lungo, M (2002). “Large Urban Projects. A Challenge for Latin American Cities”. Land Lines. Volume 14, number 4.
- Lungo, M (2005). “Globalización, grandes proyectos y privatización de la gestión urbana”. Revista Urbano. Año 8, nro 11. Chile.
- Lungo, M. y Smolka, M. (2005). “Suelo y grandes proyectos urbanos: La experiencia latinoamericana”. Land Lines. Volumen 17, nro 1.
- Novoa, G (2005). Puerto Madero: un proyecto bisagra. En: Welch Guerra, M. *Buenos Aires a la deriva. Transformaciones urbanas recientes*. Editorial Biblos.
- *Puerto Madero*. Corporación Antiguo puerto Madero. Un modelo de gestión urbana. Buenos Aires.
- Rodríguez, A. Grandes proyectos urbanos y su impacto en el mercado de suelo.
- Ruiz de Gopegui, G (1996). “Generación de Procesos Urbanos. Estrategias de lo público y lo privado en el marco de una nueva cultura urbanística: caso Puerto Madero”. Documento de trabajo. Arquitectura y urbanismo nro 1. Universidad de Belgrano.

Fuentes

Página Web www.corporaciónpuertomadero.com

Página Web www.puertomadero.com