

CENTRO CULTURAL DE LA COOPERACIÓN FLOREAL GORINI

ANUARIO DE INVESTIGACIONES

AÑO 2011

DIRECTORES DE LA PUBLICACIÓN:

PABLO IMEN

PAULA AGUILAR

ANA GRONDONA

NATACHA KOSS

IVANA SOCOLOFF

MARCELO BARRERA



Publicación Anual - N° 2

ISSN: 1853-8452

Centro Cultural de la Cooperación Floreal Gorini

Anuario de Investigaciones - Año 2011

Directores de la publicación:

Pablo Imen

Paula Aguilar

Ana Grondona

Natacha Koss

Ivana Socoloff

Marcelo Barrera

Director del Centro Cultural de la Cooperación Floreal Gorini: Prof. Juan Carlos Junio

Subdirector: Ing. Horacio López

Director Artístico: Juano Villafañe

Secretario de Ediciones y Biblioteca: Jorge C. Testero

Secretario de Investigaciones: Pablo Imen

Secretario de Comunicaciones: Luis Pablo Giniger

© Centro Cultural de la Cooperación Floreal Gorini
Av. Corrientes 1543 (C1042AAB) - Ciudad de Buenos Aires - [011]-5077-8000 -
www.centrocultural.coop

© De los autores

Todos los derechos reservados.
ISSN: 1853-8452

Privatización y despojo. Apuntes para reconstruir la estrategia urbana de IRSA para los barrios de la ciudad entre 1991 y 1996.

Ivana Socoloff

Introducción

Un documento clave para el pensamiento en torno a las ciudades fue la “Declaración de Vancouver sobre los asentamientos humanos” de 1976 que dio lugar a la creación de la agencia de Naciones Unidas conocida como UN-Habitat. Este documento, que fue ampliamente difundido, expresa la posición de los organismos internacionales respecto a la *participación* en la solución de los problemas urbanos. La misma es concebida como “parte integral” de los procesos de decisión política, pero también como una “necesidad” (Ver: Habitat I, ratificada por la resolución A/RES/31/109, 1976). Allí también está presente la idea del rol *facilitador* del estado así como de la inclusión de organizaciones no gubernamentales en la gestión de la ciudad.

Más recientemente, se ha puesto de moda el término de “partnerships público-privadas” en el vocabulario de las ciencias sociales y de los saberes técnicos para dar cuenta de diferentes formas de “colaboración” entre organismos estatales y otros actores, bajo el supuesto de que los “partenariados” implican una mayor participación de la “sociedad civil” en la “gestión”. Partnership, facilitación, colaboración, participación, governance, stakeholder, sinergia y sociedad civil son algunos de los términos más usados y que no deben faltar en cada “policy brief” elaborado por consultores privados u organismos internacionales.

Estas palabras han producido el efecto ideológico de habilitar y legitimar en el discurso una participación más abierta de los sectores “privados” en la definición del rumbo de la política urbana, bajo el presupuesto de la existencia de una mesa de negociación que ya no es de “suma cero” como la del mundo bipolar, sino de “win-win” producido por arte de la sinergia y la colaboración propia del mundo “post” y “neo”.

Ahora bien, aunque la incorporación de las teorías de la “governance” o las “partnerships” al vocabulario de los técnicos ha producido algunas transformaciones en los modos de intervenir sobre la ciudad, estos conceptos contienen en sí mismos la ambigüedad de “lo político”: nos reenvían a preguntarnos quiénes y cómo se producen las alianzas políticas y qué mediaciones encontramos cuando se articulan en condiciones espacio-temporales heterogéneas. En este sentido, si bien constatamos una degradación de las estrategias de ciudadanía basadas en la “solidaridad” encarnadas por el Estado Providencia, tampoco podemos decir que sus efectos hayan sido unidireccionales, en tanto han implicado en algunos –¿quizás escasos?– casos la incorporación de sectores del campo popular a la mesa de decisiones políticas.

En todo caso, este trabajo constituye un brevísimo ejercicio para pensar críticamente cómo “la política” (las estrategias, los dispositivos, las luchas, las técnicas, etc) produce rellenos estratégicos que le otorgan nuevos sentidos y direcciones a las formulaciones de los saberes técnicos en torno a la ciudad. En otras palabras, este escrito se enmarca en una preocupación que tiene de base la pregunta por ¿cómo se coagularon espacio-temporalmente en Buenos Aires estas ideas que circulaban entre los técnicos respecto a las partnerships, a la participación, a la sinergia y a la facilitación?

Más específicamente, nos proponemos repasar un fragmento de las estrategias y los discursos asumidos por IRSA, guiados por las preguntas: ¿cómo entendieron su propio rol y el del estado? ¿Qué ciudad imaginaron, qué problemas identificaron y qué ciudad propusieron los empresarios de Buenos Aires? ¿Cuáles fueron sus estrategias y cómo las han llevado a cabo?

Con estas preguntas, buscamos entonces analizar la “participación” de las empresas en las transformaciones de Buenos Aires, haciendo foco en el caso de IRSA. Aspiramos con ello a realizar un pequeño aporte al estudio de las empresas y los empresarios en Argentina, que han sido muchas veces relegados en los estudios del nivel local, pero que estuvieron sobrerrepresentados y desterritorializados en los estudios del nivel nacional. Buscamos también “poner en problemas” versiones vulgarizadas sobre el “neoliberalismo”, que describen un estado “capturado”, que habría cedido sus funciones en manos del capital.

En este sentido, nuestro trabajo se aleja de las preocupaciones por el “desarrollo”. No nos interesa analizar si IRSA conduce o no al “desarrollo local”, ni inscribir estas reflexiones en estudios normativos sobre cómo alcanzar el “desarrollo” sea éste “social”, “económico”, “político” o “territorial”. Nuestras aspiraciones son aquí más modestas, en tanto no se proponen formular recetas ni brindar caminos del progreso social. Con ello no queremos decir que este estudio se proponga o aspire a ser “neutral”, lejos de esto. Entendemos que toda investigación sociológica –como dice Bourdieu (1990)- tiene un carácter imperiosamente *político*, en tanto *incomoda*. Por ello, el lector encontrará una voluntad explícita de “incomodar” y podrá inferir a través de las páginas algunas implicancias políticas.

Breve presentación del caso

Comencemos entonces presentando brevemente a IRSA, a fin de justificar la selección del caso aquí estudiado. El Grupo IRSA, cuyo presidente es Eduardo Elsztain se expandió notablemente en los años 90s de la mano del magnate húngaro-norteamericano George Soros, convirtiéndose al final de la década en la propietaria de los principales shopping malls de Buenos Aires, de los edificios más emblemáticos de la ciudad, así como de importantes parcelas en la zona renovada de Puerto Madero y reservas de tierra en diferentes regiones de la ciudad.

La compañía, que se desarrolló a partir de sus inversiones inmobiliarias, está considerada hace años una de las empresas más “prometedora” del país según los inversores internacionales (Latin Finance, 2/05/08). Eduardo Elsztain, por su parte, también ha sido calificado como “One of Argentina’s most important businessmen” “Latin America’s new business elite” por diversas revistas de negocios e inversores internacionales (Businessweek, 26/10/1998).

Para desarrollar sus actividades la empresa se ha diversificado convirtiéndose hoy por hoy conformando un *grupo (un holding)*, a través del control accionario de otras empresas menores, entre las que sobresale Alto Palermo SA que gestiona los shoppings y cotiza también en bolsa. La empresa se ha expandido además en diversos momentos de su historia por fuera de las fronteras de la ciudad y del país, incluyendo recientemente la compra del “Edificio Madoff” (o *Lipstick*, por su forma peculiar) en Manhattan y la participación en una gran cadena de hoteles norteamericana que le han permitido introducirse en el cerrado corazón del *real estate* latinoamericano y estadounidense.

La empresa está hoy especializada en la gestión, con un equipo relativamente pequeño de cuadros directivos que controlan todas las empresas del grupo, asumiendo diferentes funciones formales en cada una de ellas. Un elemento particular de IRSA con respecto a otros promotores, fue el hecho de cotizar en bolsa tanto en Argentina como en el exterior (en Nueva York, en Alemania, en México y en otras ciudades de Estados Unidos) lo cual le permitió captar recursos del mercado financiero para la financiación de sus actividades. Se convirtió, por eso, según las palabras de su presidente, en un *canal de inversiones inmobiliarias* (Revista Gestión, may-jun, 2005), especializándose en el papel de intermediario financiero entre inversores extranjeros y locales, pero manteniendo el control de las empresas y, por lo tanto, de las decisiones. Sus principales actividades son:

1. la compra (o el desarrollo) de los principales shoppings de la ciudad aquí también destinados a acrecentar el patrimonio,
2. la compra y el alquiler de oficinas en edificios emblemáticos de la ciudad destinados a la patrimonialización de la compañía (en algunos casos también el desarrollo). Las oficinas son alquiladas en su gran mayoría a empresas multinacionales de origen nacional o extranjero.
3. desarrollo de viviendas para sectores de altos ingresos destinadas a la venta (construcción de torres en el centro de la ciudad y countries en la periferia),
4. el control del Banco Hipotecario Nacional¹,
5. la gestión de hoteles de alta categoría (aunque esto es una actividad pequeña dentro del grupo)²
6. la reserva de tierras para futuros desarrollos.

El discurso del cuidado

Desde sus comienzos IRSA realizó inversiones concentradas principalmente en el área céntrica de la ciudad (Socoloff, 2011). Sin embargo, algunos barrios de Buenos Aires ocuparon un rol clave en el crecimiento económico de la empresa.

Tres de sus intervenciones más importantes en el primer periodo fueron el reciclaje del Palacio Chrysler³ que en 1992 era “la manzana más cara de Buenos Aires”, el reciclaje de

¹ Principal banco de préstamos hipotecarios, privatizado durante los años 90. Hoy el Estado mantiene un control secundario de la entidad, siendo IRSA el principal accionista.

² Al respecto del negocio hotelero y el lugar limitado que tiene este subsector dentro de la compañía, Elsztain afirmaba: “-Durante muchísimo tiempo dijimos que no incursionábamos en el sector hotelero porque no lo conocíamos y porque era una industria totalmente distinta, pero cuando se nos presentó la oportunidad de comprar tan barato el Llao Llao lo hicimos. Después nos apareció la oportunidad de adquirir la compañía Alto Palermo. Dentro de ella compramos el Hotel Inter-Continental; ahí empezamos a ver datos de esta industria que nos parecieron muy interesantes, como el nivel de ocupación y el nivel de rentabilidad. Bueno, nos dimos cuenta de que un sector dentro del negocio inmobiliario presentaba rendimientos muy atractivos y eso fue lo que nos llevó a comprar el Hotel Libertador, y a los pocos días de tomar posesión estaban todas las cadenas llamándonos para ver si podían invertir con nosotros o manejarlo para nosotros. No es un negocio en el que pensemos que vamos a crecer enormemente en el futuro, pero antes no lo mirábamos por distintas circunstancias y ahora lo vemos con más interés.” (Revista Gestión, may-jun, 2005)

³ ex edificio del Registro Nacional de Armas, hoy conocido como Palacio Alcorta.

los ex Molinos Minetti y el reciclaje del viejo Mercado del Abasto. Los tres pedios mencionados constituyen piezas arquitectónicas destacables dentro de la ciudad. Los dos primeros fueron reciclados como *lofts* y el mercado fue transformado en uno de los mayores centros comerciales, *shoppings*, de Buenos Aires.

IRSA fue criticada por algunos arquitectos por el alto grado de destrucción que sufrieron los edificios para realizar las obras⁴, como discute Carman (2006). Sin embargo, no hay acuerdo en esta visión, ya que participaron en estas intervenciones algunos de los arquitectos más destacados de Argentina. Más allá de los debates, IRSA mantuvo siempre un *discurso del cuidado* del patrimonio y del espacio verde⁵. Veamos:

“Una cosa es un inversor como nosotros que compramos en gran escala. A nosotros la ciudad nos afecta y por esa razón la cuidamos. Distinta es la visión de una persona que compró un terreno y especula con ganarle un peso ocupando más de la cuenta el terreno. Lamentablemente la ciudad tiene más de esa gente que grandes desarrolladores. Nosotros sabemos que si actuamos indiscriminadamente, arruinamos todo. El valor agregado para nosotros es cuidar la ciudad.” (Fernando Elsztain, director de proyectos de IRSA, Revista de Arquitectura n° 287, dic. 1997)

Según el enunciado de Fernando Elsztain, Buenos Aires es una ciudad “linda” que debe ser cuidada. Su cuidado, siguiendo el razonamiento propuesto, debería quedar en manos del sector privado (de los desarrolladores), porque la ciudad “les importa”. Pero vemos también que no cualquier empresa dentro del sector privado estaría en condiciones de hacerlo. Ya que, también siguiendo el razonamiento, sólo los grandes desarrolladores “no especularían” con la sobreocupación del espacio. De esta manera el razonamiento es simple: bajo una lógica dicotómica del “buen” y “mal” empresario (que especula), se sostiene que las grandes intervenciones sobre la ciudad resultarían en el *cuidado*.

Ahora bien, también observamos en esta cita, y más aún en la frase contigua (citada a continuación), cómo la transparencia de la estrategia se evidencia: la *virtud* del cuidado se convierte en capital, como ya lo había constatado Garnier para el caso francés (2005). Pero no sólo en un capital “indirectamente apropiado”, a través del prestigio y la reputación con la que lucran las empresas (Villette y Vuillermot, 2005), sino en la condición más básica de la acumulación. Veamos:

[Extracto contiguo al anterior] “No es lo mismo un primer piso que mira a una plaza de una hectárea, a un edificio que esté enfrentado a una calle que mide entre un vecino y otro diecisiete metros. La ecuación es clara, cuando más espacios verdes haya, mayor es el precio por metro cuadrado. Yo sé que si no genero plazas, el metro cuadrado es muy pobre para la venta. Por el contrario si genero mucho espacio verde o bulevares, que en Buenos Aires lamentablemente no son comunes, los espacios son más rentables.” (Revista de Arquitectura n° 287, dic. 1997)

⁴ Kozak, por ejemplo, en su tesis sobre el Abasto sostiene que el edificio sufrió una destrucción significativa, que debería haberse evitado. (Ver Kosak, 2009)

⁵ Para analizar realizar el análisis hemos construido varias series discursivas, de entre las cuales produjimos una organizada en torno a la temática “ciudad”. Para constituir dicha serie hemos seleccionado y clasificado todos los enunciados en los que se hacía mención a la “ciudad”. A partir de allí, clasificamos los objetos, adjetivos, lugares, en sentido amplio, a los que se asociaba el término ciudad. De entre estos enunciados seleccionamos especialmente aquellos de tipo descriptivo, el “es” (¿cómo es?) y aquellos de tipo normativo, el “deber ser” (¿cómo debe ser?) de la ciudad. Ya que sólo a partir de allí pudimos reconstruir cómo estos discursos construyen “los problemas” de la ciudad y como se esgrimen algunas “soluciones”.

De manera tal que para Fernando Elsztain “la ecuación es clara”. Y sigue: “cuando más espacios verdes haya, mayor es el precio por metro cuadrado”. Nótese que hablamos justamente de una ecuación, en el lenguaje de las ciencias “exactas”. Para los grandes inversores del desarrollo inmobiliario, el llamado “espacio verde” deviene mercancía que entra en la “ecuación”.

Con la cuestión del *patrimonio* sucede otro tanto. La empresa se ha propuesto explícitamente preservar el patrimonio de la ciudad de Buenos Aires, consigna que se incluye en lo más alto de su “visión” y su “misión” en tanto empresa. Ha convertido en estrategia económica la adquisición de algunos de los edificios históricos más emblemáticos del patrimonio de la ciudad. Sobre ellos, se dice también “Para la empresa son como pocas *joyas* que quedan en Buenos Aires.” (Revista de Arquitectura n° 287, dic. 1997). El sustantivo “joyas” condensa justamente su doble valor íntimamente entrelazado: el estético y el económico. Veamos ahora que en los documentos de la compañía se afirma también que:

“La ciudad de Buenos Aires posee un patrimonio arquitectónico vasto, original y diverso. (...) Es así como la compañía cuenta con ejemplos del cuidado del patrimonio que *recibe* a la vez que genera patrimonio nuevo, obteniendo un conjunto de íconos reconocibles por todos los habitantes y por los turistas que eligen al país como destino de alto atractivo cultural. Nos ha importado desde siempre, examinar el patrimonio arquitectónico tanto *heredado* como generado focalizando y evaluando su significado estético, funcional e innovador, sin pasar por alto su armonía con el entorno y su contribución a la *utilidad social*.”⁶

En el extracto recién presentado encontramos algunos términos que llaman nuestra atención. Comencemos por el principio, se dice: “cuidado del patrimonio que *recibe* a la vez que genera” y “el patrimonio arquitectónico tanto *heredado* como generado”. Lo recibido/heredado se pone en equivalencia sintáctica con lo generado (a través del uso de “a la vez” / “como”). Sin embargo, estos términos muestran/ocultan otra historia. Si tenemos en cuenta el hecho de que, como hemos dicho, muchos de estos edificios han sido comprados al Estado, es decir que han sido adquiridos como producto de una privatización de patrimonio público, podemos ensayar la restitución de otra historia. En el acto de “recibir/heredar” el sujeto “IRSA/la empresa” se pone en el lugar del agente pasivo de la acción. Sin embargo, “recibir” es también “tomar lo que le dan” (Diccionario RAE), y aquí el término “tomar” devuelve la agencia al actor y por lo tanto, su responsabilidad. Responsabilidad que está puesta junto a la responsabilidad de aquel que “le da”. El patrimonio, en tal caso, ha sido *tomado* de un Estado que se lo ha *dado*.

De esta manera, y en ese acto, el patrimonio -como lo entiende IRSA en sus discursos- entró en la lógica de la mercancía, es decir, en la lógica del valor, en el sentido que Lefebvre le dio a estos conceptos (1968). La “utilidad social”, que ya no es ni “bien común” ni “bienestar común”, sino que asume el lenguaje de la “utilidad” (más en su sentido marginalista que a la manera del utilitarismo clásico), está mediada por la empresa que se coloca en el lugar de quien *contribuye*, como se “contribuye” con el pago de impuestos. Sin embargo, la diferencia es clara, mientras que la contribución tributaria ingresa en el circuito administrativo de los aparatos del estado que la distribuyen –bien, mal, es otro tema-, la “contribución” por medio de un patrimonio privatizado deja en manos

⁶ Cf sitio web de la compañía, en la sección “patrimonio”: www.irsa.com.ar (consulta por última vez en abril 2011) El subrayado es nuestro.

de la empresa la discrecionalidad, convirtiendo un bien cultural en un bien económico y eligiendo a los destinatarios del goce de la distribución.

De la misma manera que en el caso del *cuidado* del “espacio verde”, el *cuidado* del “patrimonio” se articuló con otros discursos producidos por organizaciones con gran capacidad de acción en la ciudad⁷.

Jean Pierre Garnier (2005), en su análisis crítico del “desarrollo sustentable”, constaba también la reapropiación de las consignas “verdes” por parte de la lógica capitalista de la mercancía, así como la recuperación de las virtudes de la naturaleza y el “campo”. Garnier ejemplificaba esto para la cuestión del turismo rural y con agudeza criticaba el descubrimiento de una nueva mercancía: “el oro verde”. (Garnier, 2005 : 38)

En otro trabajo hemos analizado los discursos producidos en la misma época histórica por la Sociedad Central de Arquitectos (SCA), que es una organización tradicional, representante máxima de los arquitectos en Argentina, y que posee una gran participación en los medios de comunicación (Socoloff, 2008). Allí, hacíamos mención a la política de denuncia pública de la SCA frente a la disminución del espacio “verde” y el uso desmedido, abogando por la “salud” de la ciudadanía. Esta denuncia se apoyaba en el efecto de verdad que producen los “números”, ya que se mostraba un “índice de espacio verde por habitante” que colocaba a Buenos Aires muy abajo en un supuesto “ranking” de ciudades al que se quería pertenecer, pero no en los lugares más bajos, claro.

Este “cuidado” de lo “natural” (a través del espacio verde) y de lo “histórico” (a través del patrimonio) generan un efecto de consenso en tanto borran el conflicto por el espacio que implican. Mientras que en los discursos producidos por IRSA y por la SCA denuncian la sobreutilización del espacio y el avance sobre el “espacio verde”, los sectores populares sufren otra realidad. Ya que, sabemos, la “sobre-ocupación” del suelo (a través de las villas y la vivienda irregular) es -y ha sido en muchas ciudades de América Latina- la forma de asegurarse una porción de tierra para habitar la ciudad.

En este sentido, podemos decir que estos discursos se articulan con los discursos del capital, ya que como bien nos muestran los documentos, el “espacio verde” y el “patrimonio” son condición *sine qua non* del lucro con las “joyas” de la ciudad. Pero no sólo porque sean “instrumentalizados” por el capital, sino también porque privándonos de la historia –la historia del *desalojo* y la historia de la *privatización*- estos discursos operan como opera el *mito*, en el sentido de Barthes, como operan las *ideologías*, en el sentido que ya nos enseñara Marx. Sin intención de restituir aquí “la” historia, nos proponemos en cambio hacer emerger “otras capas” de la historia: *las del desalojo y de la privatización*.

Para ello, presentaremos aquí dos inversiones significativas de IRSA: la del Palacio Chrysler y la del Shopping Abasto. Ambos casos tienen en común su localización fuera del Área central, el período (1991-1996) y el mecanismo de adquisición: el remate. Mientras que el primer caso nos ilustra el remate público y la privatización, el segundo caso da

⁷ En Argentina como en otros países del mundo se ha instalado la idea del desarrollo sustentable. Esto ha llevado a organizaciones ecológicas a calcular los metros cuadrados de parque por habitante. Según estos índices, cuya metodología debe ser cuestionada, la ciudad de Buenos Aires se encuentra muy por debajo de lo “deseable”, definido en torno a patrones europeos. Organizaciones como éstas puján por la ampliación de los espacios verdes en la ciudad. La SCA, por ejemplo, durante los 90s contaba con un discurso oficial a favor de la ampliación de los espacios verdes y el cuidado del patrimonio a fin de mejorar la “calidad de vida de los habitantes, sin realizar críticas –por ejemplo- al proceso de privatización de servicios públicos.

cuenta del rol de las diferentes agencias del Estado frente a la crisis de la cooperativa más grande del país.

Comencemos por el caso de Abasto y el discurso de los empresarios en torno a este edificio tradicional de la ciudad ubicado en el barrio de Balvanera.

De la misma manera que veíamos referir a los empresarios sobre la cuestión de la falta de cuidado del patrimonio y el espacio verde que ellos buscaban revertir, otro de los problemas identificados en los documentos fue la cuestión del *abandono* y la *inseguridad* en áreas de la ciudad. En el caso del shopping Abasto, se afirmaba en 1998:

"Esta zona estaba abandonada, nadie se animaba a invertir aquí, pero con este complejo cambiará radicalmente la vida del barrio, se revalorizarán las viviendas y los comercios"
(Eduardo Elsztain, LN 27 de mayo de 1998)

Elsztain se refiere en esta cita al complejo comercial que IRSA desarrolló entre el año 1993 e inauguró en 1998 (el control definitivo lo logró en 1995). Este shopping se ubica en el edificio del ex Mercado del Abasto, una zona tradicional -denominada "Abasto" justamente por su mercado- que está ubicada en el barrio de Balvanera, donde vivió el representante máximo del tango argentino Carlos Gardel. En 1980 el famoso mercado de frutas y verduras fue desactivado por decisión del gobierno militar y luego de casi 90 años de existencia (fue inaugurado en 1893 y el cierre definitivo se concretó en 1984).

El mercado fue creado por productores y funcionó administrativamente como sociedad anónima. Como construcción constituyó una importante obra de arquitectura e ingeniería conocida por su magnitud. Desde allí se accede fácilmente al ferrocarril y al metro de Buenos Aires. Por lo que, a pesar de que su ubicación era a principios del siglo XIX "periférica" con respecto al centro, acabó formando parte de la zona central de la ciudad.

La zona, como consecuencia de la actividad del mercado, alojó históricamente trabajadores que vivían en torno al negocio de frutas y verduras. Cerrado el mercado, se instaló la idea de "vacío" urbano (Sassano, 2001: 107).

En 1986 la Cooperativa el Hogar Obrero se hizo cargo del edificio para desarrollar un shopping y un centro cultural, junto con un hipermercado en los dos edificios que finalmente componían el mercado. Entre ellos debía mediar una plaza pública. Sin embargo, debido a la gran crisis argentina de 1989, la obra queda paralizada.

El cierre del mercado y la política urbana de la dictadura (que había proyectado para la zona el trazado de la autopista) implicaron la caída de los valores de las propiedades del área. Cerraron numerosos comercios que vivían de su vínculo con el mercado, y una parte importante de la población del barrio quedó sin empleo. Las condiciones económicas de 1989 impulsaron la instalación informal –en muchos casos a través de la ocupación- de familias de sectores populares.

A partir de los fenómenos de la ocupación y la desactivación del mercado, se propagó en torno al barrio la imagen de un *abandono*. Este discurso del abandono es el que observamos reproducido por la prensa de la época y por Elsztain en el extracto que hemos citado. Y junto con el discurso del abandono, vemos también en los periódicos, circulaban las ideas de *inseguridad* y de la *usurpación*.

Sobre la inseguridad, en Fernando Elsztain afirmaba en plena construcción del shopping que el Abasto "es uno de los barrios más peligrosos de la ciudad" (Revista de Arquitectura n° 287, dic. 1997). Y si observamos las ediciones del diario La Nación en 1993, vemos que las "usurpaciones" –como se las llamaba- poblaban cotidianamente sus páginas. A diario se denunciaban ocupaciones informales y el tema de la vivienda estaba a la orden del día. Sin embargo, como nos dice Carman, la tendencia en las políticas públicas era hacia la

mercantilización cada vez mayor de la vivienda, a la cual se accedía a través del mercado. Junto con esto, se ejecutaban por toda la ciudad *desalojos ejemplares*, que penalizaban la ocupación y demostraban que -en líneas generales- se priorizaba el derecho a la propiedad frente al derecho a la vivienda digna (Carman, 2006: 75-76). Con desalojo ejemplar, la autora refiere a:

“desarticular cualquier posibilidad de resistencia a partir de la imposición de una violencia explícita, que se muestra además como una advertencia sobre el poder coercitivo estatal para el resto de las ocupaciones. Estas expulsiones moralizantes, (...) suelen condensarse en unos pocos días, como consecuencia de una decisión política que no siempre está explicitada. Se busca, además, disciplinar y moralizar sobre los usos correctos e indebidos del espacio urbano.” (Carman, 2006)

La concreción de la compra por parte de IRSA se produjo entre diciembre de 1993 y 1995. El proyecto fue de suma importancia para la empresa, ya que constituyó la primera intervención de gran magnitud realizada enteramente por la empresa. Como lo recuerda Eduardo Elsztain:

“En 1998 concentramos gran cantidad de centros comerciales y terminamos el shopping del Abasto, que para nosotros *es un proyecto de grupo, el producto más lindo de la compañía.*” (Eduardo Elsztain, LN, 17 de enero de 1999)

“IRSA is very proud of this shopping center because this is the most important development that we have done.” (Eduardo Elsztain, World Investment News 29 de marzo de 2001)

La operación financiera fue un producto de la inventiva de los sabios de las finanzas y el derecho empresarial. Básicamente, la empresa logró comprar los edificios del Abasto junto con tierras aledañas al futuro shopping, comprometiendo en efectivo sólo el 20% del valor del predio, equivalente a 9,6 millones de dólares. Aprovechando la crisis a la que la cooperativa había sido conducida, la empresa realizó un gran *deal* financiero que “a nadie se le había ocurrido”. Como recuerda un responsable de IRSA que condujo las acciones legales del Abasto:

‘La tentación del abogado a veces es ser *probusiness* y quedar bien con el cliente, pero cuando un contrato llega a Tribunales, hay que poder defenderlo’ (...) Zang rescata desde el aspecto legal el *deal* del mercado de abasto (entonces propiedad del Hogar Obrero), que dio lugar al shopping del mismo nombre a fines de los ‘90. ‘*El proyecto estuvo dando vuelta durante cuatro años, y a nadie se le había ocurrido cómo hacerlo.* Había una convocatoria de por medio y fue un típico caso que involucra a todas las áreas del estudio’, sostiene.” (Saúl Zang, abogado y miembro del directorio de IRSA, Revista Apertura, 4 de Diciembre de 2007, el subrayado es nuestro)

Junto con el negocio financiero, la operación requería “cambiarle la cara al barrio” tendiente a la *estetización del barrio* (Carman, 2006: 221-223). Y esto quería decir, por un lado, remover a los viejos habitantes, y con ello, promover la valorización de las tierras a través de la instalación de toda una red de comercios. Se emplazó un hotel 5 estrellas, diferentes espacios culturales, torres, etc.

Estas tareas de desalojo fueron encaradas por numerosos agentes de diferentes organismos. Por un lado, participó la policía nacional, el gobierno local, pero también los “vecinos” del barrio organizados en torno a “Centro de Gestión y Participación” del barrio. Promoviendo actividades de “cuidado ambiental” el “ambiente” era liberado de los indeseables. El Abasto -que era hasta entonces de espacio *muerto*⁸- debía *revivir*.

⁸ En español, el “espacio muerto” viene del ámbito militar y, según la Real Academia Española significa: “En las fortificaciones, el que, no siendo visto por los defensores, no puede ser batido por los fuegos de estos, y,

“Estamos seguros que ha sido el paso fundamental para *revivir* uno de los barrios más *representativos* y *emblemáticos* de la Ciudad de Buenos Aires.” (Eduardo Elsztain, Revista Mercado, 9 de junio de 2001. El subrayado es nuestro)

Al respecto de esta cita, cabe mencionar dos cuestiones. En primer lugar, una primera dimensión refiere a “los usos instrumentales de la historia” (Carman, 2006: : 97-99). El Abasto se reconvirtió rápidamente en uno de los barrios “más representativos y emblemáticos” de la ciudad. La reescrita historia del tango y de Carlos Gardel, de la vida cultural y de los hoteles de lujo, sobreimpresió a la imagen de barrio “peligroso” al que referían los directivos de IRSA.

Por otro lado, también vale destacar que el discurso de aquello que se “revive” de lo “peligroso” nos reenvía a aquel discurso de la “revitalización” y la “renovación”. “Participación”, “medio ambiente” y “cultura” fueron los condimentos de esa revitalización. Proceso que se dio a través de lo que Garnier llama un *approche policière de l'espace urbaine* (2003: 6). Lo “peligroso” del barrio requería de la “disuasión del delito” para el mantenimiento del “orden social”. Así el shopping y el proceso de revitalizaciones que se encarnan en torno a él convocan a arquitectos y urbanistas a diseñar espacios “seguros” a través de una serie de dispositivos de “pacificación” (Idem: 17).

Otro de los remates significativos de la época fue el caso del *Palacio Chrysler* se encuentra en el barrio de Palermo, emplazado una manzana muy especial. Se trata de una manzana (entre las calles Figueroa Alcorta, Ortiz de Ocampo, Martín Coronado y San Martín de Tours) ocupada enteramente por una construcción muy peculiar. La superficie del terreno es de 7550 m² y el edificio tiene 26338 m² cubiertos. En 1928 la firma Resta Hermanos, representantes en Argentina de la empresa automotriz norteamericana Chrysler, construyó este impresionante edificio. En 1950, durante los años del presidente Perón, los nuevos representantes decidieron vender el edificio al Ejército Argentino. En un primer momento, el edificio fue ocupado por el Comando de Ingenieros y luego fue ocupado por el Registro Nacional de Armas.

El fin de la dictadura argentina en 1983 y las privatizaciones pusieron en remate esta construcción el 20 de mayo de 1993. IRSA ganó el remate pagando 10.600.000 millones de dólares luego de una “puja” entre los presentes de sólo 5 minutos. El precio efectivamente desembolsado fue menor al esperado, como lo reconoció el propio Marcelo Mindlin ese día frente a los periodistas del diario La Nación. Los vecinos de una de las zonas más exclusivas de Buenos Aires se oponían a que este predio se convirtiera en un shopping. Razón por la cual, uno de los miembros del consorcio que realizó la venta por medio del Banco Ciudad, decía:

“Los vecinos de Barrio Parque [nombre que se le da a esta zona de Palermo] pueden quedarse tranquilos respecto al futuro de este lugar. El Estado, siendo dueño del lugar, no cambió ni pidió ninguna excepción especial porque no quiere irritar a los vecinos” (LN, 12 de mayo de 1993)

Los empresarios de IRSA financiados por fondos extranjeros lograron entonces adjudicarse la propiedad la cual fue reciclada en *lofts* de lujo⁹. En el círculo delimitado por la pista, se

por tanto, queda *indefenso*.” En Argentina un “lugar muerto” refiere también a un lugar aburrido, tedioso, “sin vida” (urbana, nocturna, etc).

⁹ No contamos en esta instancia con información sobre el valor de venta de las propiedades.

instaló un jardín interno con piscina. También se instaló en el predio reciclado el Museo Renault hasta recientemente.

La adquisición, como dice Fernando Elsztain se dio en condiciones de remate público, “delante de todo el mundo”:

“... hay un inmueble que se remata, vamos y levantamos la mano. A veces ganamos y otras perdemos. (...) El dock 5, el dock 6, el edificio donde está Telecom [los 3 en Puerto Madero], el Palacio Alcorta [Palacio Chrysler], todos fueron remates públicos delante de todo el mundo.”
(Revista de Arquitectura n° 287, dic. 1997)

Y como decíamos más arriba fueron las agencias estatales las que generaron las condiciones del remate “público”. El vínculo entre los empresarios y los actores privados se dio en el espacio “público” del remate “delante de todo el mundo”. Una venta de activos legitimada -en los discursos de los empresarios- por la publicidad del acto estatal. Bajo la imagen “crisis” y desfinanciamiento del estado, se permitió la entrega “pública” por debajo de su precio y sin puja de terrenos valiosísimos para la ciudad.

Sin embargo, el caso del Palacio es particular porque nos muestra etapas de la historia argentina. Mientras que en los años 50s se produjeron nacionalizaciones y aumento del patrimonio en manos del estado, los años de la dictadura y especialmente los años 90s revirtieron el proceso. En este contexto el caso del Palacio también ilustra el destino de numerosos predios que pasaron a manos privadas por debajo de su valor y en el lapso de unos pocos años¹⁰.

A modo de cierre

A la luz de los casos que hemos expuesto (Palacio Chrysler y Abasto) nos atrevemos a reinterpretar el discurso de los empresarios de IRSA sobre la *crisis*.

Una y otra vez en los documentos encontramos referencias a las *oportunidades* que da la crisis. Más allá que para el lenguaje del management que los problemas son siempre “desafíos”; nos parece que las crisis han sido claves en las estrategias de IRSA. Veamos

Si observamos la evolución del valor de las acciones de IRSA en el mercado de valores argentino, vemos fácilmente que a lo largo de los 20 años de la empresa, se dibujó una línea irregular con altos y bajos. En particular, uno de los elementos que ha alterado el rendimiento de las acciones de la empresa es el comportamiento económico de los “mercados emergentes” y, sobre todo, la crisis mundial de 2009. En particular, el valor de las acciones de IRSA se vio afectado por los siguientes colapsos económicos: crisis argentina (1989), crisis mexicana (1994), crisis del sudeste asiático (1997), crisis brasilera (1998), crisis argentina (2001-2002), crisis española (2008), crisis norteamericana y europea (2009). Y en este contexto de crisis económicas frecuentes en los últimos veinte años, los empresarios de IRSA han desarrollado un *know how* de la crisis.

Veamos entonces qué significaron las crisis en estas afirmaciones de Eduardo Elsztain:

“¿Por qué crecemos? Porque en las crisis hay oportunidades y el mercado de capitales normalmente nos acompaña...” (LN, 17/01/1999)

[sobre la crisis de 2009] “We faced the crisis as an opportunity. We have bought back shares and debt of our own Group, we bought other assets in the country at a heavy discount. Moreover, we took advantage of the current situation to expand internationally.” (7th South American CEO Survey, 2010)

¹⁰ Cabe destacar que no existe información pública sobre los predios que se vendieron en remate en estos años. Resulta imposible entonces determinar la cantidad y la localización.

En sus palabras, ellos *tomaron ventaja* de la crisis. Y esto fue posible *porque contaban con los recursos para convertir las crisis en oportunidad*. ¿Qué crisis? Las crisis económicas, las crisis de las cooperativas, como en el caso del Abasto, las quiebras de las instituciones públicas, como en el caso del Palacio Chrysler, etc.

En este sentido, formulamos a modo de hipótesis, que *ganar con el desorden social* (Villette y Vuillermot, 2005), ha sido una parte esencial de las estrategias de IRSA en la ciudad de Buenos Aires. Mejor que otros, los empresarios de IRSA supieron convertir las crisis de otros en buenos negocios. Lo hicieron en Argentina en los años 90s y lo hicieron así cuando penetraron en el *real state* norteamericano en 2009. Compraron en remate “delante de todo el mundo” empresas quebradas, una ciudad quebrada, instituciones quebradas, historias quebradas.

Bibliografía

Bourdieu, Pierre (1990) *Sociología y cultura* (México: Grijalbo).

Carman, María (2006) *Las trampas de la cultura : los "intrusos" y los nuevos usos del barrio de Gardel* (Buenos Aires: Paidós).

Garnier, Jean-Pierre (2005) "Un développement urbain insoutenable" en *Sécuriser ou rassurer ?* Vol. 155, N° 1.

Lefebvre, Henri (1968) *Le Droit à la ville* (Paris,: Anthropos).

Sassano, Silvana (2001) "Transformación de un espacio urbano: el caso del Mercado de Abastos de Buenos Aires" en *Anales de geografía de la Universidad Complutense*, N° N° 21.

Socoloff, Ivana (2008) "Recordando la ciudad de los negocios. Los empresarios y el estado en los discursos de la SCA ", *Seminario Internacional "Buenos Aires – México: ciudad, medio ambiente y gestión en dos áreas metropolitanas"* (Buenos Aires: CEDUA/COLMEX y CEDET/UNSAM).

Villette, Michel y Vuillermot, Catherine (2005) *Portrait de l'homme d'affaires en prédateur* (Paris: Découverte).