

## **Origen y operatividad del programa Mano Dura**

### **Los BID realmente funcionan**

City Journal, Spring 1996

[http://www.manhattan-institute.org/html/\\_cj-los\\_bid.htm](http://www.manhattan-institute.org/html/_cj-los_bid.htm)

*Por Heather Mac Donald*

*Los BID (“Business improvement districts”), o distritos abocados al mejoramiento comercial, han utilizado la iniciativa del sector privado para recuperar la limpieza y el orden en espacios públicos en varias ciudades de Estados Unidos. Su éxito les ha granjeado enemigos acérrimos – especialmente en ...*

En 1983, la gerencia de la Mobil Oil Corporation produjo una cinta de vídeo que cambiaría el rostro del barrio medio de Manhattan. Los líderes de Mobil, después de decidir abandonar las oficinas centrales de la empresa que estaban ubicadas en la East 42<sup>nd</sup> Street para mudarse a una oficina en Fairfax, Virginia, decidieron mostrar a la ciudad la razón por la cual la empresa se mudaba. Prueba A: la cinta de vídeo. Filmada en el Terminal de la Gran Central (Gran Central Terminal) y sus alrededores, directamente desde la central de Mobil, la breve cinta sin narrador revela una ciudad que ha perdido el control de sus espacios públicos. Colillas de cigarrillos se descomponen en charcos de orina fuera del terminal; periódicos se arremolinan desordenadamente en la calle; vendedores ilegales pregonan juguetes baratos sobre cajas de cartón; hombres encogidos yacen sin esperanza sobre la acera; legiones de personas que viajan para llegar a sus puestos de trabajo intentan infructuosamente abrir las puertas del terminal que misteriosamente están cerradas. Luego la cinta se mueve aprisa hasta las oficinas centrales de la pastoral de los suburbios de Exxon Bell Labs. Finalmente, aparece una pregunta: “¿Qué les decimos a nuestros empleados?”.

La cinta llamó la atención de la ciudad. En respuesta, los asistentes del alcalde Koch convocaron a una reunión a los líderes comerciales del barrio medio en 1984 para discutir cómo limpiar el área de la Gran Central. Se hacía imperioso un mejoramiento. El terminal y sus alrededores entregaban la primera impresión de Nueva York a miles de visitantes y personas que concurrían a trabajar a diario – y lo que veían era el mayor campamento de personas sin hogar en la ciudad, prostitutas rodeando a turistas y cobrando por detener un taxi, rayados salpicados en los muros de las tiendas, aceras inmundas y faroles quebrados.

Admitiendo de manera implícita la derrota del gobierno, la ciudad imploró a los líderes comerciales del barrio medio que idearan una solución. Su respuesta fue organizar un distrito abocado al mejoramiento comercial o “BID” en inglés (“business improvement district”) – un distrito de tributación especial que aumentaría los ingresos con el fin de limpiar, patrullar y mejorar las calles del distrito, así como para entregar servicios a las personas sin hogar. Hoy, la suciedad alrededor de la Gran Central es sólo un mal recuerdo. El BID – oficialmente llamado la Asociación de la Gran Central (Grand Central Partnership) – contrató a un ejército de aseadores para que limpiaran las aceras y borrarán los rayados dentro de las 24 horas siguientes a su aparición. El patrullaje de seguridad del BID ha reducido el crimen en un 60%. Los despachadores de taxis hoy forman fila fuera de la estación; y nuevos faroles, jardineras y basureros, comprados por el BID, surgen por todo el distrito.

Los BID se han convertido en una de las creaciones más importantes de la administración urbana en las dos últimas décadas. Han desarrollado un mecanismo para aprovechar la creatividad del sector privado con el fin de resolver los problemas públicos y su éxito ha sacado a la luz las fallas de la administración de la ciudad. Hoy, existen alrededor de 1.000 BID en los Estados Unidos – en grandes ciudades como Houston y Filadelfia, así como en ciudades pequeñas, en vecindarios ricos y pobres. Con un número que aumenta de mes a mes, los BID son pioneros en resolver problemas que comprometen la calidad de vida urbana, como la existencia de mendigos agresivos, rayados de murallas y vandalismo.

No es de extrañar que los BID también hayan generado controversia. Quienes los critican dicen que la carga impositiva adicional sobre el comercio hará que a largo plazo éste desaparezca; que los BID representan una peligrosa concentración de poder privado en espacios públicos; y que dividirán a la ciudades separándolas en distritos ricos y pobres.

Sin embargo, la gran ventaja del BID radica en su carácter de organización privada. A diferencia del gobierno, los BID tienen metas limitadas que pueden cumplir libres de reglas de servicio civil y procedimientos burocráticos. Lo más importante es que negocian contratos de mano de obra partiendo desde cero: libres de tratos municipales de mano de obra con décadas de antigüedad, pueden recompensar – y despedir - empleados de acuerdo con su productividad y no a su condición de servicio civil.

En ningún lugar se han debatido estas preguntas más acaloradamente que en la ciudad de Nueva York, que ostenta la más alta concentración de BID del continente – 34 operando, y hasta 39 más en preparación. Su éxito y poder han amenazado una gran cantidad de intereses existentes, desde juntas comunitarias y el Consejo Municipal hasta la industria del servicio social. La disputa que actualmente existe sobre los BID, que se centra en la Asociación de la Gran Central – el BID más ambicioso de la ciudad – ha hecho surgir todos los instintos atávicos anticomerciales de la ciudad y ha tomado una radiografía de aquellas fuerzas que impiden lograr una mejor calidad de vida.

El movimiento del BID en Nueva York surgió como respuesta a los deteriorados servicios municipales. En las décadas del 60 y 70, la ciudad comenzó a destinar una parte cada vez mayor para los salarios de los empleados y las pensiones y para servicios sociales. El crecimiento de los sindicatos municipales significó que cada vez fuera mayor el esfuerzo por entregar un menor servicio. Al mismo tiempo, las decisiones de los tribunales en relación a la vagancia y el procedimiento policial dañaron seriamente la capacidad de la ciudad para mantener el orden.

El primer BID de Nueva York surgió a fines de 1970 gracias a los esfuerzos de Con Edison por limpiar el área de la Calle 14 en Manhattan, en ese tiempo problemática. En un valiente esfuerzo por vencer la suciedad y el crimen que invadían la zona, Con Edison y otros importantes terratenientes alrededor de la Union Square comenzaron a barrer las calles y las aceras. La asociación de comerciantes locales intentó persuadir a los comerciantes del vecindario para que contribuyeran a la iniciativa, que costaba 10.000 dólares al mes, pero las donaciones eran esporádicas y míseras. Finalmente, el desanimado Con Edison se rindió – provocando conmoción entre los mismos comerciantes que originalmente no querían contribuir.

Con Edison y otros terratenientes decidieron entonces aprovecharse de las leyes que el estado y la ciudad habían aprobado en 1980 y 1982 y que autorizaban a los comerciantes a formar distritos “autoimpositivos” para la entrega de servicios. Bajo las nuevas leyes, los comerciantes locales tendrían que acceder a formar el BID y una vez formado, sus contribuciones serían obligatorias y serían cobradas por la ciudad bajo sus atribuciones normales para cobrar impuestos, como cualquier otra recaudación. Llevando a los espacios públicos las técnicas de la “administración de espacios comunes” que hicieron tan exitosos a los centros comerciales y a las áreas verdes en el interior de oficinas, los BID mantendrían la seguridad y la limpieza en el área y velarían por la publicidad y los mejoramientos en las fachadas. Hoy, gracias al BID de la Calle 14, el área alrededor de la Union Square está más limpia y es más segura de lo que fue en décadas.

Después del BID de la Calle 14, los siguientes BID surgieron en lugares incluso menos ricos de la ciudad – Los Washington Heights de Manhattan; la Avenida North Flatbush y la Grand Street de Brooklyn. Todos estos lugares enfrentaban problemas similares – el dinero que el gobierno destinaba al mejoramiento comercial era escaso, los servicios de la ciudad empeoraban y las asociaciones voluntarias de comerciantes no tenían dinero en efectivo. Entonces, como ahora, muchos BID se crearon con el único fin de reunir suficiente dinero para comprar las luces para el árbol de Navidad.

Los pequeños BID, como el de la White Plains Road en el Bronx y la Grand Street en East Williamsburg, desempeñan un papel esencial pero modesto en mantener la unidad del vecindario. El BID de North Flatbush, por ejemplo, con el segundo peor presupuesto de la ciudad, logra que sus 83.700 dólares alcancen para una variedad de servicios. El director Richard Russo ha organizado a los jóvenes de la localidad para que pinten con diseños decorativos las cortinas metálicas de las tiendas comerciales cubiertas de rayados. Ha impreso para el distrito atractivas guías comerciales y bolsos para compras. Y el solitario empleado de aseo público del BID de North Flatbush está teniendo un efecto real: los postes de semáforos y luz en la avenida están libres de propaganda ilegal que a sólo una cuadra de distancia, en la Séptima Avenida, cuelgan de los postes como cartón piedra.

Si los BID se hubiesen mantenido sólo a nivel de pequeñas empresas, probablemente no se habrían convertido en un punto de controversia. Pero al mismo tiempo que los terratenientes en North Flatbush y Grand Street organizaban los BID, un BID mucho más grande se gestaba en el barrio medio de Manhattan con el objetivo explícito de restaurar el orden social en un espacio público. El Bryant Park, un gran césped de bellas artes detrás de la Biblioteca Pública de Nueva York en la Calle 42, se había convertido en símbolo evidente de la incapacidad de la ciudad para controlar sus espacios públicos. El parque era el paraíso para traficantes de drogas y criminales de segunda categoría; tiroteos y asaltos eran comunes. Los trabajadores observantes de la ley en el área temían entrar en el parque y lo esquivaban, y el valor de las propiedades circundantes había caído drásticamente.

En 1980, Andrew Heiskell, vicepresidente de la Biblioteca Pública de Nueva York y presidente de Time Inc., propuso, como parte del programa para la renovación de la biblioteca, que una corporación sin fines de lucro de terratenientes adyacentes restauraran y administraran el parque – idea que eventualmente evolucionó hasta convertirse en un BID. L. Robert Lieb, co-propietario de West 40<sup>th</sup> Street N° 81 y uno de los partidarios de Heiskell, explica las dificultades que debió enfrentar el plan: “Ir a un área relegada de la ciudad e imponer impuestos adicionales era una apuesta. Incluso algunos de los más inteligentes inversionistas dudaban de firmar; debíamos venderles la idea de que para hacer dinero debían gastar dinero”. La dura realidad, sin embargo, dice Lieb, es que “si no limpiábamos nosotros mismos el parque, nadie lo hubiera hecho”.

La municipalidad acogió la idea de Heiskell pero también ocasionó que surgiera el sentimiento más virulento contra el mejoramiento de la plusvalía de la ciudad. Aunque el parque continuaría siendo propiedad de la ciudad, abierto a todos, grupos ciudadanos como el Consejo del Parque, además de académicos y la prensa, acusaron a los patrocinadores del proyecto de buscar un enclave privado para los ricos. Una propuesta para construir un restaurant en el parque, cuyas ganancias contribuirían a la renovación del parque en algo así como 2 millones de dólares, hizo que surgieran terribles amenazas de una inminente privatización de todos los espacios públicos. Los críticos evocaron escenas de Dickens en que masas de personas andrajosas presionaban la nariz contra las grandes vitrinas del restaurant, mientras en su interior banqueros gordos consumían grandes cantidades de hígado de ganso y Bordeaux. Nunca se supo explicar por qué esta posibilidad representaba una mayor agitación para el público que dejar el parque como territorio exclusivo de criminales.

Sin embargo, el BID del Bryant Park fue aprobado y su restauración terminó en 1995. De noche, el lugar se convirtió en el parque público más exitoso en la ciudad, recibiendo abundantes premios. Un sistema de seguridad de 24 horas y exigentes normas de mantenimiento hacen que el espacio se mantenga immaculado – incluso a nivel de los baños públicos. Las multitudes que se apiñan en el parque durante todo el día y la noche han desmentido la acusación de que el parque se convertiría en un lugar exclusivo para los ricos. “Aún tengo que ver alguna barrera que franquee el paso”, reflexiona Lieb. “Nadie ha dicho nunca: ‘Tú no puedes entrar al parque’. Han dicho: ‘No puedes orinar en los arbustos ni atacar personas’”. El valor de las propiedades alrededor del parque ha aumentado; muchos edificios tienen listas de espera para arrendar. Los antiguos detractores del BID del Bryant Park ahora son partidarios acérrimos.

La lucha fue un ensayo general para una mayor y agria batalla. Cuando el BID del Bryant Park se puso en marcha, los líderes de la ciudad y los líderes comerciales discutían el problema de la Gran Central, cuya solución opondría al eventual BID de la Gran Central contra una de las fuerzas más poderosas y retrógradas de la ciudad – la industria del servicio social.

Ante la insistencia de la administración de Koch, Peter Malkin, abogado y eventual presidente del BID de la Gran Central, comenzó a organizar a los terratenientes locales en 1985. Malkin contrató a Dan Biederman, el director y presidente más joven del BID de Bryant Park, para que ejerciera los mismos cargos en el BID de la Gran Central. El plan que trazaron Malkin y Biederman fue el más ambicioso ideado hasta entonces: una renovación completa del paisaje de la calle, incluidos faroles y letreros especialmente diseñados en todo el distrito, nuevos árboles en zanjas que permiten el riego profundo durante sequías, macetas ornamentales, basureros, puestos de comida rediseñados y kioscos de periódicos, restauración del viaducto de Pershing Square por el cual circulan vehículos desde la carretera sobre nivel que rodea el Terminal de la Gran Central hacia la Park Avenue, colocación de reflectores en el terminal y reemplazo de todas las rampas para sillas de ruedas en las aceras.

A fines de 1988, entró en operaciones la Asociación de la Gran Central – un distrito de 50 cuadras que se extiende aproximadamente desde la Calle 39 hasta la Calle 48 y desde la Segunda Avenida hasta la Quinta Avenida. Sólo uno de los 181 terratenientes había presentado una objeción de acuerdo con la ley. Con alrededor de 4,7 kilómetros cuadrados de bienes raíces de tipo comercial, el distrito reunía al 14 por ciento del espacio total de oficinas de Manhattan, avaluado en aproximadamente 7,8 mil millones de dólares en 1994.

La asociación, actualmente con un presupuesto anual de 10.000 millones de dólares, ha hecho que el distrito tenga un sentido fanático de misión. Biederman es un perfeccionista y ha asumido una inequívoca actitud de propietario hacia el distrito. Señalando un elegante poste con un farol nuevo coronado con una maraña de señales de estacionamiento, suspira: “la ciudad ha estado colocando cosas en nuestros postes que no nos gustan”. De manera típica, la asociación ha ofrecido proporcionar postes alternativos.

En una ciudad donde la oficial indiferencia a los asaltos explícitos contra la dignidad humana habían sido hasta hace poco la norma, tal devoción al detalle debía ser bienvenido. Pero para muchos neoyorquinos, dicha actitud denota una siniestra intención de usurpar el dominio público. Los diseños imperialistas de la asociación en el barrio medio de Manhattan parecieron confirmarse cuando Malkin y Biederman anunciaron en 1990 sus planes de establecer otro BID en la Calle 34. No importó que la municipalidad respaldara el proyecto, reconociendo su incapacidad para limpiar el área alrededor del Madison Square Garden a tiempo para la Convención Nacional Democrática de 1992.

Luego la Asociación de la Gran Central y el BID de la Calle 34 anunciaron su intención de emitir más de 55 millones de dólares en bonos para financiar su programa de mejoramiento prioritario, cuyos intereses y capital se pagarían con las contribuciones del BID. Ya que los bonos no están respaldados por la buena fe y el crédito de la ciudad, la ciudad no sería responsable en caso de incumplimiento. Sin embargo, todos los mejoramientos prioritarios resultantes se convertirían en propiedad de la ciudad – un regalo para la ciudad. Incluso así, el Senador del Estado Manfred Ohrenstein introdujo una ley “anti-BID” con una cláusula específica contraria a Biederman. “Tienen un hombre conduciendo una administración privada para propósitos públicos en el centro de Manhattan”, declaró Ohrenstein a *Crain's New York Business* en 1992. “Es demasiado poder sin control, ni responsabilidad, ni revisión”. Finalmente la ley no siguió curso, porque incluso la Asamblea Democrática reconoció el valor de los BID para la ciudad. En 1992 y 1993, la asociación y el BID de la Calle 34 emitieron 32 millones y 24 millones de dólares en bonos respectivamente, recibiendo un avalúo de crédito de A1 – mucho más alto que el de la ciudad.

La mayor infracción de la Asociación de la Gran Central radica en su intento por ofrecer una alternativa a los servicios existentes para las personas sin hogar. Desde sus inicios, la asociación reconoció el deber de ayudar a los desamparados que se congregaban dentro y alrededor de la Gran Central. Entonces el presidente del Distrito Electoral de Manhattan, David Dinkins, condicionó su apoyo al BID a su participación en los servicios para las personas sin hogar. Robert Hayes, fundador de la Coalición para los Desamparados (Coalition for the Homeless), la máquina más poderosa de defensa y litigio para las personas sin hogar, insistió en que la asociación participara en los servicios sociales.

En 1985 – el mismo año en que la asociación comenzaba a organizarse – la Coalición para los Desamparados comenzó una cadena de alimentación fuera de la Gran Central en la Avenida Vanderbilt. Peligrosa y turbulenta, la cadena atrajo al área a cientos de hombres cada noche; a menudo surgían peleas – una de ellas fatal. Tiendas comerciales y restaurantes se quejaban de los hombres que defecaban en la entrada de sus negocios. Varias otras organizaciones de caridad en el vecindario ofrecían comida, con el resultado de que los hombres recorrían el distrito en busca de tres cenas en la misma noche. La cadena de alimentación invitaba al público a tener aversión hacia las personas sin hogar; los abogados defensores se quejaban de “contragolpe”.

Para mejorar el distrito, la asociación necesitaba sacar la cadena de alimentación de las calles. “Me di cuenta de que si se ataca a Robert Hayes, eso sólo lo hace más grande”, explica Jeff Grunberg, director de los programas de servicio social de la asociación. “En vez de ello, decidimos competir proporcionándoles a los desamparados lo que quieren dentro de un recinto cerrado”. En 1989, la asociación inauguró un centro de tránsito que funcionaba las 24 horas del día brindando múltiples servicios en la East 44<sup>th</sup> Street. Es el único centro de tránsito en la ciudad que no rechaza a nadie salvo a aquellos que llegan ebrios o amenazan con violencia, y uno de los pocos programas dispuestos a

atender predominantemente a jóvenes negros, muchos de los cuales presentan desórdenes psiquiátricos, antecedentes criminales y adicciones. No obstante, es uno de los centros más seguros de la ciudad.

Tres meses después de que la asociación inaugurara su Centro de Servicio Social (Social Service Center), Hayes, en una buena iniciativa, trasladó la cadena de alimentación de la coalición al centro. Pero el acuerdo entre la coalición y la asociación era extremadamente frágil. Hayes abandonó pronto el cargo de director, y fue reemplazado por Mary Brosnahan, una abogada defensora mucho más confrontacional con un profundo desdén por los “comerciantes de poca monta”, como los llama. Periódicamente, la cadena de alimentación de la coalición reaparecía en la Avenida Vanderbilt – en protesta por la política de detección de metales que usaba la asociación para encontrar armas o por el hecho de que la asociación permitiera a los “desamparados de la coalición” entrar temprano al edificio (la coalición prefería que esperaran en la calle) o por el aire acondicionado, la conglomeración de personas o la supuesta falta de seguridad en el centro. Cuando la cadena de alimentación regresó a Vanderbilt, la asociación trató de atraer a los “desamparados de la coalición” de regreso adentro distribuyendo menús para las comidas del centro en la cadena de alimentación – una táctica burguesa mirada con enorme disgusto por los oficiales de la coalición. La asociación se había inmiscuido en el universo de los abogados defensores al abrir un negocio competitivo: su centro no sólo ofrecía comidas calientes y un lugar donde pasar la noche, sino también capacitación laboral y un programa que preparaba a las personas para tener un lugar donde vivir y las colocaba en él. El récord de la asociación en cuanto a contratar a antiguas personas sin hogar no tiene comparación entre los demás servicios sociales. Dadas estas incursiones en el territorio de los abogados defensores, las posibilidades de una coexistencia pacífica entre la coalición y la asociación – ni más ni menos que en el mismo edificio – eran escasas.

El columnista Murray Kempton, escribiendo para el *New York Newsday* acerca de la reaparición de la cadena de alimentación en 1994, habló en nombre de toda el ala izquierda de la ciudad al despreciar los esfuerzos de la asociación. Según él, la asociación administraba un “programa para eliminación de desechos” humanos cuyo único objetivo era “encontrar un lugar donde esconder” a las personas sin hogar. El propósito del centro, alegó, era “ocultar a los desamparados tras una capa de cosméticos” – sin importar que los “cosméticos” incluyeran entregarles tratamiento antidrogas, asesoramiento de salud mental, un lugar donde vivir y puestos de trabajo, así como comida y refugio.

Pareció ser que para los abogados defensores y sus aliados en la prensa, el único lugar al que pertenecían las personas sin hogar era la calle. Varios meses antes de la Convención Nacional Democrática, la asociación había comenzado con un innovador programa para persuadir a las personas que vivían en campamentos de desamparados a buscar ayuda. Los trabajadores sociales de la asociación le daban a los ocupantes del campamento un cupón por 5 dólares y un desayuno caliente, lo que resulta rescatable en un servicio social “en red” donde los desamparados encontraban una serie de proveedores de servicios y aprendían acerca de sus programas. Si una persona se conectaba realmente con un proveedor, la asociación ofrecía reembolsar al proveedor a la tarifa de la ciudad y a pagar los primeros meses de renta de la persona en caso de que la organización le encontrara un lugar donde vivir. La coalición no tenía nada de eso. Una “recolección pasiva” exclamó Mary Brosnahan. Los abogados defensores alegaron que el objetivo del programa en red - como el Centro de Servicio Social - era simplemente sacar de la vista a los desamparados para la convención. La Coalición para los Desamparados, por el contrario, planeaba *crear* un campamento para las personas sin hogar en la periferia de la convención, una suerte de “Potemkin Village” a la inversa.

Lo que estaba en juego en la guerra entre la Asociación de la Gran Central y los tradicionales proveedores de servicios de la ciudad no era sólo ideología, sino dinero – mucho dinero. La asociación complementaba sus propios gravámenes con subvenciones gubernamentales – en 1995 el Centro de Servicio Social recibió 1,7 millones de dólares del Departamento de Servicios para Desamparados de la Ciudad y 300.000 dólares de la Agencia de Administración de Emergencia Federal para la Nutrición (Federal Emergency Management Agency for Nutrition). Cuando Peter Malkin y Dan Biederman anunciaron su intención de formar un BID en la Calle 34, los abogados defensores y sus aliados en las juntas comunales locales decidieron que era el momento de poner sus manos sobre ese dinero. Peter Smith, entonces presidente de la Asociación para los Desamparados, comenzó una enérgica campaña en la prensa y las juntas comunales para provocar a la Asociación de la Gran Central. Smith advirtió que si el BID de la Calle 34 se aprobaba, los neoyorquinos “perderían una gran parte de Manhattan”. El

Centro de Servicio Social era uno de los “peores en la ciudad”, alegó falsamente. Smith demandó que los patrocinadores del BID de la Calle 34 le dieran a él el dinero que habían separado para servicios sociales. Encontró un aliado en las juntas comunales locales, a menudo llenas de representantes de agencias de servicio social. Durante reuniones de la junta para discutir el tema del BID de la Calle 34, las personas gritaban a Jeff Grunberg, director de servicios sociales de la Asociación de la Gran Central que “fomentaba el número de personas sin hogar”.

Después de los ataques políticos de los abogados defensores, vinieron los ataques legales. En febrero de 1995, el Centro de Justicia Urbana (Urban Justice Center) demandó a la Asociación de la Gran Central por violar las leyes de salario mínimo en su programa de capacitación para los desamparados. “Nunca he visto peor explotación que la de la Asociación” señaló impasiblemente Doug Lasdon, director ejecutivo del Centro de Justicia Urbana, a un Consejo Municipal simpatizante. Los abogados defensores alegaron que la Asociación intentaba hacerse rica a costa de los desamparados, pagando a trabajadores altamente capacitados salarios de esclavos para realizar las tareas necesarias. Una acusación absurda: los aprendices de la Asociación inicialmente son incapaces de permanecer en un trabajo - no más de un tercio apareció alguna vez para sus trabajos de cocina y mantenimiento. El programa le entrega al aprendiz la disciplina y la confianza necesarias: un hombre alto y delgado que trabajaba en la oficina del centro se levantó y me dijo enfáticamente: “Este *no* es un refugio para las personas sin hogar; este es un centro de autoayuda”. La asociación tiene un récord altamente verosímil en cuanto a conseguir puestos de trabajo de jornada completa: 400 de sus antiguos clientes se encuentran trabajando a la fecha, 200 de los cuales realizan trabajos humildes o administrativos para la misma asociación.

En diciembre de 1995, el Centro de Justicia Urbana entabló otra demanda, acusando a la asociación de violar la Constitución de los Estados Unidos al no dar a los residentes del distrito igual representación en el directorio del BID. Los BID reviven la “tradición de no democracia” de los Estados Unidos, me dijo Lasdon. “Por cientos de años, no hemos tenido democracia sino votaciones de terratenientes”. Por supuesto, los estatutos de la asociación mayoritariamente se guían por la legislación del BID del estado y la ciudad al requerir que más de la mitad del directorio esté compuesto por terratenientes y la Corte Suprema de los Estados Unidos ha defendido la calificación de propiedad para votar en distritos de contribución especial.

Pero estas demandas, con todo su costo y publicidad negativa, no pueden compararse en su poder destructivo con el brillante golpe maestro de relaciones públicas asestado el 14 de abril de 1995 – el día en que el *New York Times* publicó su artículo ahora infame acerca de la “cuadrilla de terroristas a sueldo” en primera página. Notando que la asociación entrena a sus propios clientes sin hogar para que hagan una labor social con los desamparados, en la creencia de que antiguos desamparados pueden persuadir de mejor forma a aquellos que están aún en la calle para buscar ayuda, el *Times* acusó a la asociación de fomentar a aquellos aprendices a golpear a los desamparados y de sacarlos de la propiedad pública y privada. Cuatro antiguos trabajadores sociales de la asociación – llevados al *Times* por la Coalición para los Desamparados y el Centro de Justicia Urbana – declararon haber pateado e intimidado a los desamparados que se resistían a cumplir con los servicios que eran parte de sus obligaciones. La asociación negó con vehemencia los cargos, señalando que dos de los confesos “terroristas a sueldo” habían sido expulsados por haber robado camionetas de la asociación y todos tenían asuntos pendientes. Tres de los acusadores tienen parte en la demanda por el salario mínimo del Centro de Justicia Urbana.

El artículo del *Times* se asemeja como ninguna otra cosa a los juicios de brujería de Salem, con ninguna acusación lo suficientemente fantástica como para publicarla. Un antiguo secretario de la asociación que había sido despedido por quedarse en la oficina fuera de las horas de trabajo, dice que el director del trabajo social para los desamparados despachaba a sus trabajadores en la mañana gritando: “OK, mi buena cuadrilla. ¡Vayan y tráiganlos!” La asociación, según acusa el *Times*, se refería a sus trabajadores sociales no sólo como “buenas cuadrillas” sino también como “equipos destructores” y “vigilantes”.

Con la publicación del artículo del *Times*, un grito agrado cruzó la ciudad. Las acusaciones inmediatamente pasaron a ser parte del saber popular como una verdad indisputable. El Comité del Consejo Municipal para el Bienestar General, presidido por el Consejero Stephen DiBrienza, el abogado criminalista de la industria del servicio social, mantuvo un proceso en tono circense en relación a los “buenas cuadrillas” y el Comité de Finanzas declaró una moratoria para la aprobación de nuevos BID y ordenó una revisión de estos, apuntando abiertamente a la Asociación de la Gran Central. El

Departamento federal de Vivienda y Desarrollo Urbano (federal Department of Housing and Urban Development), trabajando en conjunto con el Comité de Bienestar del Consejo Municipal (City Council Welfare Committee), retiró violentamente una subvención de medio millón de dólares a la asociación. “No hay duda de que esas cosas sucedieron”, anunció Andrew Cuomo, secretario asistente de HUD y antiguo abogado defensor de desamparados de Nueva York.

La pregunta es: ¿Qué “cosas” sucedieron? En uno de los incidentes afirmados por la Coalición para los Desamparados, hubo una pelea entre un trabajador social y un desamparado frente al edificio Philip Morris en la Calle 42 y Park Avenue – el trabajador social de la asociación presentó un informe policial y entabló una demanda criminal por asalto. La supuesta “víctima” entabló una contrademanda, pero ninguna de las partes continuó con el asunto. La asociación no hizo ningún esfuerzo para disimular el incidente. En otra ocasión – un supuesto asalto a un hombre bajo una caja en la nieve – aunque la asociación no tenía registro del incidente, ahora cree que su trabajador social temió que el hombre estuviera muerto e intentó reanimarlo. De 70.000 contactos entre trabajadores sociales y personas sin hogar, estos son los únicos cargos para los que se ha encontrado *alguna* prueba. No sustentan la acusación fundamental contra la asociación: que autorizaba una política de agresión hacia los desamparados. Los abogados defensores han sido grabados en cintas de vídeo alegando abusos hacia los desamparados en las calles durante años; pero no grabaron ninguna de las palizas que se suponen rutinarias entre los trabajadores sociales de la asociación. Del mismo modo, cientos de horas de grabaciones en cintas de vídeo hechas por bancos dentro de los vestíbulos ATM, donde más frecuentemente se prestan los servicios sociales de las asociaciones, no muestran registro de actividad de ninguna cuadrilla de terroristas a sueldo. La asociación ha pedido al abogado de distrito de Manhattan que investigue los cargos, informe que aún no se publica. Nadie ha negado que la asociación haya fomentado el abuso más obstinadamente que los propios trabajadores sociales de desamparados de la asociación.

El episodio ha dañado la reputación de la asociación y la ha aislado dentro de la comunidad del BID. Administradores de algunos de los grandes BID en competencia se dedicaron a hacer críticas injustificadas y mojigatas contra la asociación. Al final, sin embargo, la asociación vencerá la tormenta – ya que es demasiado eficaz para destruirla.

El mayor daño de la campaña de difamación no es en contra de la asociación sino de la de ciudad misma, que perderá una propuesta alternativa altamente prometedora a los servicios sociales para los desamparados. El esfuerzo de la asociación por ayudar a los desamparados había tenido éxito en lograr un equilibrio único entre las necesidades de los desamparados y los intereses de los terratenientes y el orden público. Pero ahora tal equilibrio está prohibido, gracias al informe de Robert Hayes, a quien la asociación, en una muestra sorprendente de buena fe había pedido que evaluara sus programas de servicio social y de trabajo posterior como resultado de los cargos contra las cuadrillas. Aunque el informe de Hayes inequívocamente apoya al Centro de Servicio Social y descarta las acusaciones de cuadrillas de terroristas a sueldo como “demagogia”, reafirma la destructiva ortodoxia del servicio social prevaletante de que el trabajo social con los desamparados debe incumbir exclusivamente los intereses de las personas sin hogar y no tener relación con el interés público.

Como detalla el informe de Hayes, cuando un trabajador social encontraba a un desamparado en propiedad privada, como el vestíbulo de un banco ATM, trataba de persuadirlo para que lo acompañara al Centro de Servicio Social de la asociación. Hasta ahí, todo bien. Pero si el desamparado se negaba a irse, el trabajador social replicaba: “Está en propiedad privada; por lo tanto estoy obligado a notificar al guardia de seguridad del banco para que lo haga salir, así que es mejor que venga conmigo donde puede encontrar refugio y comida”.

El argumento, dice Hayes, viola el principio más fundamental del trabajo social con los desamparados: el trabajador social no puede “mezclar trabajo social y seguridad”. Decirle al desamparado que está traspasando los límites pondría en peligro el precioso voto de confianza que el trabajador social espera poder establecer con él. De hecho, señala Hayes, citando a varios “profesionales” del servicio social, el deseo más preciado del trabajador social es que el desamparado vuelva a entrar ilegalmente al mismo lugar al día siguiente, de modo que pueda volver a prestarle sus servicios (de este modo, como se puede observar, cumplirían con su cuota exigida de “contactos” con personas sin hogar en el mes).

Lo absurdo de este argumento es sobrecogedor. Nada podría ser menos favorable para reintegrar a los desamparados a la sociedad que exceptuarlos de las reglas con las que tienen que vivir los otros. Tratar a las personas sin hogar como plantas sensibles que pueden dañarse por el hecho de aprender que están rompiendo una regla es profundamente “infantilizante”, para tomar prestada una palabra de Hayes. Igualmente sin sentido es la suposición implícita de que es mejor que un desamparado esté en el vestíbulo de un banco o sea desalojado por un guardia de seguridad en vez de que alguien lo persuada invocando la ley para que vaya a un refugio. Antes de que la asociación persuadiera a los banqueros a utilizar un método más compasivo, los bancos utilizaban perros para desalojar a los desamparados.

El informe de Hayes reafirma sutilmente un principio básico de la izquierda: el comercio siempre ejercerá opresión sobre las personas sin poder, aún cuando sostenga que trabaja para el bien común. Cita con preocupación los propósitos de los BID establecidos en sus bases: “restaurar y promover la actividad comercial” y mejorar “el entretenimiento y la protección del público” - propósitos que, según él, pueden poner a los BID en conflicto con su misión de ayudar a las personas sin hogar. De este modo, concluye, los BID no deberían brindar servicios sociales por sí mismos; dichos esfuerzos deben ser dirigidos por “expertos” y “profesionales”. No es de sorprender que dichos “expertos” aclamen este informe como la afirmación definitiva acerca del trabajo social con los desamparados.

En respuesta, la asociación sumisamente capituló: sus trabajadores sociales han dejado de decirle a los desamparados que están en propiedad privada. Como consecuencia, el Chase Bank canceló su contrato con la asociación para sus servicios sociales, contando ahora solamente con sus guardias de seguridad – difícilmente una victoria para los desamparados. La asociación también reconstituyó la junta directiva de su Corporación de Servicio Social con una amplia mayoría de “expertos en servicio social de temporada”, incluido un director que antes presidiera la radical Mobilización para la Juventud, el fallido programa Guerra contra la Pobreza – y está considerando la recomendación de Hayes de encontrar una “agencia de ayuda social sofisticada” para reemplazar a sus propios antiguos clientes desamparados.

Juego, set y partido para los abogados defensores: el informe de Hayes mantiene una gran cantidad de dinero para los servicios sociales y reestablece la hegemonía de la industria del servicio social sobre dicho dinero, ya que HUD adjudicó el dinero otorgado que había retirado de la Asociación de la Gran Central a la Asociación para los Desamparados. Y se está preparando una movida en el Consejo Municipal para prohibir que los BID se involucren directamente en los servicios sociales, cerrando de esta forma el monopolio de los abogados defensores sobre el dinero gubernamental. Esta propuesta, aún en sus inicios, sería una pérdida desgarradora para la ciudad. La asociación, que comenzó a brindar servicios ya que no podía persuadir a las organizaciones existentes de que asumieran el desafío de su centro universal de tránsito, ha entregado algunas de las soluciones más creativas para las personas sin hogar durante los últimos años. Hacer que los BID terminen su contrato con los proveedores de servicios existentes, como le gustaría al Concejal DiBrienza, limitaría nuevas ideas en un área que las necesita desesperadamente.

Hoy, casi los únicos dispuestos a apoyar públicamente a la asociación son administradores de BID en otras ciudades – muchos de los cuales también ven el hecho de tratar a los desamparados como central a su misión. A nivel nacional, la reacción a la conmoción en Nueva York es de expresa incompreensión. “Al oeste del Mississippi, pensamos: “¡Ustedes están locos!” , exclama Margaret Mullen, directora ejecutiva del BID de Phoenix y presidenta de la Asociación Internacional del Centro (International Downtown Association). “Díganles a los de Nueva York que crezcan y llamen a nuestra gente de servicio social – ¡y dejen tranquilo a Dan Biederman!” Si tal campaña de difamación se hubiese emprendido contra el BID de Phoenix, dice Mullen, “la comunidad comercial estaría tan ofendida que dejaría de entregarle dinero a los servicios sociales”.

En verdad, lo que el informe de Hayes encuentra tan censurable en las operaciones de la asociación – supuestamente combinando “trabajo social” y “seguridad” es mucho más inocuo que lo que los BID hacen en otras ciudades, sin protesta alguna. El BID en Portland, Oregon, bastión del liberalismo, envía a sus guardias de seguridad a que hagan “llamadas para despertar” a los desamparados en la mañana – en otras palabras, que los saquen de las puertas de entrada de las tiendas comerciales. Los guías del centro de Phoenix – como embajadores ambulantes – sacan a los desamparados de la propiedad privada y llaman a la policía si alguno de ellos mendiga u orina en público. Los guías del centro de Baltimore desalojan a mendigos que se encuentran frente a las tiendas comerciales. Si uno de ellos se niega, los guías lo rodean y evitan que las personas les den dinero. En 1993, la ACLU demandó al BID



de Baltimore por su práctica de desalojar a los mendigos; la junta directiva del BID se negó a negociar fuera del tribunal. “Nuestra junta directiva pensó que era una batalla que valía la pena – la comunidad debía averiguar cuáles eran sus derechos”, explica Frank Russo, jefe de seguridad del BID de Baltimore. El BID ganó.

Todas estas ciudades, como Nueva York, tienen amplios sistemas de ayuda a las personas sin hogar, pero también reconocen que muchos en Nueva York lo olvidan: “Si se enfatizan los derechos individuales”, argumenta Russo, de Baltimore, “la ciudad se declara en quiebra. Se debe hacer lo que se necesita hacer para que la ciudad sobreviva”.

Mientras que el programa de servicio social de la Asociación de la Gran Central debió haber sido un asunto sin importancia, los BID plantean interrogantes realmente serias a las ciudades. Los críticos dentro de la comunidad comercial acusan a los BID de imponer un segundo impuesto al comercio por servicios que ya están pagando para que la ciudad provea. En el largo plazo, dicen los críticos, la doble tributación, más que el mejoramiento de los servicios, determinará si las empresas se quedan o se marchan.

Pero los gravámenes de los BID son pequeños en comparación con los propios impuestos de la ciudad. Los impuestos a los bienes raíces en el barrio medio de Manhattan fluctúan entre 6 y 14 dólares por pie cuadrado comparado con el gravamen de la Asociación de la Gran Central de 14 centavos de dólar por pie cuadrado. Los impuestos del BID fluctúan entre unos pocos cientos de dólares al año para edificios pequeños hasta 500.000 dólares para el que fuera el edificio del Empire State. En 1994, una razonable propuesta del alcalde subrogante John Dyson para permitir que por lo menos parte de los gravámenes del BID fueran deducibles de impuestos terminaría de restar importancia al argumento de la doble contribución.

Las pruebas invalidan por lo menos parcialmente el argumento económico contra los BID. Los edificios están comenzando a publicar la membresía en los BID más exitosos: los bufetes de abogados Simpson, Thacher & Bartlett y Davis, Polk & Wardwell dicen que la existencia de la Asociación de la Gran Central figuraba en sus decisiones para reubicarse en el centro. Terratenientes en algunas áreas, como el perímetro del Bryant Park, señalan la existencia del BID para explicar la falta de vacantes en muchos edificios. Incluso pequeños terratenientes ven el gasto extra como una inversión que vale la pena: “No tengo problema en pagar más si eso mejora el área”, dice Howard Somers, dueño del Grand Book Center, una tienda comercial con 40 años de antigüedad en el BID de la Grand Street. “Mientras más valiosa sea el área, más valiosa es mi propiedad”.

Y los ingresos del BID no sólo duplican lo que los impuestos de la ciudad supuestamente deben proporcionar. Incluso la ciudad mejor administrada es incapaz de proveer, como sí lo hacen los BID más grandes, una limpieza continua de las aceras y murallas libres de rayados por más de 12 horas al día, guías de visitantes ambulantes, eventos especiales y ayuda con el mejoramiento de tiendas comerciales. El objetivo de muchos BID es lograr un estándar establecido no por la ciudad ideal sino por Disney World o un centro comercial de primera línea. Y si los comerciantes del centro quieren tener un sistema de iluminación intensa en el Terminal de la Gran Central, tendrían que ser políticamente ingenuos para esperar que los contribuyentes en Jamaica, Queens, pagaran por dicho sistema.

Es verdad que muchas actividades del BID son cosas que la ciudad debería hacer. ¿Pero cuál es la alternativa? Si todos los BID dejaran de funcionar mañana, sería irreal pensar que Nueva York renovara sus reglas de trabajo, políticas de servicio civil, y prioridades de gasto de una manera lo suficientemente rápida o cabal para evitar un mayor deterioro del comercio. Es improbable que forzar al comercio a sufrir una muerte lenta para sacar a la luz las debilidades de la ciudad hagan que ésta reenfoque sus prioridades.

Pero los BID *empeoran* la situación, responden los críticos, quitando la presión sobre Nueva York para que la ciudad cambie sus métodos. Los críticos argumentan que, proporcionando los servicios básicos por sí mismos, los BID “posibilitan” que la ciudad continúe distribuyendo el dinero en salarios, pensiones y un aparato de bienestar masivo mientras ignora lo esencial de la administración municipal. Más aún, los opositores dicen que los BID “llaman a retirarse” del proceso político a los ciudadanos más poderosos. Los grandes intereses de bienes raíces, continúa el argumento, que de otra forma gritarían en la municipalidad en contra de la inmundicia en las calles, guardan súbito silencio una vez que se

integran al BID, porque *su* vecindario está limpio. Mientras tanto, el resto de la ciudad continúa su largo deterioro.

El primer argumento – que los BID autorizan prioridades de gastos disfuncionales, tiene cierto asidero. Se puede concebir que los BID permiten a las ciudades mover recursos incluso más allá de los servicios básicos sabiendo que otros harán lo que reste hacer. Algunas personas fundamentan, de manera semejante, que el Area Reservada del Central Park (Central Park Conservancy), una organización filantrópica privada que contribuye con millones de dólares al mantenimiento del Central Park, ha permitido a la ciudad reducir su presupuesto para los parques aunque probando que la demanda es virtualmente imposible. Pero de nuevo: la respuesta debe ser pragmática: no es probable que al *no* hacer lo que los otros no han hecho se obtenga un resultado positivo. Y posiblemente, los BID podrían forzar una reforma a las prioridades de la ciudad al crear un mayor estándar de limpieza y seguridad para el vecindario. Los neoyorquinos se han acostumbrado a un nivel barbárico de desorden e inmundicia; los mejores BID muestran cómo debería verse una ciudad. Con algo de suerte, los residentes comenzarán a exigir que toda la ciudad se vea limpia.

En cuanto al argumento de que los BID llaman a las personas a retirarse del proceso político, se ha probado lo contrario. Los BID incluyen al comercio como nunca antes en las operaciones cotidianas de las ciudades. El BID se convierte en el perro guardián para la entrega de servicios porque está con los pies en la tierra. Cuando Nueva York cortó los camiones de basura en el barrio medio, el BID del Times Square luchó – con algo de éxito – para que volvieran. En vez de fomentar un compromiso intolerante hacia la turba, los BID de Nueva York trabajan en conjunto para encontrar soluciones a nivel de ciudad para los problemas que la aquejan, como el comercio ilegal en las calles.

Otro argumento en contra de los BID es que son elitistas, permitiendo que las zonas ricas de la ciudad se ayuden a sí mismas *a expensas de* zonas menos ricas. Los BID no simplemente se añaden al resto de los servicios de la ciudad, reclaman los críticos como Robert Solomon, profesor de leyes en Yale y que conduce el juicio contra la Asociación de la Gran Central sobre su junta directiva; son una transacción equivalente a cero: la ganancia del BID es la pérdida de alguien más. El razonamiento de Solomon: cuando una ciudad propone aumentar los impuestos, los miembros de un BID, que ya pagan un impuesto adicional, lucharán contra dicho aumento vigorosamente. “Si la ciudad actualmente tiene una torta de ingresos de 1 dólar”, argumenta Solomon, “y el propio impuesto del BID, lo que aumenta la torta a 1 dólar y 10 centavos, comienzan a quedarse con todos esos centavos adicionales y presionan a la ciudad contra el aumento de impuestos”.

¡Tanto mejor!, se apresura uno a replicar. Mientras más presión existe contra el aumento de los impuestos, mejor para la ciudad. Y con seguridad Solomon es ingenuo al pensar que sin los BID, los terratenientes estarían más dispuestos a aceptar un aumento de los impuestos. Y lo que es más importante: el análisis de que los BID equivalen a cero es completamente equivocado. Los BID son una ganancia neta para el bienestar urbano porque funcionan en el reino público, añadiendo beneficios que están disponibles para todos los residentes de la ciudad, no sólo para los miembros del BID. Todos somos libres en relación a los gastos del BID. Solomon también ignora el efecto potencial del BID sobre la base de los impuestos de la ciudad. Si aumentan el valor de la propiedad comercial, contribuirán a un ingreso adicional a las arcas de la ciudad y permitirán garantizar los fondos para aquellos programas de bienestar (a menudo contraproducentes) que Solomon abraza.

Los anti-elitistas también argumentan que los BID exacerban las diferencias que existen en la ciudad, ya que algunos BID tienen grandes presupuestos, otros pequeños presupuestos y algunos sectores no pueden permitirse tener un BID en absoluto. Por consiguiente, Doug Lasdon, director ejecutivo del Centro de Justicia Urbana y flagelo profesional de la Asociación de la Gran Central, recomienda aumentar los impuestos a la ciudad en un 1 por ciento, de modo que a cada vecindario se le entregue un presupuesto de 10 millones de dólares como la Asociación de la Gran Central. Esta propuesta ilustra que, en el fondo, los BID ofenden la sensibilidad del ala izquierda ya que violan el principio de redistribución de los impuestos ordinarios. Los impuestos del BID son virtualmente los únicos impuestos en la ciudad que se gastan de manera local: aquellos que pagan más, reciben más. La ausencia de una redistribución es un poderoso argumento a favor de los BID. Ciertas zonas de la ciudad son económicamente más importantes que otras y aumentar el gasto en ellas es en el propio interés de toda la ciudad. Los grandes BID de Manhattan destinan recursos donde puedan estimular la mayor actividad económica para beneficio de toda la ciudad.

Los líderes de los BID más pequeños son los primeros en reconocer este hecho. Stan Bonilla, administrador del BID del Parque Industrial del Este de Brooklyn (East Brooklyn Industrial Park), dice que “no concuerda en absoluto con el argumento de redistribución de Lasdon. La Asociación de la Gran Central está en el umbral del mundo. Si pueden gastar 500 millones de dólares, que lo hagan – eso no afecta al Este de Brooklyn”. Leonard Battle del BID de la Grand Street está de acuerdo: “Es injusto redistribuir; eso es tributación sin representación. Mis necesidades son distintas a las de las personas de la Asociación de la Gran Central o del Metrotech, el BID más grande en Brooklyn y el sexto más grande en la ciudad”.

El Comité de Finanzas del Consejo Municipal añadió una última lista de críticas en un informe de noviembre de 1995 acerca de las operaciones de los BID. Sobre la base de una encuesta telefónica a cerca del 6 por ciento de los terratenientes y administradores de los BID, el informe representaba encontrar una ignorancia generalizada y un apoyo poco menos que sobrecogedor a las operaciones de los BID. Además, el informe señalaba que en algunos BID se pagaban salarios excesivos a los administradores de los BID (una bofetada a Biederman), se empleaban a extranjeros ilegales, existían conflictos de intereses, gastos excesivos en gestión y la administración era descuidada. El informe recomienda que se vote la continuación del BID cada cinco años y amenaza con imponer orden si el BID no mejora su responsabilidad para con sus miembros y el público en general.

Sin embargo, los terratenientes dicen que el informe se basa en un estudio conducido con descuido y que en él se buscan en vano pruebas de problemas sistémicos que puedan requerir la intervención del gobierno. Estas supuestas incongruencias en algunos de los BID distantes aún se encuentran en candente discusión; las quejas acerca de los BID del barrio medio se centran en la repetición de la mentira de la “buena cuadrilla”. Y el informe del consejo señala que los BID se encuentran en un nivel de responsabilidad y eficiencia que la municipalidad sólo puede soñar en alcanzar. A menos que surjan pruebas más persuasivas de insatisfacción por parte de los miembros, los actuales procedimientos para operar un BID – que ya acaparan la completa atención pública y gubernamental, incluidos personas políticas designadas en sus juntas directivas – seguirán siendo los mismos. Sobre todo, sería un gran error dejar que el Consejo Municipal pusiera sus manos sobre los BID para que pudiera hacer por los BID lo que él mismo y otras ramas del gobierno de la ciudad han hecho por Nueva York.

Los BID han encausado una gran cantidad de energía del sector privado en pos de una solución de los problemas públicos. Han refutado la idea de que los intereses públicos y los privados necesariamente se contraponen. Y en una ciudad que ha menudo se ha visto gobernada por un sentimiento anti-comercial, los BID le han dado al comercio la voz necesaria en la entrega de servicios para la ciudad. Los BID también pueden ofrecer algunas lecciones para el futuro. Sugieren las ventajas de dar un mayor control a sectores más pequeños de la ciudad sobre el aumento y el gasto de los ingresos. Y apuntan incluso en dirección a privatizar los servicios de la ciudad.

Quizás algún día los BID no serán necesarios. Pero por ahora, como dice Dan Biederman, ellos “hacen que exista un Berlín Occidental en el Berlín Oriental de la ciudad”.