

#HaciendoCiudad
acelerar la acción
PARA EL DESARROLLO

enfoques e instrumentos
para la acción local

Mar. 2025 | Jornada
DESAÍOS DEL HABITAT Y
NUEVAS FUENTES DE FINANCIAMIENTO



| ciudad

SER HUMANO URBANO



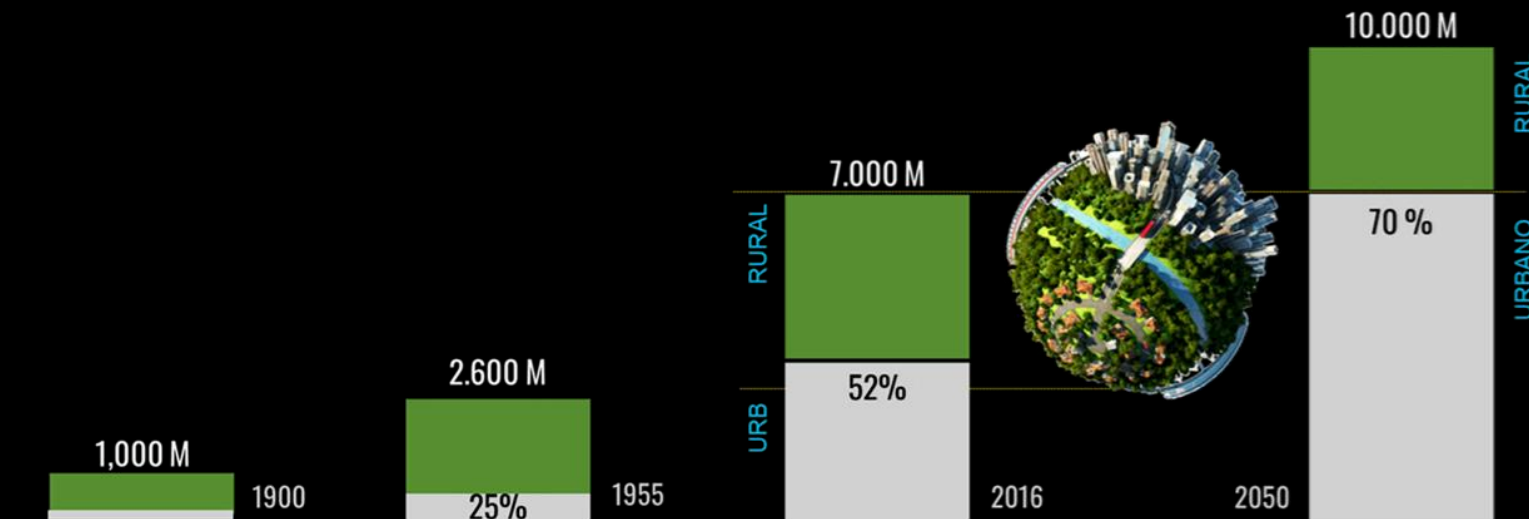
ciudades: al centro de los grandes retos + escenario y plataforma de innovación
urbanización es clave para el desarrollo, pero requiere cambiar paradigmas

ARGENTINA

Población - 47,5 millones
Total viviendas - 17,8 millones
Déficit estimado - 4,5 millones
Cualitativo - 3 mill. viv. | 66%
Cuantitativo - 1,5 mill. viv | 33%

ENTRE RIOS

Población - 1,5 millones
Total viviendas - 550.000 viv.
Déficit estimado - 130.000 viv.
Cualitativo - 80.000 viv. | 60%
Cuantitativo - 50.000 viv. | 40%



3%
del
planeta



55%
de la
gente



+3x
+has /hab
SPRAWL



75%
del los
GEI



75%
de la
energía



75%
del PBI
global



50%
de las
viv. Arg



1100
asentamientos
precarios



3000
déficit
habitacional



acelerar

la acción por el desarrollo

Todo empieza en casa

Acción local para ciudades y comunidades sostenibles



7 +1 FACTORES x VIVIENDA ADECUADA

Tenencia Servicios Habitable Ubicación
Asequible Accesible Adecuación + Sustentable



ACELERACIÓN

Ecosistema → Acción local | Regeneración urbana
Tecnologías | Innovación financiera | Rediseño gobernanza



operadores del hábitat

agentes de cambio

Todo empieza en casa

Acción local para ciudades y comunidades sostenibles

operadores del hábitat
AGENTES DE CAMBIO



derecho a la
CIUDAD
Y AL DESARROLLO



CIUDADES Y COMUNIDADES SOSTENIBLES

- 11.1 | vivienda adecuada
- 11.2 | transporte público
- 11.3 | urbanidad inclusiva, sostenible
- 11.4 | patrimonio natural y cultural
- 11.5 | reducir vulnerabilidad urbana
- 11.6 | reducir impacto ambiental
- 11.7 | espacio público-verde
- 11.a | articulación territorial
- 11.b | reducir riesgos desastres
- 11.c | edificios sostenibles, asequibles

POLITICA + PLANEAMIENTO + URBANISMO + ARQUITECTURA + REAL ESTATE

cadena de valor urbana - inmobiliaria: rol social de articular
LA PRODUCCIÓN Y GESTIÓN COTIDIANA DEL HÁBITAT

PUBLICO | beneficios socio-ambientales sostenibles

INTERMEDIO | articular, fortalecer sinergias, acelerar

PRIVADO | enfocar modelos: resiliencia valor sostenible

**alinear las políticas públicas y la potencia de los negocios para
construir respuestas a los desafíos de la ciudad y el desarrollo**



crear valor

operar hábitat, producir desarrollo



acelerar el
desarrollo
VALOR URBANO

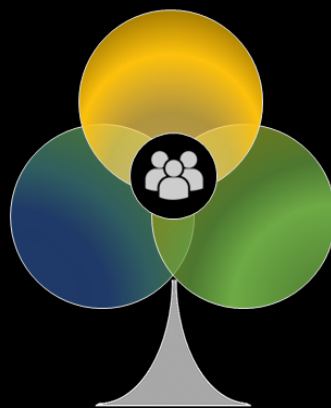
conjunto de factores que

mejoran la **calidad de vida**
hacen real **derecho a la ciudad**
e impulsan **desarrollo**



SOCIALES

impacto en la vida de personas y comunidades



ECONOMICOS
impacto en la
economía local

FINANCIAMIENTO
fondeo genuino, sostenible

CULTURA
identidad diversidad

URB-AMBIENTAL
impacto en ambiente
y la dinámica urbana

GOBERNANZA
participación, transparencia



DESARROLLO



VIVIENDA

URBANIDAD



alinear interés particular + bien común
BENEFICIO SOCIAL + RETORNO FINANCIERO



| aceleración

el cambio del cambio

-350. Grecia

850. Pólvora

renacimiento

1450

1750

1900

1980

2010

2025

cómo estructurar planes, programas, proyectos, cómo gestionar el hábitat en esta nueva normalidad ?

otro
tiempo

Exponencial 7D



otro
mundo

VICA | #RI.5



otro
habitar

Habitar Off/On



otra
economía

Economía 4.0



otras
lógicas

Otro ADN



avances combinables
sinergia | aceleración

ECOSISTEMA → CAMBIO

exponencial CAMBIO
ENFOQUE
RESPUESTA
repensamos-reinventamos



de la estructura
ECOSISTEMA



cambia todo, todo el
tiempo, en todos lados

de la dinámica
ACELERACION



cambios combinables
sinergia – feedback

de las lógicas
NO-TECNO



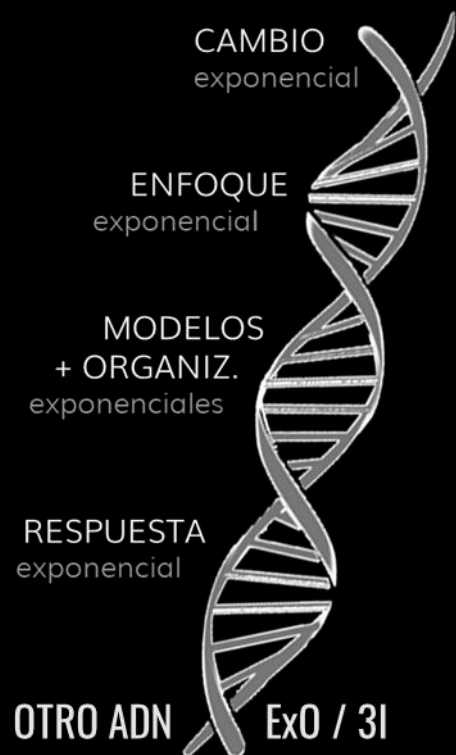
cambio, de conductas:
es social, es cultural



cambio 3D

el futuro se conjuga en presente

AFRONTAMOS LOS RETOS DEL S.XXI
con modelos del XX, y estructuras del XIX



QUE

INNOVACIÓN | ver lo que no se ve

bienes, productos, servicios,
resultados, externalidades



COMO

TECNOLOGÍA | hacer lo que no se hace

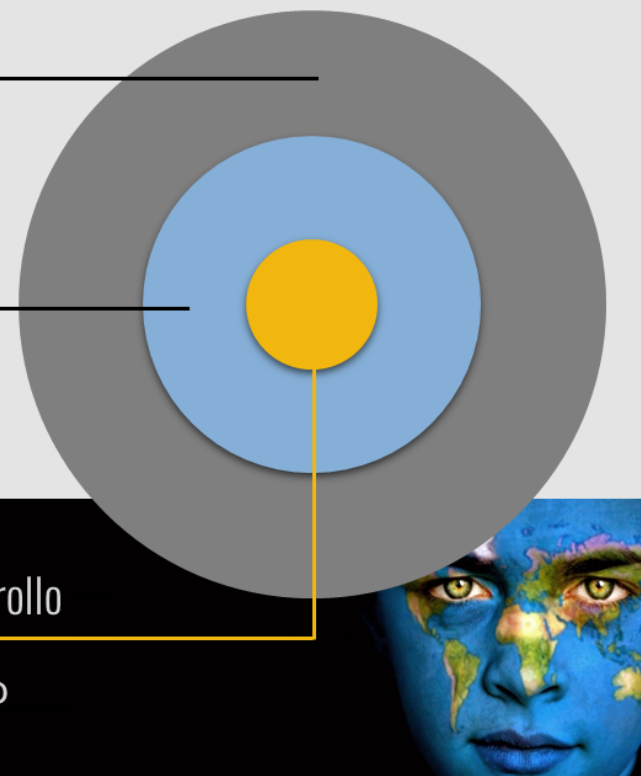
tecnología, modelos, procesos,
gestión, utilidad, sostenibilidad



PARA-QUE

IMPACTO | (+)Valor x Desarrollo

sentido, propósito de cambio





DEL AUDITORIO AL TERRITORIO

no hay transformación si no es local
no hay sustentabilidad si no es global

gestionar la geografía, cambiar la historia

ARTICULACIÓN REGIONAL

en torno a Proyecto / historia
económico, social, ambiental
RE x DESARROLLO

Diseño actor x gestión social
Diversificar economía regional

OPERACIÓN URBANA INTEGRAL

Activación vacíos urbanos
Módulos urb., prod distribuida
Naturaleza-territorio + mixtura
CONSOLIDACIÓN SOSTENIBLE
Energía, alimentos, mixturas
producción, comercio, servicios

Eze | MACRO-MICRO

Infra. del encuentro /de identidad
Corredor verde, centralidades
Producción urbana modular
LOS TERRITORIOS DEL AGUA

Ecosistema, gestión integrada
Pago servicios; banco hábitat



Privado + Participación pública
Público + Participación privada

Público + intersectorial
Privado

iniciativa pública, gestión privada
Iniciativa Social + acción intersectorial

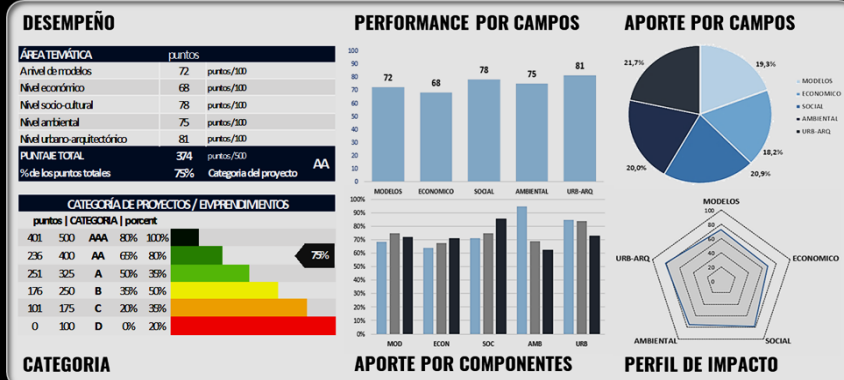
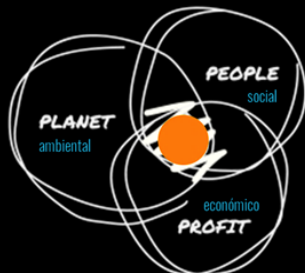


Otro ADN

otra economía esta ocurriendo

EMPRESAS DE IMPACTO

Crean valor sostenible orientando la potencia de los proyectos, la fuerza de los negocios para construir respuestas genuinas y sostenibles a los problemas de la ciudad, los retos del desarrollo.



ExO | ORGANIZACIONES EXPONENCIALES

Estructuras, dinámicas y modelos disruptivos, acelerados por las tecnologías exponenciales, que alcanzan ritmos de 10x la media del sector para responder a propósitos de impacto masivo.



- estructura de red, horizontal
- equipos diverso, interdisciplinario
- foco la gente e impacto real
- enfoque futuro: impacto y evolución
- decisiones base en futuro innovación
- escalar apalanca con recursos de red y alinea con terceros
- tiempos breves: experimentación continua, procesos ágiles
- riesgo Lean / MPV: prueba, mide, ajusta, aprende

PTM
propósito de transformación masiva





tecnología

tecnologías

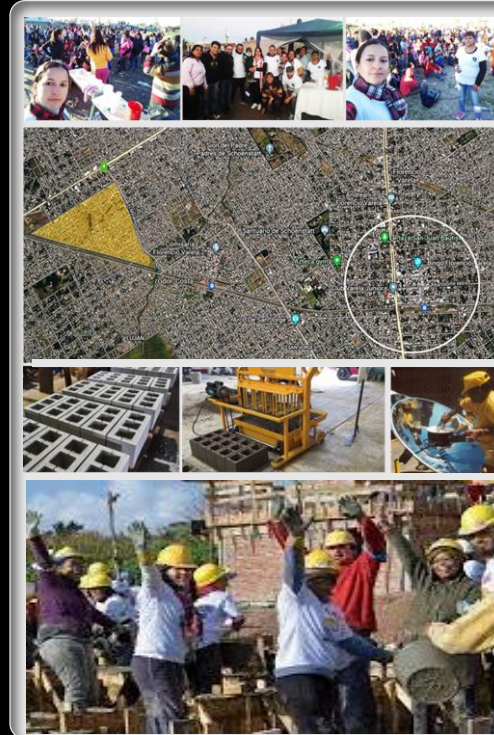
biotecnología | sociales | tangibles | intangibles, digitalidad



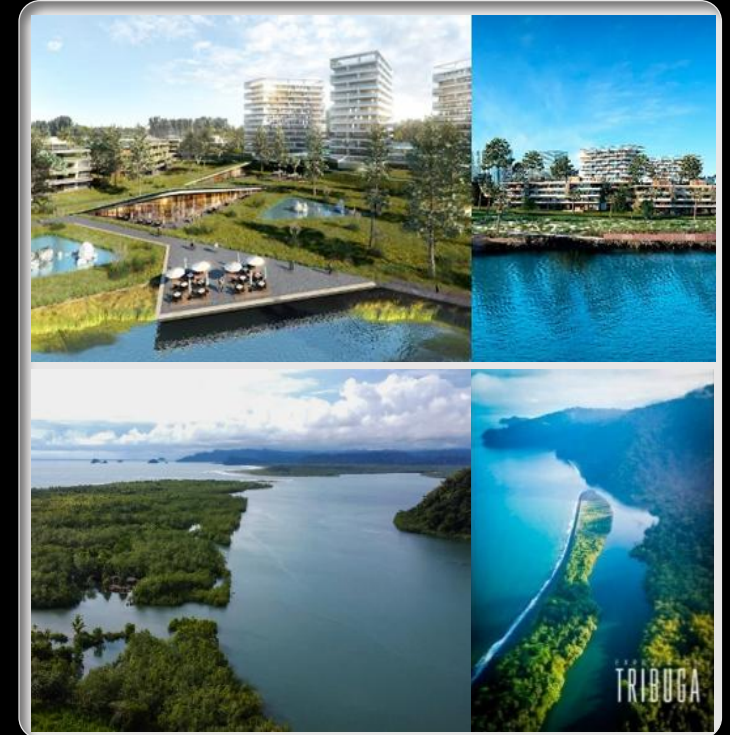
TECNOLOGIA: procesos, instrumentos
Capacidades: sentido y brechas
Producción, ambiente y sociedad
Digitalización, gestión, gobernanza



ASOCIATIVIDAD MULTI-ACTOR
Revitalización; sostenibilidad,
capital social, flex: usos múltiple



PROTAGONISMO CIUDADANO
Comunidad, Autoproducción
asistida; Tecno x producción.



AMPLIACIÓN URBANA (Smart City)
Real Estate como **IMPULSOR DE CAMBIO**



tecnología

integrar para acelerar | interfaces

INTELIGENCIA URBANA 3i | acción basada en información

- Propósito y gobernanza
- Diseño y toma de datos
- Sistematización: patrones
- Información para decisiones
- Apropiación social información
- Proyecto: participación, acción
- Trazabilidad, feedback, innovación



INNOVACION
social | normativa | financiera | diseño 360 | gestión

Inteligencia territorial

3i.impacto y gestión

tecnología de producción

Hub3i

ACCELERADORA DE IMPACTO

ECONÓMICO, SOCIAL & AMBIENTAL

marketplace B2B

Brindamos un

Tokens

Emitemos tokens basados en contratos inteligentes

Seguridad

Contratos inteligentes auditados internacionalmente

Billetera

Generamos automáticamente billeteras digitales para que los usuarios puedan interactuar sin fricciones

Pasarela de Pagos

Simplificamos las inversiones mediante pagos vía transferencia bancaria, tarjeta de crédito/débito, criptomonedas, Pesos, Dólares y Euro.

BIM

Web3

AI

VR

AR





impacto
tecnología
INNOVACION

innovar

Hacer ciudad: activar interfaces



innovar es

- conectar, integrar
- repensar, rediseñar
- transformar

operadores del hábitat
AGENTES DE CAMBIO

11 CIUDADES Y
COMUNIDADES
SOSTENIBLES



8



10



derecho a la
CIUDAD
Y AL DESARROLLO

COMO
estructura
producción

QUE
Producción
de Valor

A QUIEN
Segmentos
de Clientes

CUÁNTO
parámetros y viabilidad económica

CONSOLIDAR | ARTICULAR

integrar | densificar | diversificar

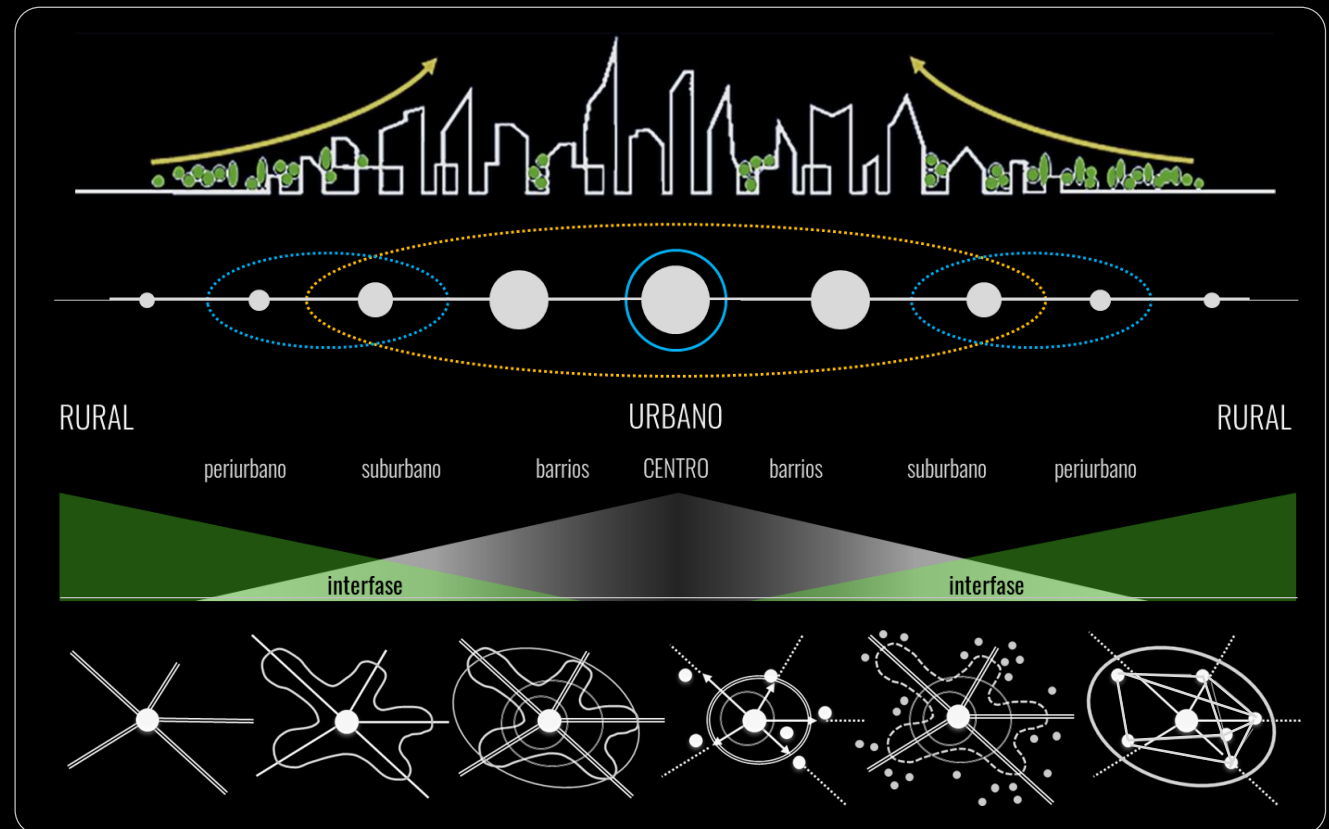
verde a lo urbano | urbanidad al verde

cantidad y densidad de población
diversidad social y de usos
intensidad de actividades

CENTRALIDADES

reurbanizar lo urbano

cual es la utilidad del proyecto



centralidad a las viviendas.
viviendas a la centralidad.



innovar

Hacer ciudad: activar interfaces



innovar es

- conectar, integrar
- repensar, rediseñar
- transformar



no hay innovación

SIN ENFOQUE, MODELOS, DINÁMICAS, LIDERAZGO



hábitat y desarrollo

CHILE

Quiero mi barrio ('06) Mejora Condominios Sociales ('11)
Barreras | Coord institucional; fondeo, resistencia a cambio
Aceleradores | Enfoque integral, participación, adaptabilidad

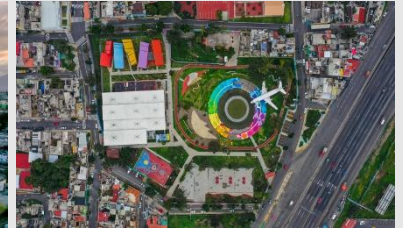
COLOMBIA

Pago x resultados; Banco de hábitat; Servicios Ecosistémicos

VIENA

Rol Cooperativas, regeneración, Condición 3i suelo y fondeo

MEXICO
Iztapalapa Utopías



COLOMBIA
PAO | Mx. Cuidado



BRASIL
Cantagalo, Pavao



CENTROAMÉRICA
OUI, ONU-Hábitat



| innovar

Integrar para acelerar



innovar es

- conectar, integrar
- repensar, rediseñar
- transformar

desafíos transversales

- **Asequibilidad:** nivel actual es menor al de la crisis 2008.
- **Impacto climático:** urge una planificación urbana resiliente. a 2050: 215M desplazados por eventos naturales
- **Desigualdades:** niveles pobreza y desequilibrios acentuados + mujeres y niñas más afectadas por falta vivienda adecuada, sumando vulnerabilidades.

LIDERAZGO político e innovación

- Anticipar tendencias + coordinación multisectorial x vivienda, trabajo, salud, educación.
- Implementar esquemas transparentes de financiación a sectores vulnerables.
- Invertir en inteligencia e innovación para mejorar la toma de decisiones y la gestión

ACCESIBILIDAD - oferta de vivienda adecuada y asequible

- Optimizar los costos de producción de vivienda: crecer en ritmo, escala, impacto real.
- Revisar las regulaciones urbanas para impulsar soluciones accesibles y escalables.
- Innovar en modos financiamiento, propiedad y uso: facilitar acceso a vivienda adecuada

DIVERSIFICACION de propuestas habitacionales

- Atender al déficit cualitativo, incentivar recuperación de suelo y/o viviendas vacantes
- Impulsar propuestas de alquiler accesible y/o de leasing social para grupos específicos.
- Fomentar alianzas estratégicas con sector privado, financiero, academia y sociedad civil

INCLUSION y participación

- Involucrar a la población en la planificación urbana y la gestión habitacional.
- Asegurar vivienda adecuada, servida y conectada a transporte, trabajo, salud, educación
- Mejora integral de asentamientos informales con servicios básicos y tenencia segura.

COOPERACION y financiamiento sostenible

- Movilizar recursos públicos, sociales y privados para ampliar el financiamiento.
- Tejer redes de cooperación para compartir experiencias y casos de éxito.
- Activar mecánicas innovadoras: público-privadas, cooperativas, subsidios cruzados, etc.





TODO EMPIEZA EN CASA
vivienda urbanidad desarrollo

Aceleración de impacto

Vectores

innovación, tecnología, impacto

Áreas

consultoría, economía, gestión

Focos

casa-barrio, centros, reurbanizar

Instrumentos

proyecto 360, estructura, tecno

Pautas-guía

Urbanización, viv., propiedad;
modular, flexible, sostenible

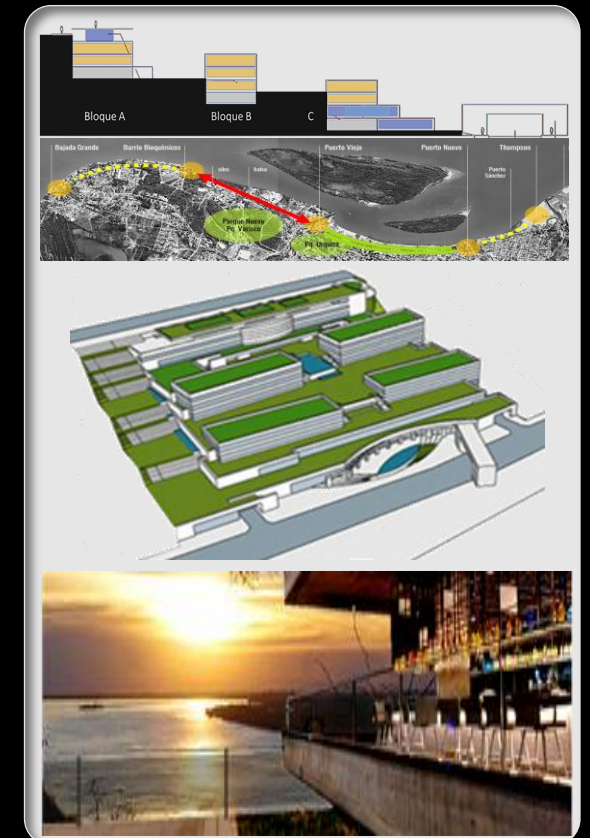
COMUNIDADES
vivienda: casa - barrio



CENTRALIDADES
urbanidad: interfases



REGENERACIÓN
ecosistema urbano-ambiental



innovar

Hacer ciudad | Integrar para acelerar



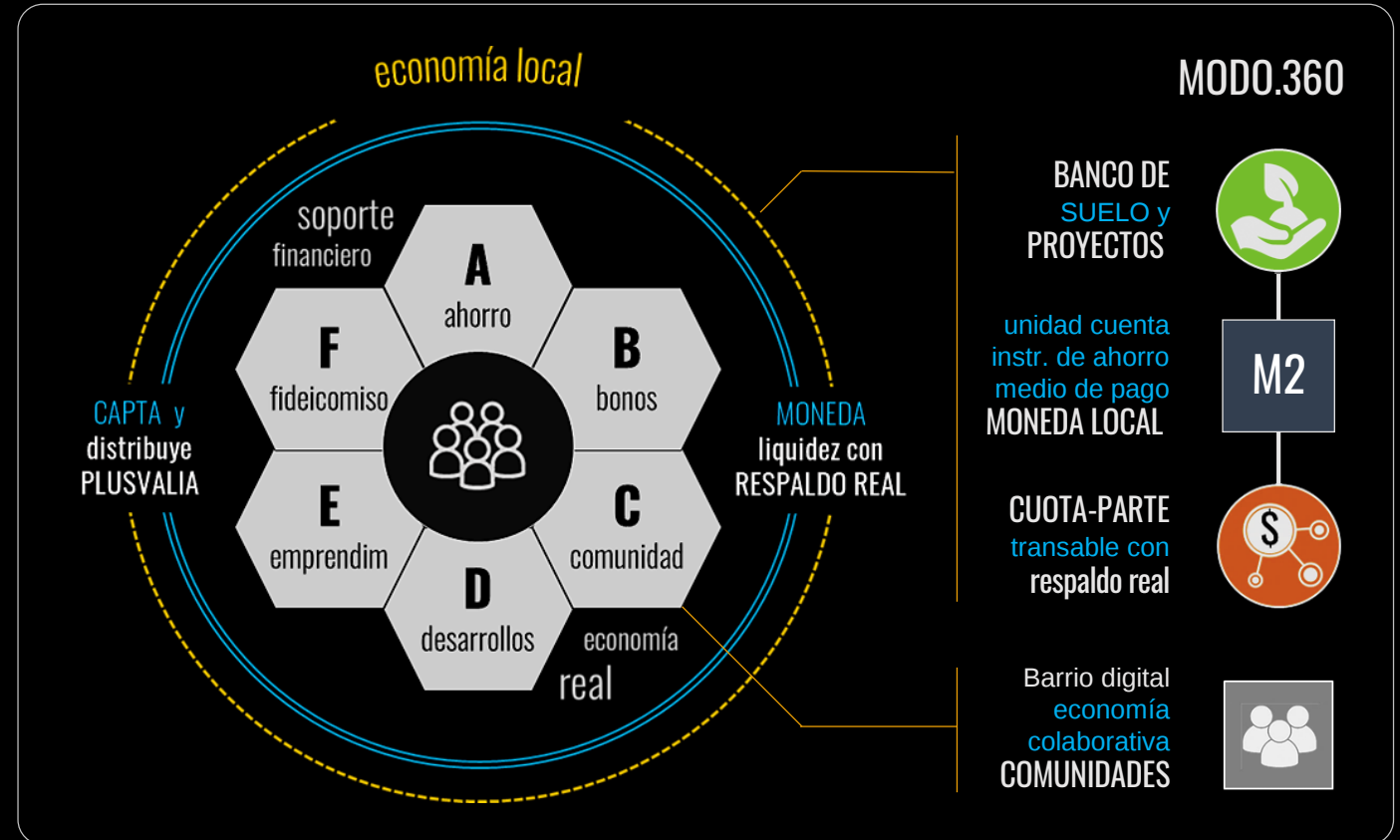
innovar es

- conectar, integrar
- repensar, rediseñar
- transformar



repensar, integrar

- Banco Suelo /Proy.
- Activar vacíos +latencias
- Construcción plusvalía y flujo
- Distribución social: economía local
- Asociatividad: crowdfunding, coop.,
- Multiactor intersectorial (ej. BCN)
- Módulos urb. y viv. progresivas
- Propiedad progresiva.
- Co-financia con FCI SVS ref. KPI.3i
- Co-financia autoconstrucción asistida



integrar

abordaje 3i + secuencia + herramientas



innovar es

- conectar, integrar



TECNOLOGIAS



Digitalización territorial



Blockchain

Constech



Aplicaciones

Capacitación



ESTRATEGIA: inteligencia territorial

Mapeo de áreas - conflictos y potencialidades - escenarios

DIRECTRICES

Estrategias intervención, OKR | puntos de acción | metaproyecto 360

PROYECTOS



COMUNIDADES

- Urbana / suburbana / rural
- Condominio, cohousing, coliving

MICROCENTRALIDADES

- Usos mixtos / Clústers

REGENERACIÓN

- Urbano-ambiental
- Ecosistemas, territorio

ESTRUCTURACIÓN



PERFIL, FUNDAMENTOS

- Tipo, origen, escala, volumen
- Actor único, múltiple, carácter
- Suelo, obras, capital, gestión: roles

MODELOS, IMPACTO

- Evaluación 3i, ecualización, indicadores

INSTRUMENTOS

- Mod. societario. de negocios y gestión

FINANCIACION



TRADICIONALES

- Fondos propios, bancos, hipotecas
- Progr. especiales + multilaterales

ESPECIALES

- SVS, FCI 3i, Econ. Digital, DeFi

CO-FINANCIACION

- Asociativos, economía social, fideicomiso Inmo /financiero,



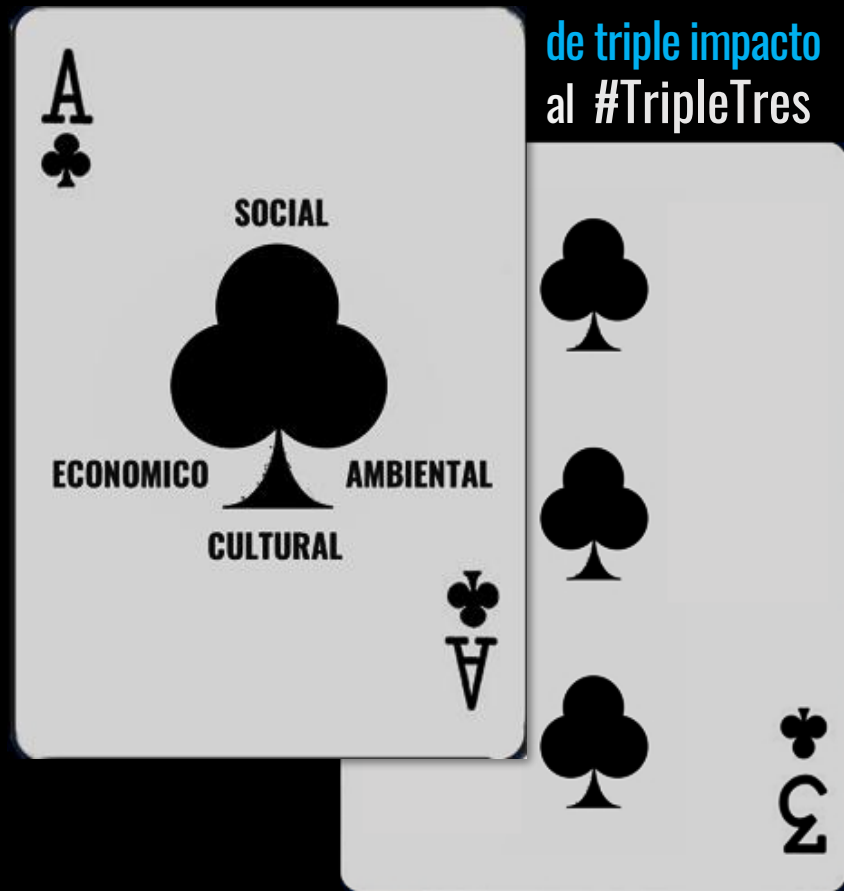
GESTION

digitalización administrativa, comercial, de producción, trazabilidad, seguimiento KPI, participación, gestión continua



innovar en impacto

del urbanismo a la urbanidad



#CrearValor

simultáneamente

Público
Social
Privado

Local
Regional
Global

Corto
Mediano
Largo plazo

vivienda + urbanidad + desarrollo
URBANIDAD: derecho a la ciudad
NUEVAS + DETERIORADAS + ABANDONADAS

Barreras

- Fragmentación espacial, social + de abordaje y gestión
- No-Ciudad; aislados, servicios, calidad, diversidad, vitalidad
- Financiamiento limitado; gestión, trazabilidad, sostenibilidad

Aceleradores

- Integración socio-espacial; escala, actores, gestión
- Capital social, Urb.3i. OUI; proyecto 360, escala, clústers
- Innovación: diversificar, intersectorial; KPI.3i, trazabilidad

QUE
innovación
50.000 M → 5%

COMO
tecnología
1,6 B → 8%

PARA QUE
impacto
50 B → 6%



| repensar/nos

LA CIUDAD es el territorio del cambio

LA VIVIENDA es base, punto focal de inicio

EL BARRIO es unidad estratégica de acción

“no podemos seguir pensando
el futuro como algo lejano”

vivienda, urbanidad, desarrollo

TODO EMPIEZA EN CASA

#HacerCiudad

SENTIDO: re/construir capital social

PROYECTO como instrumento de cambio

DISRUPCION: hackear los modelos de un tiempo que ya fue



integrar

abordaje 3i + secuencia + herramientas



innovar es

- conectar, integrar



TECNOLOGIAS



Digitalización territorial



Blockchain



Constech



Aplicaciones



ESTRATEGIA: inteligencia territorial

Mapeo de áreas - conflictos y potencialidades - escenarios

DIRECTRICES

Estrategias intervención, OKR | puntos de acción | metaproyecto 360

PROYECTOS



COMUNIDADES

CENTRALIDADES

REGENERACIÓN

ESTRUCTURACIÓN



PERFIL, FUNDAMENTOS

MODELOS, IMPACTO

INSTRUMENTOS

FINANCIACION



TRADICIONALES

ESPECIALES

CO-FINANCIACION



GESTION

digitalización de procesos
trazabilidad, participación, gestión continua

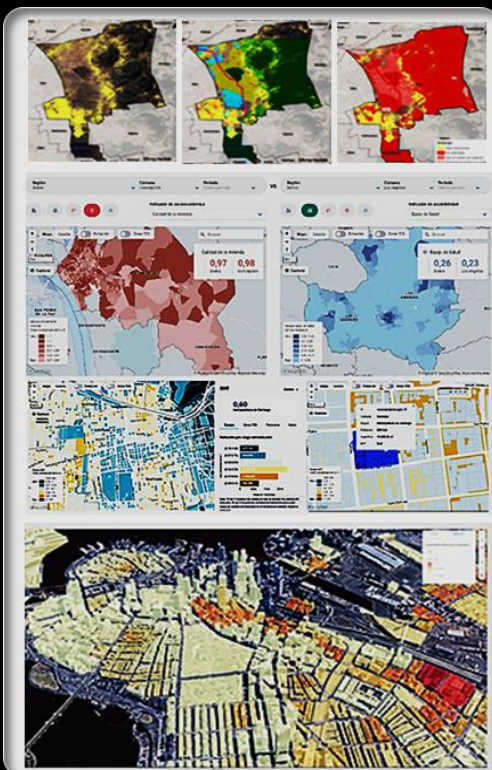


operaciones urbanas



DIRECTRICES

Inteligencia territorial



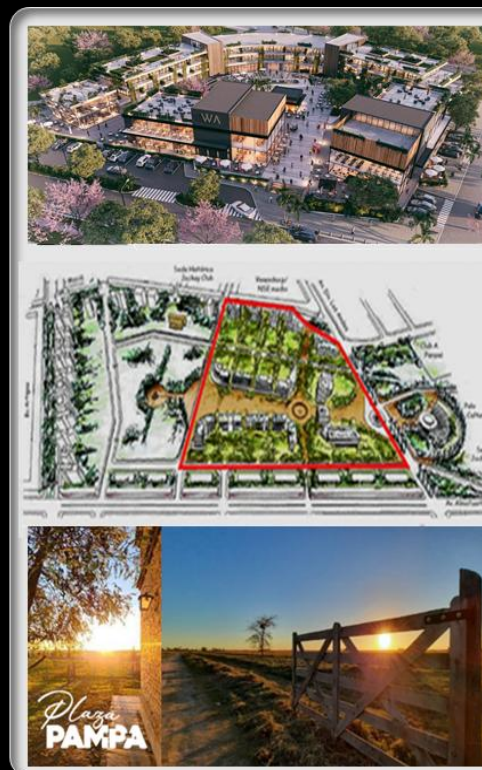
COMUNIDADES

vivienda: casa-barrio



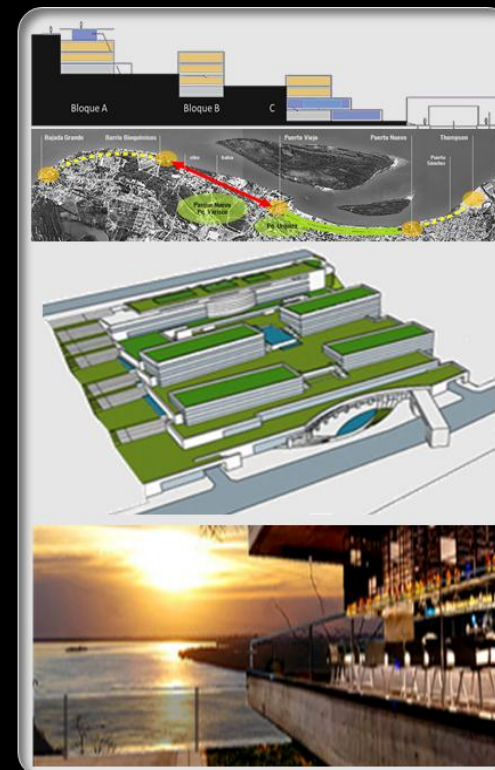
CENTRALIDADES

urbanidad: interfaces



REGENERACIÓN

ecosistema urbano-ambiental



| estructuración

     	TIPO	Público, privado, social, mixtos
	ESCALA	Por m2 / Por capital → Chico, mediano, grande
	SINERGIAS	Proyecto único, múltiple, alcance regional
	DESTINATARIOS	Alcance, perfiles, condiciones
	SUELO	Del promotor, aporte 3°, otros (ver: tipo)
	MODELO NEGOCIOS	• Mecanismo – Compra, asociatividad, DRS
		Unidades de negocio; renta, plusvalía, mixto
		• Económico - financiero – Indicadores, sensibilidad: factores clave • Capital – Definición de fuentes de fondeo
		Actor, responsabilidades. Modelo gestión: seguimiento, trazabilidad (web3)
		→ Modelos: de organización, de negocios, de gestión
	GESTIÓN	→ Económico: del promotor, del proyecto, externalidades
		→ Social (personas): evaluac. de vivienda, del conjunto, externalidades
		→ Ambiental: recursos naturales + energía + externalidades
		→ Urbano / arq.: territorio + urbanismo + arquitectura
		• CUANTI – Nivel Impacto: alto, medio, bajo • CUALI – Perfil /Drivers : económico, social, ambiental, integral • ACELERACION IMPACTO – optimización de perfil
	EVALUACIÓN de IMPACTO (3i)	Jurídicos, normativos, fiscales, otros
	INSTRUMENTOS	



| financiación



PÚBLICO

- Nación, Provincia, Municipio
- Fondeo directo, subsidios, incentivos



PRIVADO

- Inversión directa
- ON corporativas /empresa



PRÉSTAMOS

Bancos, otros entes (ej. CFI), multilaterales (ej. BID, CAF)

FIDEICOMISOS

- Inmobiliarios
- Financieros



FONDOS COMUNES DE INVERSION (FCI)

Fondos cerrados por proyecto
Público-privado por cartera de proyectos
Fondos de inversión de impacto



PROPIEDAD DISTRIBUIDA

- Propiedad fraccionada - Crowdfunding
- Propiedad fraccionada - Tokenización / Web3
- Propiedad colectiva + cesión de uso / DRS



BONOS

Finanzas tradicionales
Finanzas de Impacto /SVS: sociales, verdes, sostenibles, otros



| tecnologías



GESTIÓN DIGITAL

- GIS, drones, gemelo digital – inventario /mapeo áreas prioritarias
- Geo-Visor; índices sustentabilidad, Matriz Bienestar Humano Territorial
- BIM, IA: análisis escenarios: decisiones basadas en datos
- Gestión digital - normativa, permisos: automatización

BLOCKCHAIN

- Plataforma de gestión, visualización
- Trazabilidad validada por oráculos
- smart contracts, KYC, firma digital, registro, GAFI
- Transacciones, pasarela de pagos fiat/cripto
- Tokens, DeFi (finanzas descentralizadas)

CONSTECH APLICACIONES

- materiales y sistemas: modulación, industrialización,
- de participación ciudadana
- de autogestión
- de capacitación / e-learning



cruces | EJEMPLOS

TIPO DE INTERVENCION	INSTRUMENTO FINANCIERO	ARTICULACIÓN JURÍDICA	CLAVES DE BENEFICIOS	OBSERVACIONES COMENTARIOS
Desarrollo Urbano sobre Tierra Pública	Financiamiento Público + Bono Corporativo (ON)	Alianza Público-Privadas + Derecho Real de Superficie sobre suelo público	Mejora viabilidad, atrae inversores y permite uso de suelo público sin tener que transferir propiedad	Combina fondos públicos con inversión privada. Cumplir los "Lineamientos para la Emisión de Valores Negociables SVS". El DRS permite al Estado mantener la propiedad y generar ingresos.
Intervención de Impacto en Suelo Ocioso	Plataformas de Financiamiento Colectivo (Crowdfunding)	Derecho Real de Superficie / DRS sobre suelo ocioso público o privado.	Captar capital inicial para planificación del proyecto y activar suelo ocioso sin necesidad de adquirirlo	Uso en etapas iniciales, seguido de colocaciones mayores de ON o valores fiduciarios. El DRS facilita activar suelo ocioso (ej: suelo fiscal abandonado) al reducir barrera de entrada para desarrolladores.
Cartera diversificada de Proyectos Urbanos	Fondos Comunes de Inversión (FCI)	DRS: diversifica la cartera con proyectos de diferentes tipos	Financiar un conjunto de proyectos variados, diversificar el riesgo al incluir proyectos de diferente estatus legal (DRS)	Establecer fondos de inversión con participación tanto pública como privada. El DRS permite incluir proyectos en terrenos fiscales o con restricciones legales en la cartera, diversificando el riesgo.
Proyectos con Activos para Inversores	Tokenización de activos inmobiliarios	DRS: tokens respaldados por el derecho de uso del suelo y las obras	Sumar liquidez y accesibilidad para inversores y crear tokens respaldados por un derecho real sobre el suelo y obras	Tokenización para fraccionar la propiedad de activos. El DRS permite tokens respaldados por el derecho de uso del suelo y las obras, lo que puede facilitar la inversión en proyectos a mayor escala.



| repensar/nos

OPERAR EL HÁBITAT, PRODUCIR DESARROLLO

#HacerCiudad



Marcelo Satulovsky | Sergio Goldenberg | Néstor Kreimer
Desafíos del Hábitat y Nuevas Fuentes de Financiamiento
IAPV | Instituto de Planeamiento y Vivienda de Entre Ríos

