



## Promocionando grandes proyectos urbanos: cuestiones (trans)locales en Puerto Madero (Buenos Aires), 1989-2017

Promoting large urban projects: (trans)local issues in Puerto Madero (Buenos Aires), 1989-2017

Guillermo Jajamovich\*

Recibido: 24 de julio de 2017

Aceptado: 21 de marzo de 2018

### Resumen

A lo largo del tiempo, Puerto Madero fue asociado a la corrupción y señalado como ejemplificación de un modelo de ciudad excluyente. Frente a tales representaciones negativas y a la par de la urbanización del área, la Corporación Antiguo Puerto Madero Sociedad Anónima promovió una serie de iniciativas dentro y fuera del área a los fines de obtener consenso para su desarrollo y evitar resistencias a su avance. Apoyado en metodologías cualitativas y en el análisis de fuentes primarias y secundarias y la realización de entrevistas a informantes clave, el artículo concluye que el desarrollo de grandes proyectos urbanos supone procesos materiales y simbólicos. Asimismo, postula la necesidad de diluir la dicotomía entre un adentro y un afuera de estas iniciativas al explorar cómo la promoción y el reconocimiento externo también colaboran a legitimar Puerto Madero en relación con audiencias locales y nacionales.

**Palabras clave:** circulación de políticas urbanas, grandes proyectos urbanos, promoción inmobiliaria, Puerto Madero.

### Abstract

Over time, Puerto Madero was associated to corruption practices and indicated as exemplification of a model of exclusive city. Faced with such negative representations, the Antiguo Puerto Madero Corporation deployed a series of initiatives inside and outside of the area in order to obtain consensus for its development and to avoid resistance to its advance. Based on qualitative methodologies and the analysis of primary and secondary sources and interviews, the article concludes that the development of large urban projects involves material and symbolic processes. Likewise, it postulates the need to dilute dichotomies between inside and outside of Puerto Madero by exploring how promotion and the external recognition also contributes to legitimize Puerto Madero in relation to the local and national audiences.

**Keywords:** boosterism, large urban projects, Puerto Madero, urban policy circulation.

1

\* Investigador Asistente del Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas con sede en el Instituto de Estudios de América Latina y el Caribe de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires, Argentina. Contacto: [guillermopazajamovich@gmail.com](mailto:guillermopazajamovich@gmail.com)

Este trabajo es producto de un proyecto de Investigación Plurianual (PIP) – Grupo de Investigación - 2014 – 2016 / nro. 11220130100717CO´ titulado: La circulación regional de políticas y modelos urbanos: articulaciones público-privadas en la expansión latinoamericana de la Corporación Antiguo Puerto Madero S.A (1999-2013). Se trata de un proyecto en curso dirigido por el autor del presente artículo y financiado por el Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas con sede en el Instituto de Estudios de América Latina y el Caribe – Facultad de Ciencias Sociales – Universidad de Buenos Aires.

Cómo citar: Jajamovich, G. (2018). Promocionando grandes proyectos urbanos: cuestiones (trans)locales en Puerto Madero (Buenos Aires), 1989-2017. *Revista de Urbanismo*, 38, 1-13. <http://dx.doi.org/10.5354/0717-5051.2018.46811>

## Introducción

Zona de residencia de políticos, empresarios y famosos, Puerto Madero se volvió la postal de una Buenos Aires modernizada. El desarrollo del área y las crecientes inversiones en la misma parecían dejar atrás una larga historia de fracasos. Sin embargo, paralelamente a las representaciones que subrayan su carácter exitoso (Corporación Antigua Puerto Madero S.A., 1999; Garay, 2007), la operación fue asociada a variados escándalos y fue cuestionada por su carácter excluyente en términos urbanos y sociales. En efecto, desde fuentes periodísticas y académicas, han proliferado una serie de asociaciones entre Puerto Madero y la corrupción que han permeado el imaginario social sobre el área. El contexto de emergencia de Puerto Madero -durante la controvertida década del noventa- ha favorecido que sea visto como el emergente de gestiones locales y nacionales signadas por prácticas de corrupción. Esas asociaciones han trascendido dicha década: como parte de la campaña electoral del 2013, la oposición al gobierno nacional realizó una serie de acciones en Puerto Madero indicando con estrellas rojas los nombres de funcionarios allí residentes y asociados a prácticas de corrupción, imitando la manera en que en Hollywood pueden verse los nombres de las celebridades. Como modo de publicitar esa iniciativa aluden al "paseo de la corrupción K" (Duffard, 2013). Libros periodísticos han añadido a esos elementos una variedad de denuncias sobre lavado de dinero, detenciones de corruptos que residen en el área, asesinatos y/o suicidios con connotaciones políticas, etc. (Dahia, 2014a). Allí fueron descubiertas mesas de dinero ilegal a la vez que el área ha sido sindicada como una meca de la prostitución VIP (Dahia, 2014b). Por su parte, distintos académicos han señalado el carácter opaco de la gestión del área y la escasa rendición de cuentas por parte de la Corporación Antigua Puerto Madero S.A. —en adelante, CAPMSA— (Cuenya y Corral, 2011). Asimismo, distintos investigadores han asociado el área a modelos sociales y urbanos de carácter excluyentes (Gorelik, 2007; Ciccolella, 1999). La diseminación de estas asociaciones y representaciones sobre el Puerto Madero han llegado incluso al terreno de la literatura, pudiéndose mencionar la construcción literaria del área en tanto zona sombría del poder político y económico (Gamerro, 1998; Martini, 2002).

En ese contexto de representaciones y balances contrastantes sobre la operación Puerto Madero, este artículo se propone como objetivo analizar la construcción de grandes proyectos urbanos. A partir del diálogo entre distintos campos de abordaje y el contacto con variadas fuentes primarias y secundarias, el artículo sostiene que el desarrollo de iniciativas como Puerto Madero suponen procesos materiales y simbólicos. En efecto, a la par que avanza la construcción material del área mediante su urbanización, la Corporación Antigua Puerto Madero Sociedad Anónima promueve una serie de iniciativas que apuntan a contrarrestar algunas de las representaciones negativas sobre la misma, obtener consenso para su desarrollo y evitar resistencias a su avance. Como se verá inmediatamente, atender tales iniciativas supone asimismo considerar cuestiones que se desarrollan tanto dentro como fuera del perímetro del área. Así, el artículo postula la necesidad de diluir las fronteras rígidas entre un "adentro" y un "afuera" en los abordajes de la construcción de grandes proyectos urbanos.

Junto a otros objetivos, paralelamente a la urbanización del área, la CAPMSA promueve dos series de iniciativas que abordaremos en tanto intentos de contrarrestar representaciones negativas sobre la operación. En primer lugar, casi desde el propio inicio de la operación, se realizaron actividades culturales y deportivas que intentan, en un primer momento, acercar población del resto de la ciudad a un área aún no desarrollada y, luego, atraer población para mostrar tal desarrollo a un público no residente, obtener consenso para el avance de la urbanización y sugerir usos 'adecuados' del espacio. En segundo lugar, aunque sus sentidos y audiencias sean múltiples, cabe recuperar el accionar de la Corporación por fuera del área a partir de convenios con otras ciudades, la participación de integrantes de la CAPMSA en eventos internacionales y los premios y distinciones que ésta obtiene. Desde la perspectiva sostenida en este artículo, la actividad de la Corporación y su búsqueda de auto promocionarse en el exterior es puesta en diálogo con las iniciativas mencionadas previamente. En efecto, la Corporación intenta —a partir de instrumentos como su propia web y publicaciones propias— movilizar internamente aquel reconocimiento externo, en tanto elemento que colabore a revertir o atenuar las mencionadas representaciones negativas.

El presente artículo se apoya en un análisis interpretativo y narrativo (Abbot, 2001), atento al devenir histórico de los procesos bajo análisis y es deudor de metodologías cualitativas. Así, se analizan fuentes primarias y secundarias a la vez que se hace uso de una serie de entrevistas a informantes clave. Entre las distintas fuentes que permiten recuperar el accionar de la CAPMSA con relación a los ejes de análisis, cabe destacar los balances que anualmente presenta la Corporación. En efecto, si una de las acusaciones que buscaba contrarrestar la Corporación se vinculaba a su carácter poco transparente, fuentes como sus balances —subidas a la web de la Corporación— estaban orientadas directamente a revertir tal acusación. Asimismo, cabe resaltar fuentes como publicaciones propias de la Corporación y su propia página web en tanto dispositivos que dan cuenta de un trabajo activo de la Corporación a la hora de construir su imagen y presentarse hacia el resto de la sociedad. Asimismo, se abordan fuentes primarias y secundarias que colaboran en propagar discursos críticos respecto a la operación Puerto Madero en tanto estas representaciones son las que requieren una actividad específica de la corporación a los fines de diluirlas.

El artículo se organiza del siguiente modo: en primer lugar, se plantea una discusión teórica que busca articular el accionar de la corporación fuera y dentro de Puerto Madero con relación a los ejes indicados. En segundo lugar, se recuperan algunos aspectos del funcionamiento de la CAPMSA para entender desde qué áreas de esta se propician las acciones a considerar. En tercer lugar, como eje del artículo, se abordan diversas actividades deportivas y culturales desplegadas en el perímetro del área y se las pone en relación con una serie de reconocimientos externos obtenidos —y en ocasiones activados— por la Corporación y movilizados internamente, en el contexto de la proliferación de representaciones negativas sobre el área. Por último, se presentan algunas conclusiones.

### **Perspectivas de abordaje**

El abordaje de la construcción material y simbólica de Puerto Madero y su puesta en diálogo con procesos suscitados dentro y fuera de su perímetro supone un cruce específico entre bibliografías diversas, como: análisis sobre grandes proyectos urbanos en América Latina —y

sobre Puerto Madero en particular— y abordajes sobre movilidad y circulación de modelos y políticas urbanas. Asimismo, se retoman una serie de aportes que enfatizan la dimensión simbólica y cultural en la construcción de ciudades y proyectos urbanos, haciendo hincapié en la forma en que éstos se (auto)promocionan.

Desde los estudios urbanos, los grandes proyectos urbanos han sido definidos como operaciones de renovación urbana en gran escala que producen modificaciones físico-espaciales y funcionales de áreas estratégicas, alteraciones en la rentabilidad de los usos del suelo y cambios en los mecanismos de gestión pública (Cuenya, 2011). Junto al crecimiento de este tipo de intervenciones en América Latina, se han multiplicado los análisis académicos, predominando estudios de casos y un foco en efectos urbanos, sociales, culturales, políticos y/o económicos de estas iniciativas (Cuenya, Novais, y Vainer, 2012). En la mayor parte de los casos, los abordajes se concentran en el perímetro de las propias operaciones, siendo escasos los trabajos que trascienden tal escala. Dentro de los trabajos que sí consideran actores o procesos más amplios, existe un predominio de abordajes que señalan el accionar del capital transnacional sobre las ciudades a partir de estas iniciativas (Carmona, 2005; Valenzuela, 2013). Por el contrario, este artículo busca poner en diálogo actores y procesos que trasciendan la dicotomía entre un adentro y un afuera de las operaciones. Más específicamente, abordando cómo la promoción y el reconocimiento externo obtenido —y buscado— por estas iniciativas intenta ser transformado en reconocimiento interno y legitimación local y/o nacional de las mismas. Es decir, se explora cómo el desarrollo de grandes proyectos urbanos supone procesos y actores locales y extra-locales, territoriales y relacionales.

Varios de los ejes señalados respecto a la bibliografía sobre grandes proyectos urbanos pueden retomarse a propósito de los abordajes sobre Puerto Madero, donde predomina el foco en sus dimensiones urbanas y de gestión (Etulain, 2008; Garay, 2007). En algunas ocasiones, desde perspectivas culturales y etnográficas, se han generado abordajes que atienden a dimensiones simbólicas de la operación, tales como: el rol del patrimonio en la invención de Puerto Madero —vinculando procesos de patrimonialización con la conformación de fronteras simbólicas en el espacio

público urbano— (Girola, González Bracco y Yacovino, 2013) y el abordaje de algunas formas discursivas de su legitimación, a partir de la reconstrucción de diversas relaciones entre el adentro y el afuera de Puerto Madero desde la perspectiva de vecinos e integrantes de la corporación (Benas, 2014). Sin embargo, actividades como las iniciativas culturales y deportivas generadas por la CAPMSA en el área han quedado fuera del radar a la vez que en términos generales los abordajes más centrados en dimensiones simbólicas no han sido puestos en diálogo con la propia gestión urbanística del área. Por el contrario, desde la perspectiva que guía este artículo, la producción y gestión de grandes proyectos urbanos también supone iniciativas que buscan obtener consenso y disuadir resistencias a su desarrollo.

Por otro lado, en relación a aspectos transnacionales, la operación fue abordada considerando procesos de globalización y reconversión urbana (Cuenya & Corral, 2011; Etulain, 2008). En otras ocasiones, centralmente a partir del foco en sus inicios, la operación fue analizada en relación a la circulación de técnicos y modelos urbanos, así como a partir de las trayectorias de los técnicos y profesionales envueltos en la misma y los intercambios más amplios —políticos y económicos— entre locales y extranjeros (Jajamovich, 2016a; Gorelik, 2007). En otras oportunidades, ha sido analizado el accionar de la CAPMSA por fuera del perímetro de Puerto Madero y en relación a algunos proyectos específicos (Jajamovich, 2016b, 2016c). Sin embargo, aún no ha sido analizado cómo esa actividad propugnada por la Corporación por fuera de Puerto Madero fue reutilizada, junto a actividades promovidas in situ, como modo de promocionarse, construir consenso y contrarrestar representaciones negativas sobre tal operación.

La perspectiva que este artículo propone respecto a abordar la relación entre actividad externa e interna de la CAPMSA supone asimismo un diálogo con el creciente interés académico respecto a la circulación transnacional de políticas urbanas. Tal interés se ha materializado en el análisis de una variedad de temas y formas espaciales a partir de diversas disciplinas, campos de estudios y una amplia variedad de conceptos (Harris & Moore, 2013). En efecto, diversos investigadores señalan la imposibilidad de continuar analizando la producción de políticas en contextos estrictamente nacionales o a partir de una

traslación mecánica de lo global a lo local. Así, proponen su abordaje en términos tanto relacionales como territoriales (Cochrane & Ward, 2012). Aunque existan excepciones, en muchas ocasiones los trabajos insertos en estas perspectivas tienden a centrarse en ciudades del Norte Global y a enfatizar la creciente relevancia de actores transnacionales y no estatales. Como parte de un creciente grupo de trabajos que busca ampliar geográficamente tales abordajes, este artículo comparte interrogantes más amplios respecto a las especificidades de estos asuntos en América Latina (Silvestre, 2016; Montero, 2017; Novais, 2010; Baiocchi y Ganuzza, 2014; Delgadillo, 2014). Por otro lado, aunque esta literatura indica que la producción de políticas supone abordajes territoriales y relacionales, existe un predominio de abordajes sobre ésta última dimensión. Lejos de entender lo relacional y lo territorial como aspectos dicotómicos, este artículo busca abordar cómo la actividad relacional también impacta sobre la actividad territorial.

Por último, cabe indicar que el cruce entre la problemática de los grandes proyectos urbanos y la circulación de políticas urbanas se conecta en este artículo con abordajes que señalan la coproducción de las construcción material y simbólica de las ciudades —y de los proyectos urbanos— en el marco de transformaciones políticas y económicas más abarcativas (Arantes, 2000; Sánchez, 2010). Tempranamente ha sido indicado cómo el giro empresarialista de la gobernanza urbana en el capitalismo tardío supone actividades vinculadas a la promoción —boosterism— de ciudades (Harvey, 1989). Desde otras perspectivas, la relevancia de lo simbólico en este plano ha llevado a algunos autores a señalar que urbanismo y comunicación tienden a fundirse (Améndola, 2000). Otras aproximaciones que intentan captar esta dimensión en la construcción de proyectos urbanos y de ciudades han acudido a conceptos como el de policy boosterism (McCann, 2013) y marketing urbano (Duque Franco, 2011). Particularmente, el concepto de policy boosterism alude a la promoción activa de programas y políticas desarrolladas localmente entre campos más extensos geográficamente, comunidades de pares interesados más extendidas, pero también respecto a actores locales (McCann, 2013), es decir, uno de los asuntos centrales que incumben a este artículo donde la actividad de la CAPMSA para promocionarse dentro y fuera del área intenta obtener el consenso necesario para

el avance de la urbanización. Una dinámica similar intenta ser captada desde la perspectiva del marketing urbano al distinguir el marketing interno y externo. En síntesis, estos aportes permiten postular que la producción de grandes proyectos urbanos también supone acciones que buscan obtener consenso y disuadir resistencias en su desarrollo. Dentro de tales iniciativas se incluyen una serie de asuntos ligados a la (auto)promoción que serán de utilidad para abordar la actividad de la CAPMSA tanto dentro como fuera de Puerto Madero.

### **La Corporación Antiguo Puerto Madero S.A.: cambios y continuidades**

Iniciativas como Puerto Madero y los grandes proyectos urbanos en general, son algo más que el mero aterrizaje del capital global en las ciudades o la derivación mecánica en la ciudad de procesos económicos más abarcativos. En ese sentido, cabe destacar el rol de la CAPMSA en los procesos a abordar, es decir, en la construcción material y simbólica, local y extra-local de la operación en el contexto de proliferación de representaciones negativas sobre el área. Así, esta acotada sección recupera brevemente una serie de elementos sobre la CAPMSA en general y sus áreas y gerencias específicas vinculadas a las iniciativas que interesan en este artículo.

La Corporación surge en 1989 con el objetivo de urbanizar el área de Puerto Madero. Constituida como sociedad comercial, bajo la forma de Sociedad Anónima, sus accionistas son el Estado Nacional —dueño inicial de la tierra— y el Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires, encargado de otorgarle normativa a la misma. Inicialmente su accionar se circunscribía a la urbanización de las 170 ha del área de Puerto Madero. Sin embargo, hacia 1999, se amplía su objeto social permitiéndole actuar como gerenciadora, desarrolladora, fiduciaria o inmobiliaria en otros proyectos de desarrollo inmobiliario y urbanístico, tanto dentro como fuera del país. Aquella ampliación del objeto social viabilizó su continuidad institucional más allá del límite temporal y físico de la urbanización del área de Puerto Madero. Así, en publicaciones de la CAPMSA y en su sitio web, donde se remarcan sus logros tanto en el área de Puerto Madero como en su expansión internacional, la Corporación se presenta a sí misma —y se auto promociona— como la protagonista de una fórmula exitosa factible de contribuir

a partir de sus aprendizajes con otras ciudades que busquen generar proyectos afines.

Respecto a su funcionamiento interno, la Corporación —aunque esto fue variando a lo largo del tiempo— estaba integrada por un presidente, un vicepresidente y directores asignados por el Gobierno Nacional y el Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires. Es decir, que los cambios políticos surgidos en elecciones en estas instancias también fueron teniendo su correlato en modificaciones de integrantes de su Directorio. Pese a tales cambios, la estructura de la CAPMSA también está conformada por personal de planta que se desempeña en distintas gerencias —y en un área—: gerencia administrativo - financiera; gerencia de asuntos legales y, con mayor relación a la promoción interna y externa del accionar de la Corporación, gerencia técnica y área de relaciones institucionales. Como se verá en las acciones a abordar —y las fuentes que permiten su reconstrucción— son éstas las áreas y gerencias que en alianzas con integrantes del directorio llevan adelante, entre otras actividades, diversas iniciativas —dentro y fuera del perímetro de Puerto Madero— que apuntan a la promoción del emprendimiento, la búsqueda de consenso para su desarrollo e intentan contrarrestar algunas de las mencionadas representaciones negativas sobre el mismo.

### **Acciones e iniciativas en la promoción de Puerto Madero**

A continuación, esta sección pone en relación una variedad de iniciativas que apuntan a promocionar el proyecto, obtener consenso para su desarrollo y contrarrestar representaciones negativas sobre el mismo. Tales acciones incluyen tanto actividades deportivas y culturales que la CAPMSA desarrolla en el perímetro de Puerto Madero como el accionar de la Corporación por fuera del área en procura de promocionarse y obtener reconocimiento externo vía consultorías, premios, distinciones, web, etc. Lejos de tratarse de dos universos separados, desde la perspectiva presentada en este artículo, aquel reconocimiento y promoción externa es también movilizado local y nacionalmente en procura de obtener mayor consenso para la operación.

Promocionando Puerto Madero en su perímetro. Junto a la mencionada sospecha de corrupción que acompañó a la operación Puerto Madero a lo largo del tiempo, otra de las acusaciones que también recibió tuvo

que ver con su carácter elitista y excluyente (Gorelik, 2007; Ciccolella, 1999). Tales miradas han atravesado tanto la actividad académica —fundamentalmente aquella signada por perspectivas críticas— como capas sociales más amplias que ven en la operación uno de los emergentes de la década del noventa en la Argentina, signada por la corrupción. Frente a esos asuntos y a los fines de promocionar y obtener consenso para el avance de la operación, la Corporación, de distintos modos y a lo largo del tiempo, realizó "múltiples acciones de difusión de la gestión de la empresa tanto en los medios de comunicación social como en Organismos no gubernamentales nacionales e internacionales" (Corporación Antigua Puerto Madero S. A., 2005, p. 7). Es decir, "acciones de prensa para promover el modelo de gestión y de obras públicas en Puerto Madero" (Corporación Antigua Puerto Madero S. A., 2006, p.7).

Asimismo, la Corporación buscó promover la presencia de población del resto de la ciudad en el área. Es innegable que las viviendas que se fueron construyendo, así como el tipo de comercio y oficinas instalados, limitaban los sectores sociales que podían acceder a los mismos (Cuenya y Corral, 2011). Sin embargo, una serie de actividades deportivas y culturales promovidas por la Corporación buscaban atraer un público más amplio. Tales iniciativas eran generadas desde la mencionada área de relaciones institucionales de la CAPMSA (Corporación Antigua Puerto Madero S. A., 2005), es decir, el organismo que dentro de la CAPMSA se ocupa centralmente de la promoción del proyecto y la construcción de la imagen y la comunicación del mismo. Así, a lo largo del tiempo, la Corporación organiza directamente, brinda asistencia y/o colabora en la organización de numerosas actividades socioculturales y deportivas, tales como: actividades deportivas, recitales, ciclos de teatro, concursos de pintura infantil, visitas guiadas gratuitas —especificando destinatarios como: turistas, visitantes y escuelas públicas de la ciudad de Buenos Aires y el Conurbano bonaerense— (Corporación Antigua Puerto Madero S. A., 2001). A esto, se suman aportes económicos —por donaciones o auspicios— a diversas entidades de bien público e iniciativas institucionales y filantrópicas (Corporación Antigua Puerto Madero S. A., 2008).

Los balances de la Corporación permiten observar no sólo el tipo de actividad promovida y sus destinatarios sino

también el modo en que éstas son presentadas. Así, aparecen encuadradas como: aportes a la comunidad (Corporación Antigua Puerto Madero S. A., 2001) o gestión cultural y beneficio social (Corporación Antigua Puerto Madero S. A., 2004). Es decir, como la contracara de algunas de las acusaciones que a lo largo del tiempo fue recibiendo la operación. Asimismo, en tanto vinculación con otras instituciones, la Corporación resalta su rol en tanto coordinadora y propiciadora de diversos actos institucionales con presencia de autoridades nacionales, de la ciudad de Buenos Aires y de la Prefectura Nacional, en ceremonias, festivales solidarios, actos homenajes, recepciones, amarres y despedidas de buques insignias.

Recorrer la totalidad de las iniciativas promovidas excede los límites de este artículo. Sin embargo, a la hora de analizar cómo se auto promociona el proyecto, pueden resaltarse las actividades generadas en los aniversarios de la operación, así como aquellas otras vinculadas a la incorporación de Puerto Madero como barrio de la ciudad de Buenos Aires. Se trata de ocasiones donde se explicita con mayor intensidad la construcción simbólica del área. En efecto, entre el 15 de noviembre y el 12 de diciembre de 2004 y como parte de los festejos por el XV aniversario de Puerto Madero, la CAPMSA organiza "múltiples eventos socioculturales de entrada libre y gratuita, a fin de consolidar su imagen como Barrio número 47", explicitando así el intento de "acercar a Puerto Madero a sectores poblacionales que tradicionalmente no concurren al barrio" (Corporación Antigua Puerto Madero S. A., 2004). Estas escuetas citas permiten resaltar distintos asuntos: la explicitación del carácter construido de la imagen del área —aunque como vimos, esa imagen no es definida únicamente por la Corporación sino en diálogo y en ocasiones en oposición a otras imágenes que acentúan su carácter excluyente—, la gratuidad de esos eventos y la especificación de un público específico, es decir, población que tradicionalmente no concurre al barrio. Por otra parte, su designación administrativa como barrio también puede ser leída en tanto intento de normalizar su relación con el resto de la ciudad: frente a críticas que lo indicaban como contraparte urbana de la creciente fragmentación social (Gorelik, 2007), Puerto Madero deviene —al menos administrativamente— un barrio más.

En ocasiones tiende a pensarse que la construcción simbólica de un área es posterior a la construcción material de la misma y se la aborda en tanto pátina superestructural que recubre lo verdaderamente importante, es decir, la movilización de capital para la urbanización del área. Sin embargo, aun en el momento en que la materialidad de la operación Puerto Madero no permitía descifrar su futuro, cuando todavía era más un proyecto que una operación definida y/o concluida, ya existían indicios acerca de la relevancia de lo cultural en la construcción del área, reforzando el argumento teórico que apunta a la co-construcción material y simbólica de las ciudades y los proyectos urbanos. En efecto, en 1991, cuando la zona era todavía una promesa de desarrollo urbano, uno de sus galpones (docks) —aún no remodelado— funcionó como sede de la segunda bienal de arte joven de la ciudad de Buenos Aires, convocando durante tres semanas a un total de 350 mil jóvenes y adolescentes (Enríquez, 1998).

Otra de las materialidades en las que se puso en juego la relación entre Puerto Madero y el resto de la ciudad fue la Costanera Sur. Aunque ésta no es considerada formalmente parte del área, la CAPMSA se involucró en su mantenimiento. Indudablemente esto podría traer beneficios sobre la propia valorización económica del barrio, pero también puede leerse como parte del intento de contrarrestar representaciones negativas sobre el área y obtener consenso para su avance. Es decir, como un elemento más que buscaba aumentar el prestigio social y simbólico del área (Girola, González Bracco y Yacovino, 2013). En efecto, la Costanera Sur es un área históricamente ligada al uso popular de sus balnearios. Su recuperación intentaba otorgarle un aura popular a una operación en marcha acusada de elitista y de darle la espalda al resto de la ciudad. Sin embargo, el intento de promocionar y legitimar la operación incorporando el uso popular de la Costanera Sur tiene como contracara cierto disgusto de los residentes de Puerto Madero frente a la proliferación de puestos de ventas de choripanes en la misma. En este sentido, el accionar de la Corporación no siempre coincide con la voluntad de los residentes del área.

Otro andarivel que permite observar aristas respecto al vínculo entre el área y el resto de la ciudad tiene que ver cuestiones administrativas. En efecto, a partir de una ordenanza de 1991 se indicaba que parte de las utilidades

económicas de la Corporación —obtenidas a partir de las sucesivas ventas de tierra— debían reutilizarse en otras áreas de la ciudad, es decir, no únicamente dentro del perímetro de la operación. Como vimos, una de las críticas que la operación recibía tenía que ver con su carácter excluyente y fragmentario respecto al resto de la ciudad. Aunque tal ordenanza también apuntaba a atenuar tal crítica, nunca se materializó y las utilidades obtenidas por la CAPMSA fueron siempre reinvertidas en la propia área.

Aunque trascienda el alcance de este artículo, resulta relevante señalar que las actividades deportivas y culturales promovidas por la Corporación alientan, implícita o explícitamente, determinados usos del espacio —recreativos, deportivos y culturales— a la vez que desalientan otros usos alternativos, como la residencia irregular, comercio informal, venta ambulante, etc.

En síntesis, a los fines de cerrar esta subsección, podemos recuperar la multiplicidad de audiencias y sentidos de las mencionadas actividades de la CAPMSA: obtener consenso sobre la operación, mostrar su avance, contrarrestar representaciones negativas sobre el área y atraer población ajena al barrio, a la vez que sugerir ciertos usos adecuados al área.

**Promocionando Puerto Madero fuera del área.** La construcción de Puerto Madero y su promoción se extienden más allá de las mencionadas iniciativas dentro de su perímetro. Hemos dado cuenta de una serie de convenios y asesorías que la Corporación genera por fuera del área, en otras zonas de la ciudad de Buenos Aires, el resto del país y diversas ciudades de la región (autor, 2016b). Tal como lo indicamos en su momento, cabe reiterar que si los expertos, o políticos de diversas ciudades establecen convenios con la CAPMSA o visitan Puerto Madero a los fines de aprender de su experiencia —y legitimar diversos proyectos urbanos en contextos locales apelando al supuesto éxito de la experiencia de referencia—, esto también ocurre porque previamente han oído o leído respecto de la misma a través de la prensa, literatura especializada, documentos de políticas, redes de ciudades y exhibiciones o muestras donde se publicita, promociona y relata la operación. Así, la expansión, circulación y movilidad de la experiencia de Puerto Madero también excede al corpus de convenios que la Corporación firma con distintas ciudades y a los

circuitos a través de los cuales éstos se producen (autor, 2016b). En ese sentido, esta sección revisita cómo la Corporación busca promocionarse y obtener prestigio por fuera de su perímetro, así como intenta movilizarlo y tornarlo consenso interno, a partir de dispositivos como la web de Puerto Madero y diversas publicaciones propias. Entre otros aspectos, tal actividad será leída — pese a reconocer su multiplicidad de sentidos y usos— como parte del intento de contrarrestar algunas de las persistentes representaciones negativas que fueron acompañando a la operación a lo largo del tiempo.

Desde la perspectiva sostenida en este artículo los premios y distinciones —incluidos los obtenidos por la CAPMSA— no se limitan a reconocer una realidad preexistente a los mismos. Por el contrario, éstos funcionan como tecnologías de legitimación y obtención de consenso en tanto producen efectos sobre las prácticas y experiencias que, valga la redundancia, premian y señalan. Los efectos de los premios sobre las prácticas premiadas pueden irradiar en dirección a un mercado trasnacional de proyectos urbanos y consultoría, así como en el propio contexto local/nacional de donde provienen las experiencias premiadas, brindándoles un plus de prestigio que será oportunamente movilizado en procura

de consenso para la operación. Aunque esta práctica no tienda a ser el foco de los análisis centrados en la gestión urbana de Puerto Madero que hemos revisado en la sección ‘perspectivas de abordaje’, este artículo sostiene que la movilización introspectiva del reconocimiento nacional e internacional obtenido por la Corporación junto a las mencionadas actividades que ésta lleva adelante dentro del perímetro de la operación permiten reconstruir con mayor amplitud la construcción, material y simbólica, del área.

En términos genéricos los reconocimientos a los proyectos urbanos o a las ciudades, en ocasiones bajo figuras como las de *best practices*, no surgen de características intrínsecas a las mismos, sino que suponen el accionar de redes de actores e instituciones que operan en distintas escalas (Montero, 2017; Sánchez y Moura, 2005). Como se observa en el cuadro 1, Puerto Madero no es una excepción y los reconocimientos que obtiene permiten observar una red de actores e instituciones que operan en escalas nacionales, regionales e internacionales y se vinculan a variados universos - arquitectura, urbanismo, gestión urbana, real estate, agencias multilaterales de desarrollo y redes de ciudades -.

Tabla 1  
Distinciones y premios.<sup>1</sup>

Año	Premio / distinción	Otorgante	Motivo
1995	Prix d'excellence Federación internacional de profesiones inmobiliarias	Federación internacional de profesiones inmobiliarias	Mención especial por etapa concluida de Puerto Madero.
1998	Premio de Arquitectura. Sociedad Central de Arquitectos - Colegio de Profesionales de Arquitectura y Urbanismo.	Sociedad Central de Arquitectos - Colegio de Profesionales de Arquitectura y Urbanismo.	Mención. Paseo Público (Banquina) Arqs. Hampton - Rivoira y Cabeza.
2000	Premio de Arquitectura. Sociedad Central de Arquitectos - Colegio de Profesionales de Arquitectura y Urbanismo.	Sociedad Central de Arquitectos - Colegio de Profesionales de Arquitectura y Urbanismo.	Primer Premio Compartido Renovación y Puesta en Valor Antigua Costanera Sur. Arqs. Joselevich, Garay, Novoa, Magariños, Sebastián, Vila; Asociados: Cajide, Verdecchia.

<sup>1</sup> Este listado no busca dar cuenta de todos y cada uno de los premios que la operación y/o partes de esta han recibido. Más bien se enfoca en retomar aquellos que la propia Corporación incorpora en sus publicaciones y página web. Los espacios que no han sido llenados en las tablas se debe a la imprecisión de las fuentes existentes.



<b>2001</b>	Premio Barcelona meeting point	Salón inmobiliario internacional y Symposium Barcelona meeting point	Premio al Mejor Proyecto Internacional.
<b>2002</b>	Octava bienal de Arquitectura de Venecia		
<b>2003</b>	Mención Especial de los Premios Década.	Universidad de Palermo	Mención al Proyecto de Urbanización del Antiguo Puerto Madero
<b>2004</b>	Premio de Arquitectura Sociedad Central de Arquitectos - Colegio de Profesionales de Arquitectura y Urbanismo.	Sociedad Central de Arquitectos - Colegio de Profesionales de Arquitectura y Urbanismo.	Gran Premio Compartido Parque Micaela Bastidas Arqs. Joselevich, Garay, Novoa, Magariños, Sebastián, Vila; asociados: Cajide, Verdecchia
<b>2008</b>	Mención Premio Speciale Città d'acqua della regione del Veneto	Novena Bienal de Arquitectura de Venecia	Reconocimiento al trabajo realizado entre Estado Nacional, Ciudad y sector Privado por integración de ciudad y río.
<b>2008</b>	Premio de Arquitectura Paisajística	XVI Bienal Panamericana de Arquitectura de Quito	Premio por Obra Parque Mujeres Argentinas, proyectada por Arqs. Garay, Joselevich, Magariños, Novoa, Sebastián y Vila.

Fuente: elaboración propia a partir de balances de la Corporación Antiguo Puerto Madero, su página web y publicaciones propias (Corporación Antiguo Puerto Madero S.A., 2001, 2002, 2003, 2004, 2005, 2006, 2007, 2008, 2009, 2010, 2011, 2011a, 2012).

Una mirada más próxima a los premios obtenidos y resaltados en distintas publicaciones de la Corporación, permite observar una serie de ejes. En primer lugar, como se observa en el listado, en ocasiones los premios no los recibe la Corporación sino arquitectos que construyeron en el área. Es decir, la Corporación se moviliza en instancias internacionales a los fines de promocionarse y en procura de reconocimiento, pero también retoma premios —en su web y en publicaciones propias— obtenidos por estudios de arquitectura con obra en el área. Así, busca incorporar parte de tal prestigio en pos de obtener consenso local y nacional y atenuar narrativas y representaciones negativas sobre la operación. En segundo lugar, cabe indicar que los premios son otorgados por organizaciones nacionales e internacionales, vinculadas a arquitectura, urbanismo, gestión urbana y *real estate*. Es más, merece señalarse que varios de los premios son concedidos por entidades vinculadas a la propia operación como ser la Sociedad Central de Arquitectos. A su vez, entre los premios recibidos, la web y las publicaciones ligadas a la Corporación tienden a resaltar obras específicas como parques y paseos, más que edificios. En ese sentido, se trata de aquellos elementos que la propia CAPMSA tiende a enfatizar y subrayar en sus

esfuerzos de obtener consenso —utilizando referencias a conceptos como el de espacio público— frente a narrativas y representaciones que enfatizan su costado excluyente (Benas, 2014).

El accionar de la Corporación por fuera del perímetro de Puerto Madero no se agota en los mencionados premios y distinciones. Como se observa en el cuadro 2, puede destacarse la participación de la CAPMSA en una serie de eventos nacionales e internacionales. Aunque tal participación pueda abordarse desde diversas ópticas, en este artículo se la interroga como parte de su auto promoción —boosterism— y legitimación externa e interna en tanto entendemos la construcción, material y simbólica, de la operación como un proceso que reúne y articula actores y asuntos locales y extra-locales.

A través de publicaciones propias, su sitio web y sus balances, la CAPMSA también subraya la circulación de Puerto Madero a través de distintas geografías y tipos de actividades. Tal como se observa en el cuadro 2 y al igual que en el caso de los premios y distinciones, sus interlocutores incluyen a instituciones y eventos vinculados a la arquitectura, el urbanismo, la gestión urbana y el *real estate*.

Tabla 2.

*Participación en eventos nacionales e internacionales<sup>2</sup>*

Año	Evento	Año	Evento
1996	XIX Congreso de la Unión Internacional de Arquitectos	2001	8° Salón Inmobiliario Internacional y Symposium Barcelona meeting point
1996	1° Bienal Internacional de Urbanismo	2001	Misión de Evaluación de proyectos de infraestructura portuaria
1997	6° Conferencia internacional de Association Internationale Villes et Ports	2002	Octava bienal de arquitectura de Venecia
1998	MIPIIM de las Américas	2002	Misión de evaluación de proyectos de transporte no contaminante.
1999	4° Bienal de Arquitectura de San Pablo	2004	Congreso de las Américas - Federación Internacional de profesiones inmobiliarias
1999	II Encuentro de ciudades costeras del Cono Sur. Gobierno de la ciudad de Buenos Aires - Centro Internacional de Investigaciones para el Desarrollo de Canadá	2004	Encuentro Mayaguez 2004
2000	Exposición World Financial Center	2006	Federación internacional de profesiones inmobiliarias - TCC CAPITAL LAND
2000	Atelier Parisienne d'Urbanisme – Pavillon de l'Arsenal	2006	Congreso de estudios Portuarios. Antofagasta, Chile.
2000	Seminario Urban Land Institute	2010	V Jornada del Consejo Asesor de Argentina del IDEC- Universitat Pompeu Fabra
2001	IX Bienal Internacional de Arquitectura de Buenos Aires	2010	Conferencia Internacional Asociación Internacional de Villas y Puertos
2001	Asamblea General de Asociación Internacional de Villas y Puertos	2010	Federación Argentina de Municipios

Fuente: elaboración propia a partir de balances de la Corporación Antiguo Puerto Madero, su página web y publicaciones propias (Corporación Antiguo Puerto Madero S.A., 2001, 2002, 2003, 2004, 2005, 2006, 2007, 2008, 2009, 2010, 2011, 2011a, 2012).

Como parte de su actividad extrospectiva y ligada a su auto promoción, los propios balances de la Corporación explicitan que impulsan la "proyección institucional como Desarrollador Urbanístico de la Corporación a través de la suscripción y participación en organismos internacionales como la Asociación Internacional de Villas y Puertos, el Salón Inmobiliario de Madrid..." (Corporación Antiguo Puerto Madero S.A., 2006, p.7). Como se observa en el cuadro 2, resulta recurrente la participación en eventos promovidos por la Association Internationale Villes et Ports. Asimismo, cabe resaltar la presencia de la Federación internacional de profesiones inmobiliarias, tanto en los eventos en que se participa como en los premios que recibe la operación. En ambos casos se trata de instituciones a las cuales la Corporación estuvo inscrita durante algún tiempo.

La participación en eventos externos por parte de integrantes de la CAPMSA cobra mayor intensidad entre 1999 y 2001, paralelamente a otra importante serie de iniciativas promovidas desde la Corporación por fuera del perímetro de Puerto Madero. Tal como lo indicáramos

brevemente, a partir de 1999 la CAPMSA modifica su estatuto e incluye entre sus posibles actividades la posibilidad de desempeñarse en asesoría, consultoría y gestión de proyectos por fuera del perímetro de Puerto Madero (autor, 2016b). Esto permitía la supervivencia de la Corporación una vez terminada la urbanización de Puerto Madero, procuraba obtener beneficios materiales, así como consolidar "la imagen de CAPMSA en el exterior como un exitoso desarrollador urbano de gran escala" (Corporación Antiguo Puerto Madero S.A., 2009, p.7). Tal como lo venimos indicando respecto a la participación en eventos nacionales e internacionales y la obtención de premios, cabe señalar que esta actividad extra-local de consultoría y de generación de convenios con otras ciudades también es movilizadora e incluida en publicaciones de la CAPMSA y en su sitio web, tratando de potenciar la imagen de la empresa y la operación en el contexto local y nacional, frente a las representaciones negativas sobre la misma que nunca desaparecieron del todo.

<sup>2</sup> Este listado no busca dar cuenta de todos y cada uno de los eventos donde participó la Corporación. Se retoman aquellos que ésta incorpora en sus publicaciones y página web.

## Conclusiones


Este artículo ha retomado una serie de iniciativas promovidas por la Corporación Antiguo Puerto Madero que apuntaban a su autopromoción, así como intentaban contrarrestar representaciones negativas sobre la operación, obtener consenso para su desarrollo y evitar resistencias a su avance. Tal abordaje supuso una articulación específica entre distintos aportes bibliográficos, así como un desplazamiento respecto a otros análisis sobre Puerto Madero y sobre grandes proyectos urbanos.

Así, por un lado, se buscó discutir la dicotomía entre la construcción material y simbólica de los grandes proyectos urbanos ampliando el conjunto de procesos a considerar en la construcción del área. A diferencia de aquellas miradas que entienden su desarrollo —y de los grandes proyectos urbanos, en general— centralmente en relación a una gestión meramente urbanística, este artículo ha ampliado el panorama considerando diversos procesos de promoción de la operación y la constante generación de iniciativas, tales como las mencionadas actividades culturales y deportivas desplegadas in situ. Es decir, que los asuntos en danza no son únicamente la atracción de capital e inversiones para la urbanización del área, ni una gestión estrictamente técnica sino también la auto promoción y la construcción, siempre relativamente precaria, de consensos en torno a la misma. Tal como lo hemos indicado, dentro de la estructura de la Corporación, el área de relaciones institucionales se ha ocupado explícitamente de construir una imagen, un discurso y una serie de iniciativas que favorezcan el avance de la operación y contrarresten los discursos e imágenes que enfatizan su costado excluyente y/o ligado a la corrupción. Por su parte, la gerencia técnica de la CAPMSA ha sido responsable de la promoción extrospectiva de Puerto Madero a partir de las iniciativas ya mencionadas.

Este artículo abordó la operación en su historicidad lo cual supuso otro desplazamiento respecto a gran cantidad

de trabajos sobre la operación. En efecto, en otros abordajes tiende a recuperarse el devenir de Puerto Madero desde el presente, con la operación casi concluida, corriendo el riesgo —a partir de miradas teleológicas o deshistorizantes— de dejar de lado las variadas dificultades que atravesó y las representaciones negativas con las que tuvo que lidiar a lo largo del tiempo.

Por otro lado, al retomar aportes provenientes del corpus de trabajos sobre circulación de políticas urbanas, el artículo deconstruyó la demarcación nítida entre el adentro y el afuera de Puerto Madero, así como complejizó la relación entre ambos aspectos en tanto su construcción material y simbólica supuso y supone procesos territoriales y relacionales. Es decir, que implica actores y procesos locales, pero también la activación de redes y circuitos más extensos geográficamente.

Estos elementos han sido observables a partir de la articulación de campos de estudios que no siempre se ponen en diálogo como ser el abordaje de los grandes proyectos urbanos, los trabajos sobre circulación de políticas y modelos urbanos y el corpus de abordajes que enfatizan la coproducción material y simbólica de la ciudad y los proyectos urbanos. Dicho cruce ha permitido iluminar una serie de prácticas desplegadas por la Corporación —que aún no habían sido tematizadas en sede académica— así como trascender el abordaje de grandes proyectos centrados en su perímetro, entendiendo que su producción es relacional y territorial. Pero si los estudios sobre movilidad de las políticas tienden a privilegiar el movimiento y lo relacional, este trabajo ha articulado el modo en que la circulación de la operación - mediante convenios y asesorías, premios y distinciones - también impacta sobre su propio perímetro en tanto colabora a promocionarla y legitimarla en audiencias locales y nacionales en contextos de proliferación de representaciones negativas 

## Referencias

- Abbot, A. (2001). *Time Matters: On Theory and Method*. Chicago: University of Chicago Press.
- Améndola, G. (2000). *La ciudad postmoderna*. Madrid: Celeste ediciones.

- Arantes, O. (2000). Uma estratégia fatal. A cultura nas novas gestões urbanas. En: O. Arantes, C. Vainer y E. Maricato. *A cidade do pensamento único: desmanchando consensos* (pp.11-74). Petrópolis: Vozes.

- Baiocchi, G. & Ganuzza, E. (2014). Participatory budgeting as if emancipation mattered. *Politics & Society*, 42(1), 29-50. <https://doi.org/10.1177/0032329213512978>
- Benas, L. (2014). Los espacios públicos de Puerto Madero y las formas de legitimación del urbanismo neoliberal (Tesis para optar al título de Doctor en Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires, Argentina).
- Carmona, M. (2005). *Globalización y Grandes Proyectos Urbanos: la respuesta de 25 ciudades*. Buenos Aires: Ediciones Infinito.
- Ciccolella, P. (1999). Globalización y dualización en la Región Metropolitana de Buenos Aires. Grandes inversiones y reestructuración socioterritorial en los años noventa. *EURE* 25(76), 5-27. <http://dx.doi.org/10.4067/S0250-71611999007600001>
- Cochrane, A. & Ward, K. (2012). Researching the geographies of policy mobility: confronting the methodological challenges. *Environment and Planning A*, 44(1), 5- 12. <https://doi.org/10.1068/a44176>
- Corporación Antiguo Puerto Madero S. A. (1999). *1989-1999 Un Modelo de gestión urbana*. Buenos Aires: Ed. Larivière.
- Corporación Antiguo Puerto Madero S. A. (2001). Memorias y estados contables al 31 de diciembre de 2001. Recuperado de [http://www.puertomadero.com/IMG/CAPMSA\\_EECC\\_2001.pdf](http://www.puertomadero.com/IMG/CAPMSA_EECC_2001.pdf)
- Corporación Antiguo Puerto Madero S. A. (2002). Memorias y estados contables al 31 de diciembre de 2002. Recuperado de [http://www.puertomadero.com/IMG/CAPMSA\\_EECC\\_2002.pdf](http://www.puertomadero.com/IMG/CAPMSA_EECC_2002.pdf)
- Corporación Antiguo Puerto Madero S. A. (2003). Memorias y estados contables al 31 de diciembre de 2003. Recuperado de [http://www.puertomadero.com/IMG/CAPMSA\\_EECC\\_2003.pdf](http://www.puertomadero.com/IMG/CAPMSA_EECC_2003.pdf)
- Corporación Antiguo Puerto Madero S. A. (2004). Memorias y estados contables al 31 de diciembre de 2004. Recuperado de [http://www.puertomadero.com/IMG/CAPMSA\\_EECC\\_2004.pdf](http://www.puertomadero.com/IMG/CAPMSA_EECC_2004.pdf)
- Corporación Antiguo Puerto Madero S. A. (2005). Memorias y estados contables al 31 de diciembre de 2005. Recuperado de [http://www.puertomadero.com/IMG/CAPMSA\\_EECC\\_2005.pdf](http://www.puertomadero.com/IMG/CAPMSA_EECC_2005.pdf)
- Corporación Antiguo Puerto Madero S. A. (2006). Memorias y estados contables al 31 de diciembre de 2006. Recuperado de [http://www.puertomadero.com/IMG/CAPMSA\\_EECC\\_2006.pdf](http://www.puertomadero.com/IMG/CAPMSA_EECC_2006.pdf)
- Corporación Antiguo Puerto Madero S. A. (2007). Memorias y estados contables al 31 de diciembre de 2007. Recuperado de [http://www.puertomadero.com/IMG/CAPMSA\\_EECC\\_2007.pdf](http://www.puertomadero.com/IMG/CAPMSA_EECC_2007.pdf)
- Corporación Antiguo Puerto Madero S. A. (2008). Memorias y estados contables al 31 de diciembre de 2008. Recuperado de [http://www.puertomadero.com/IMG/CAPMSA\\_EECC\\_2008.pdf](http://www.puertomadero.com/IMG/CAPMSA_EECC_2008.pdf)
- Corporación Antiguo Puerto Madero S. A. (2009). Memorias y estados contables al 31 de diciembre de 2009. Recuperado de [http://www.puertomadero.com/IMG/CAPMSA\\_EECC\\_2009.pdf](http://www.puertomadero.com/IMG/CAPMSA_EECC_2009.pdf)
- Corporación Antiguo Puerto Madero S. A. (2010). Memorias y estados contables al 31 de diciembre de 2010. Recuperado de [http://www.puertomadero.com/IMG/CAPMSA\\_EECC\\_2010.pdf](http://www.puertomadero.com/IMG/CAPMSA_EECC_2010.pdf)
- Corporación Antiguo Puerto Madero S. A. (2011). Memorias y estados contables al 31 de diciembre de 2011. Recuperado de [http://www.puertomadero.com/IMG/CAPMSA\\_EECC\\_2011.pdf](http://www.puertomadero.com/IMG/CAPMSA_EECC_2011.pdf)
- Corporación Antiguo Puerto Madero S. A. (2011a). 1989-2011. Puerto Madero. Recuperado de <http://www.puertomadero.com/bitacora/Default>
- Corporación Antiguo Puerto Madero S. A. (2012). Memorias y estados contables al 31 de diciembre de 2012. Recuperado de [http://www.puertomadero.com/IMG/CAPMSA\\_EECC\\_2012.pdf](http://www.puertomadero.com/IMG/CAPMSA_EECC_2012.pdf)
- Corporación Antiguo Puerto Madero S. A. (2014). Memorias y estados contables al 31 de diciembre de 2014. Recuperado de [http://www.puertomadero.com/IMG/CAPMSA\\_EECC\\_2014.pdf](http://www.puertomadero.com/IMG/CAPMSA_EECC_2014.pdf)
- Cuenya, B. (2011). Grandes proyectos y sus impactos en la centralidad urbana. *Cadernos Metropole*, 13(25), 185-212. <http://dx.doi.org/10.1590/5987>
- Cuenya, B. y Corral, M. (2011). Empresarialismo, economía del suelo y grandes proyectos urbanos: el modelo de Puerto Madero en Buenos Aires. *EURE*, 37(111), 25-45. <http://dx.doi.org/10.4067/S0250-71612011000200002>
- Cuenya, B., Novais, P., y Vainer, C. (2012). *Grandes proyectos urbanos. Miradas críticas sobre la experiencia argentina y brasilera*. Buenos Aires: Café de las Ciudades.
- Daiha, A. (2014a). *El barrio del poder: vida secreta de Puerto Madero*. Buenos Aires: Sudamericana.
- Dahia, A. (14 de diciembre de 2014b) Puerto Madero y las pymes del sexo. *Clarín*. Recuperado de [https://www.clarin.com/ciudades/puerto\\_mader-prostitucion\\_vip\\_0\\_ryxHcDD5Dmg.html](https://www.clarin.com/ciudades/puerto_mader-prostitucion_vip_0_ryxHcDD5Dmg.html)
- Delgadillo, V. 2014. Urbanismo a la carta: teorías, políticas, programas y otras recetas urbanas para ciudades latinoamericanas. *Cadernos Metrópole*, 16(31), 89-111. <http://dx.doi.org/10.1590/16357>
- Duffard, M. (17 de marzo de 2013). La oposición presentó el "paseo de la corrupción K". *Clarín*. Recuperado de [https://www.clarin.com/politica/oposicion-presento-paseo-corrupcion\\_0\\_rJ7Zz5iP7x.html](https://www.clarin.com/politica/oposicion-presento-paseo-corrupcion_0_rJ7Zz5iP7x.html)
- Duque Franco, I. (2011). Bogotá: entre la identidad y el marketing urbano. *Cuadernos de Geografía - Revista Colombiana de Geografía*, 20(1), 29-45.
- Enríquez, M. (30 de julio de 1998). El espacio documental de 'Buenos Aires no duerme'. Otras lecciones de Historia. *Página 12*. Recuperado de <https://www.pagina12.com.ar/1998/98-07/98-07-30/pag31.htm>

- Etulain, J. (2008). ¿Gestión promocional o privatización de la gestión urbanística? Proyecto Urbano Puerto Madero, Buenos Aires - Argentina. *Bitácora Urbano Territorial*, 1(12), 171-184.
- Gamerro, C. (1998). *Las islas*. Buenos Aires: Simurg.
- Garay, A. (2007). On the administration of urban projects: the lessons of Puerto Madero. En J. Liernur, *Puerto Madero Waterfront* (pp. 74-83). Munich - London - New York: Harvard University Graduate School of Design – Prestel.
- Girola, M., González Bracco, M. y Yacovino, M. (2013). Procesos de constitución del espacio público en Buenos Aires desde una perspectiva etnográfica: el lugar del patrimonio urbano en la configuración contemporánea de tres barrios porteños. *Papeles de Trabajo*, 1(25), 30-50.
- Gorelik, A. (2007). The Puerto Madero competition and urban ideas in Buenos Aires in the 1980s. En J. Liernur, *Puerto Madero Waterfront* (pp. 62-73). Munich - London - New York: Harvard University Graduate School of Design – Prestel.
- Harris, A. & Moore, S. (2013). Planning histories and practices of circulating knowledge. *International Journal of Urban and Regional Research*, 37(5), 1499-1505. <http://dx.doi.org/10.1111/1468-2427.12043>
- Harvey, D. (1989). From managerialism to entrepreneurialism: the transformation in urban governance in late capitalism. *Geografiska Annaler, Series B, Human Geography*, 71(1), 3-17.
- Jajamovich, G. (2016). Historicizing the circulation of urban policies through career paths analysis: Barcelonian experts and their role in redeveloping Buenos Aires' Puerto Madero. *Iberoamericana*, 16(62), 167-183. <http://dx.doi.org/10.18441/ibam.16.2016.62.167-183>
- Jajamovich, G. (2016 a). Puerto Madero 'en movimiento': movilidad de políticas y modelos urbanos en América Latina (1999-2012). *INVI*, 31(87), 59-84. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-83582016000200002>
- Jajamovich, G. (2016 b). Miradas relacionales sobre la circulación de políticas urbanas: la Corporación Antiguo Puerto Madero y el proyecto 'Mendoza – Madero'(2003-2009). *Journal of Latin American geography*, 15(3), 67-85. <http://dx.doi.org/10.1353/lag.2016.0031>
- Martini, J. (2002). *Puerto Apache*. Buenos Aires, Sudamericana.
- McCann, E. (2013). Policy boosterism, policy mobilities, and the extrospective city. *Urban Geography*, 34(1), 5-29. <http://dx.doi.org/10.1080/02723638.2013.778627>
- Montero, S. (2017) Worlding Bogotá's CicloVía From Urban Experiment to International 'Best Practice'. *Latin American Perspectives*, 44(2), 111-131. <https://doi.org/10.1177/0094582X16668310>
- Novais, P. (2010). *Uma estratégia chamada 'Planejamento estratégico'. Deslocamentos espaciais e a atribuição de sentidos na teoria do planejamento urbano*. Río de Janeiro: 7 Letras.
- Sánchez, F. (2010). *A Reinvenção das cidades para um mercado mundial*. Chapecó: Argos.
- Sánchez, F., y Moura, R. (2005) Ciudades-modelo: estrategias convergentes para su difusión internacional. *EURE*, 31(93), 21-34. <http://dx.doi.org/10.4067/S0250-71612005009300002>
- Silvestre, G. (2016). Rio de Janeiro 2016. En J. Gold, & M. Gold, *Olympic Cities: City Agendas, Planning, and the World's Games, 1896-2020* (pp. 542-558). London: Routledge.
- Valenzuela, A. (2013). Dispositivos de la globalización: la construcción de grandes proyectos urbanos en Ciudad de México. *EURE*, 39(116), 101-118. <http://dx.doi.org/10.4067/S0250-71612013000100004>