

Gobierno de la Provincia de Salta

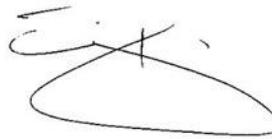
Consejo Federal de Inversiones

**EL DESARROLLO INMOBILIARIO EN SALTA,
RELEVANCIA Y OPORTUNIDADES
EN LA CIUDAD DE SALTA Y ALREDEDORES**

INFORME FINAL

Febrero, 2024

Autores:



Lic. Estanislao Javier VILLANUEVA CORNEJO

Arq. Agustina SOLÁ PETERSEN

Lic. Víctor Octavio GROPPA

Lic. Ana CORNEJO REMY

Arq. Pedro Daniel FERNÁNDEZ FERNÁNDEZ

Dr. César Mariano OVEJERO

Lic. Paula María BARBARAN

Corredora Inmobiliaria Vanesa Lorena ARMESTO

Lic. Ramiro Javier VILLA SARAVIA

Lic. Hernán COUSTE

ABSTRACT

Este estudio parte de la idea de contar con información y antecedentes técnicos que incluyan un diagnóstico de la actividad del desarrollo urbano e inmobiliario en el área metropolitana de la ciudad de Salta en orden a visibilizarla como sector relevante, proponiendo ejes estratégicos y líneas de acción para potenciar su desarrollo bajo pautas de sostenibilidad.

Esta finalidad y objetivos antes enunciados se cumplieron gracias al trabajo participativo con los actores provinciales vinculados al sector, en especial, funcionarios provinciales y municipales de los organismos con competencia en la materia, como así también, miembros de la Cámara de Desarrolladores Inmobiliarios de Salta.

Los lineamientos esbozados constituyen un aporte al desarrollo y consolidación de los nuevos conceptos y tendencias orientadas a la sustentabilidad territorial y urbana surgidas a partir de los ODS (ONU, 2015) y Nueva Agenda Urbana (ONU, 2016).

Partiendo de la base que el Estado tiene la obligación de atender la cuestión urbana y promover el desarrollo inmobiliario sostenible, se abordan temas inherentes a esa responsabilidad; entre ellos, la necesidad de generar un adecuado esquema de gobernanza; el fortalecimiento de las capacidades institucionales; el diseño de esquemas organizativos en el plano metropolitano; la priorización en la implementación de soluciones consagradas en documentos de planificación urbana y normativa regulatoria; y la conveniencia de sancionar una Ley Provincial de Desarrollo Territorial y Hábitat con instrumentos de fomento para el sector.

Entre las propuestas presentadas, también destacan la creación de un Manual de Directrices de Calidad y Sostenibilidad para Desarrollos Inmobiliarios, de una marca

paraguas denominada “Invertí en Salta” (con su manual de uso) y de un *business case* que incluye oportunidades de inversión y plan de marketing.

En síntesis, la contribución del desarrollo inmobiliario al hábitat de una ciudad puede ser virtuosa y transformadora.

Esperamos confiadamente que este documento sea un aporte para ello.

ÍNDICE

ABSTRACT	Pág. 2
INTRODUCCIÓN	pág.8
TAREA 1: ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO DEL SECTOR DE DESARROLLO	
URBANO EN LA PROVINCIA DE SALTA.....	pág.25
1.1 Análisis del sector del desarrollo urbano e inmobiliario en el país y la Provincia, tendencias y desafíos actuales a partir del análisis de informes de las cámaras del sector y entrevistas con los socios de CADISAL.....	pág.25
1.2 Identificación y análisis de información e indicadores en el ámbito de la vivienda y el hábitat, educación, turismo, transporte (AMT), desarrollo económico y social, gestión ambiental y otros datos sectoriales en la Provincia de Salta.....	pág.57
1.3 Elaboración de un mapa de actores públicos, privados y del tercer sector vinculados al tema y área de estudio.	pág.109
1.4 Descripción del contexto territorial y urbano actual del AMVL.....	pág.116
1.5 Relevamiento y recopilación de principales inversiones realizadas por empresas del sector en los últimos 5 años.	pág.183
1.6 Identificación de los principales mercados y tipificación de los productos inmobiliarios más atractivos para los mismos.	pág.187
1.7 Identificación de las fortalezas y debilidades, oportunidades y amenazas actuales para el desarrollo sostenible de la actividad en la Provincia de Salta.....	pág.192
1.8 Presentación y validación del Informe de Avance con la contraparte provincial y la Comisión Directiva de la CADISAL.....	pág.208

TAREA 2 DESARROLLO Y DISEÑO DEL BUSINESS CASE Y DE LA MARCA PARAGUAS PARA EL SECTOR.....	pág.211
2.1. y 2.2. Recopilación, redacción y diseño del documento o "Business Case" denominado "Oportunidades del Desarrollo Inmobiliario y Urbano en Salta", traducido al inglés:.....	pág.211
2.3. Redacción de los objetivos y metas a nivel de marketing y de los principales lineamientos de marketing, con un plan de acción en el corto, mediano y largo plazo:.....	pág.212
2.4. Desarrollo y diseño de la propuesta de una "marca" vinculada al sector que apoye la estrategia de inversión y promoción para el desarrollo inmobiliario y urbano de Salta	pág.219
2.5. Colaboración con el desarrollo y organización de eventos de presentación del Business Case	pág.220
2.6. Propuesta de visitas y plan de tareas a ejecutar según lineamientos estratégicos de marketing	pág.221
2.7. Presentación y validación del Informe de Avance con la contraparte provincial y la Comisión Directiva de la CADISAL.	pág.222

TAREA 3: FORMULACIÓN DE LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS PARA EL FOMENTO Y FORTALECIMIENTO DEL SECTOR.....	pág.240
3.1.Recopilación de la información trabajada en los puntos anteriores.....	pág.240
3.2. Identificación de los temas críticos definidos y la situación de cada uno a partir de lo trabajado en forma participativa con los actores públicos y privados involucrados y formulación de alternativas y propuestas para el abordaje de los temas críticos.....	pág.240
3.3. Desarrollo de la propuesta de lineamientos del régimen de fomento para el desarrollo inmobiliario en la Provincia de Salta y para fortalecer la gobernanza del sector en la Provincia.	pág.277
3.4. Desarrollo de una PRESENTACIÓN de VENTA, que será, junto con el Business Case, las herramientas de visualización de toda la oferta y el potencial de Salta.	pág.355
3.5.Lineamientos para poder llevar a cabo en el corto plazo un sistema de “Data Science – BIG DATA aplicado al organismo”.	pág.355
3.6.Colaboración para la realización de acciones de promoción y marketing en Salta, Buenos Aires, Córdoba, Rosario y otros destinos que surjan como prioritarios según el estudio de los mercados.....	pág.337

TAREA 4: Compromiso con el desarrollo sostenible pág.338

4.1.y 4.2.Tendencias y buenas prácticas del desarrollo urbano en el ámbito de la sostenibilidad	pág.
4.3 Desafíos y requerimientos del desarrollo urbano sostenible en Salta A partir de la información recopilada durante la elaboración de la Tarea 1 y del análisis FODA, el equipo consultor procederá a identificar los principales desafíos que debe enfrentar el sector en	

su conjunto para orientar el desarrollo urbano a los Objetivos de Desarrollo Sostenible.....	pág.362
4.4. Caracterización de proyectos clave del sector público provincial y municipal en el AMVL con oportunidades de articulación con la inversión inmobiliaria privada.	pág.414
4.5. Recopilación de las mejores prácticas realizadas por las distintas empresas de Salta en el ámbito del desarrollo sostenible	pág.423
4.6. Desarrollo de una propuesta de programa de un “sello” de calidad y acceso a la “marca” que garantice estándares de calidad y compromiso con el desarrollo sostenible.	pág.431
4.7 Presentación y validación del Informe de Avance con la contraparte provincial y la Comisión Directiva de la CADISAL.....	Pág.440
ANEXOS	pág. 442
ANEXOS TAREA 1	pag.443
ANEXOS TAREA 3	pag.468

INTRODUCCIÓN

En el marco del contrato celebrado con el Consejo Federal de Inversiones, se asumió la tarea de realizar el estudio denominado: “El desarrollo inmobiliario en Salta, relevancia y oportunidades en la ciudad de Salta y alrededores”, disponiendo de un plazo de cinco meses a tal efecto.

De acuerdo con el Cronograma del Anexo IV de dicho contrato, se presenta este Informe Final (contando ya con la aprobación de los informes Parciales anteriores) en orden a reflejar debidamente todas las tareas realizadas.

Como bien se indica en el Plan de Trabajo del Anexo I del referido contrato, esta consultoría propone la realización de un estudio sobre el desarrollo urbano e inmobiliario en la ciudad de Salta y su zona de influencia (Área Metropolitana del Valle de Lerma, AMVL) que, en lo esencial, permita contar con información y antecedentes técnicos actualizados que incluyan un diagnóstico certero de esta actividad en orden a visibilizarla como sector relevante en el ámbito territorial antes indicado; y, a partir de allí, atender los retos y desafíos que plantea su desarrollo en el actual contexto de complejidad que se presenta; proponiendo ejes estratégicos y líneas de acción que potencien su evolución bajo criterios de sostenibilidad económica, social y ambiental. La finalidad de este trabajo y sus objetivos principales, han sido cumplidos, tal como surge de la lectura de este Informe.

De igual modo, se cumplieron los objetivos específicos adicionales contemplados *ab initio*, puntualmente vinculados a (i) evaluar las herramientas e incentivos de fomento vigentes en cuanto a promoción de inversiones sostenibles a fines de actualizarla al nuevo escenario; (ii) aportar al desarrollo y consolidación de nuevos conceptos y tendencias orientadas a la sustentabilidad territorial y urbana surgidas a partir de los ODS (ONU, 2015) y Nueva Agenda Urbana (ONU, 2016), tales como el desarrollo urbano orientado al transporte, movilidad sostenible y espacio público; la

ciudad de proximidad; y la certificación ambiental de las edificaciones; (iii) identificar un mapeo de alternativas de inversión por parte de privados o bien emprendimientos público – privados, tanto grandes inversiones como así también pequeñas oportunidades de negocios que apoyen y promuevan las soluciones habitacionales en el área metropolitana; (iv), generar aportes, recomendaciones y orientaciones que fortalezcan la gobernanza del sector y desarrollar mecanismos que permitan mejorar la gestión pública y privada del sector y el aporte de la academia, de modo de incrementar los beneficios y la satisfacción de la población local en relación a esta actividad; (v) proponer una “marca” paraguas para el sector inmobiliario y diseñar herramientas de promoción del sector ante distintos públicos; (vi) definir un sello de calidad que nuclea a las empresas y organismos comprometidos con la gestión sostenible, eficiente y profesional de proyectos de desarrollo urbano. Es del caso señalar, que cada uno de los documentos entregables comprometidos ha sido acompañado.

Sobre la base de lo expuesto en los párrafos anteriores, queda en claro que el “Plan de Tareas” previsto en el contrato fue debidamente cumplimentado, con sujeción a las pautas previstas originariamente.

Es importante destacar, que estas tareas se basaron (i) en un análisis de los antecedentes documentales y normativos relevantes colectados e investigados por el equipo de consultores, (ii) en la información aportada por la Provincia, tanto de sus propios registros como de aquella recabada a partir de los pedidos formulados por este equipo, (iii) en el procesamiento de los datos, entrevistas y cuestionarios colectados, (iv) en base a la propia impresión y conocimientos adquiridos en el marco del presente estudio, y (v) en mantener una agenda de trabajo con la contraparte local, que posibilitó validar los avances logrados y consolidar lo actuado; (vi) todo ello a la luz de la metodología diseñada a estos efectos.

Fruto de este trabajo de investigación, análisis y valoración, el equipo de consultores fue arribando a diversas consideraciones relevantes, las que se encuentran plasmadas a lo largo de este Informe Final. Sin perjuicio de lo expuesto, se presentan a continuación algunas que se destacan por su relevancia, las que son expuestas en formato de recomendación:

- Debiera reforzarse la gobernanza del sector vinculado al desarrollo urbano en el ámbito de la ciudad de Salta y alrededores, dado el carácter transversal de esta política pública y la cantidad de ejes que merecen ser atendidos para su adecuada gestión integral (ordenamiento territorial, vivienda, infraestructura, servicios básicos, seguridad alimentaria, salud, educación, empleos decentes, seguridad y recursos naturales, entre otros). Como bien señala la Organización de Naciones Unidas, debe entenderse por Gobernanza: *“El proceso de toma de decisiones por los actores interesados con respecto a un territorio, recurso, problemática (entre otros), y el proceso por el cual estas decisiones son implementadas (o no implementadas)”*. Se trata de un concepto que indica que lo público es más que lo estatal y concierne a todos los sectores de una sociedad, que esos sectores deben articular entre sí, cooperar y trabajar en red, de cara a adoptar decisiones participativas y procurar la implementación de las medidas acordadas, básicamente.
- Debiera desde el Estado tomarse mayor compromiso en la materia y asumirse cabalmente la obligatoriedad de atender la cuestión urbana y promover el desarrollo inmobiliario sostenible, dado que los fundamentos expuestos en la “Nueva Agenda Urbana” (Hábitat III) anclan la cuestión urbana y esta promoción con los Derechos Humanos; ello así, por los valores, derechos y principios que se ponen en juego en su concreción. Esa nota de obligatoriedad, demanda el acompañamiento de organizaciones administrativas ágiles que abran espacios y canales de cooperación eficientes

entre los Estados para la ejecución de esta política pública, tal como fuera expuesto. Deben implementarse los lineamientos estratégicos y operativos que guíen ordenadamente ese trabajo transversal.

- Debiera existir una mayor correlación, un vínculo más fuerte, que anude la relación necesaria entre el desarrollo urbano y el desarrollo inmobiliario, bajo estrictas pautas de sostenibilidad, considerando prioritariamente que el urbanismo se encarga de la planificación y diseño de las ciudades, mientras que el desarrollo inmobiliario se ocupa de la construcción y gestión de propiedades en estas áreas urbanas.
- Debieran fortalecerse las capacidades institucionales de cada uno de los organismos públicos (provinciales y municipales) llamados a intervenir en el tratamiento de las cuestiones relacionadas al desarrollo urbano y al desarrollo inmobiliario. En el mejoramiento de estas capacidades, debiera contemplarse la adecuación al nuevo contexto tecnológico para un incremento de la eficacia de la gestión territorial. Del mismo modo, las instituciones privadas vinculadas al desarrollo urbano e inmobiliario, junto con los colegios profesionales y el sector académico, tienen deben continuar fortaleciendo sus propias capacidades institucionales, fomentando el trabajo en red, ofreciendo capacitación y formación especializada, así como implementando propuestas que promuevan las buenas prácticas, la ética y el cumplimiento normativo en todas las etapas del desarrollo urbano. Ello permitirá sin duda seguir aportando conocimientos y experiencias en las instancias de diálogo y trabajo colaborativo entre los ámbitos públicos y privados.
- Debiera generarse una instancia organizativa, con capacidad institucional suficiente, para atender en debida forma la cuestión del desarrollo urbano e inmobiliario en el plano metropolitano, salvando las limitaciones actuales de

los municipios en su tratamiento. Este es un aspecto crítico y central en el caso de la Ciudad de Salta y su área metropolitana, dadas las notorias asimetrías en los niveles de planificación, regulación y gestión entre la ciudad capital y el resto de los municipios metropolitanos, y los escasos avances concretos logrados en materia de articulación interjurisdiccional, a pesar del valioso esfuerzo realizado entre 2014 y 2018 en el marco del proyecto DAMI – BID y la experiencia de la formulación de los Lineamientos Estratégicos Metropolitanos (conocidos como “LEM”). Las decisiones de implementar sistemas de gestión integradas territoriales involucran introducir un drástico cambio, pero necesario; sea a través de un modelo intermunicipal (tal como era concebido en el proyecto LEM), consistente en la construcción de acuerdos voluntarios entre gobiernos locales; o bien, por vía de un modelo que encomiende esa tarea -por ley- a un ente u organismo distinto, como ser un ente autárquico con competencia específica en ordenamiento territorial y urbanismo (por ejemplo, una Agencia de Planificación Metropolitana del Valle de Lerma, diseñada como ámbito para la construcción de acuerdos entre los municipios, la Provincia y los principales actores para un desarrollo económico – territorial inclusivo, sostenible y equilibrado del Área Metropolitana del Valle de Lerma”).

- Debiera priorizarse la implementación de las recomendaciones contenidas en los distintos documentos de planificación urbana, en los diferentes niveles (provincial – metropolitano y municipal), y en la misma normativa regulatoria existente de índole urbanística; dado que se advierte un déficit de ejecución y de gestión a este respecto. La falta de implementación incluye la ausencia de desarrollo y puesta en vigencia de normativas urbanísticas, ambientales y edilicias que proporcionen la “bajada a tierra” de esos procesos de planeamiento y regulación.

- Debiera fortalecerse la articulación pública – pública para el desarrollo urbano e inmobiliario sostenible (a nivel intra e inter administrativo y a nivel inter jurisdiccional), como así también, potenciarse la articulación pública – privada a través de una agenda común de trabajo con carácter permanente, que permita priorizar los temas a tratar y resolver. Una ‘gobernanza’ eficiente y eficaz para atender el desarrollo sistémico en cuestión, luce como un desafío impostergable.
- Debiera sensibilizarse y capacitarse en el seno de los poderes públicos, a los actores del sector y a la población en general, sobre la importancia de la cuestión urbana para el mejor vivir de una comunidad; sociabilizando, por ejemplo, las bases esenciales de los Documentos Internacionales que marcan pautas de referencia al respecto (Hábitat 2030), y las de los Planes de Desarrollo Estratégico y/o de Ordenamiento Territorial que pueden servir de guías para construir “Políticas de Estado” en este plano. Esto se alinea, además, con los criterios de democratización en el acceso a la información, gobierno abierto y participación pública, que constituyen una parte esencial de los nuevos enfoques del planeamiento estratégico territorial.
- Debieran resolverse, desde el Estado, cuestiones estructurales vinculadas a la provisión del servicio público sanitario para lograr que dicho servicio se preste bajo pautas de regularidad, uniformidad, generalidad, obligatoriedad y calidad, facilitando así que los desarrollos urbanos se ejecuten en lugares del área metropolitana que cuenten con ellos; y de no resultar ello factible, deviene propicio regular alternativas respecto al asunto (por ejemplo, sistemas de saneamiento descentralizados) que también contribuyan al desarrollo urbano sostenible. Las obras prioritarias de servicios públicos deberían estar contempladas en un Plan Director y en un Banco de Proyectos. Es esencial promover la incorporación de medidas para el uso eficiente y el

ahorro de recursos, especialmente en lo que respecta al agua y la electricidad, tanto desde el sector privado como desde el público, como una estrategia clave para avanzar hacia un consumo más eficiente y responsable.

- Debiera atenderse, como una urgencia prioritaria, la necesidad de avanzar en el tema de gestión de residuos sólidos para el área metropolitana.
- Debieran generarse, desde el Estado, medidas de fomento que permitan paliar el déficit habitacional, mejorar la gestión del suelo, promover un crecimiento urbano eficiente y equilibrado, proteger los grandes activos ambientales y paisajísticos del territorio; todo lo cual permitirá encaminarse como destino en una trayectoria de competitividad e inclusión basada en el uso racional del territorio y la ubicación estratégica de diversos sectores de la economía local. En el presente informe final, se identifican instrumentos específicos de fomento que podrían coadyuvar al cumplimiento de los objetivos antes enunciados (tarea 3.3).
- Debiera sancionarse una Ley Provincial de Desarrollo Territorial y Hábitat para la provincia de Salta. A tal fin, bien podría tomarse como base el anteproyecto presentado ante el Consejo Económico y Social por el Instituto de la Sustentabilidad Urbana y Territorial de la Universidad Católica de Salta, que contiene distintos instrumentos regulatorios para la construcción del modelo territorial deseado, partiendo de una visión moderna del tema, que considera en forma integrada el uso del suelo, el saneamiento, los sistemas de drenaje pluvial, la gestión de los residuos sólidos urbanos y sus interacciones con los recursos naturales.
- Debieran considerarse los criterios y recomendaciones contenidos en el Dictamen N° 01/23 sobre Vivienda e Infraestructura del Consejo Económico y Social de la provincia de Salta, en especial, aquellas que demandan la

implementación de un Plan Provincial de Vivienda que incorpore la participación del sector público y privado y aquellas que suponen la actualización de la Ley FONAVI Nacional para garantizar el cumplimiento de los pagos de las viviendas. Además, se sugiere proyectar una nueva ley de viviendas mediante modificaciones en la Ley General de Catastros de la Provincia y adecuar el Decreto 1.682/19 que regula las nuevas urbanizaciones. Estas modificaciones incluyen la fijación de plazos para los organismos provinciales, la creación de un registro de loteos, fijar una política de escrituración anticipada, entre otras.

- Debiera contemplarse también la consagración de sistemas de financiamiento de vivienda adaptados a las diferentes necesidades de los ciudadanos, desde aquellos de ingresos medios hasta los más desfavorecidos. Para enfrentar este desafío, el Consejo Económico y Social propone generar un modelo de fideicomiso con una articulación público-privada, donde a partir de un aporte del sector privado (tierras), el particular pueda financiar la construcción de su futura vivienda mediante un aporte inicial. Con dicho aporte más un crédito intermedio subsidiado o garantizado por el Estado a ser afrontado por la empresa constructora, se financiaría la construcción de dicha vivienda. Una vez finalizada la construcción, el particular que hizo el aporte inicial empezaría a pagar recién las cuotas de cancelación de la vivienda; el cual debiera ser similar al monto de un alquiler. Con esta propuesta se busca evitar que el futuro propietario tenga que estar pagando la financiación de su futura vivienda, mientras se encuentra alquilando una de forma temporal.
- Debieran los actores del sector inmobiliario adoptar una actitud más proactiva de gestión y desarrollo de propuestas sobre las todavía numerosas y valiosas oportunidades de desarrollo urbano existentes en el territorio municipal capitalino. Tales oportunidades se centran tanto en los grandes vacíos

urbanos remanentes (caso Chachapoyas, Entorno del Estadio Marteatena, etc.), como en las áreas de borde del PUC (áreas de Anexión Condicionada y de Reserva Estratégica) y las zonas de Renovación Urbana planteadas como prioritarias en el PIDUA II (casos del Eje Yrigoyen y Ribera del Río Arenales).

- Debiera revertirse el proceso histórico de pérdida de población del Macrocentro y propiciar la mixtura de usos del suelo y el desarrollo urbano orientado a la movilidad sustentable y a los servicios urbanos, a través de los instrumentos de fomento propuestos en este informe para ese fin específico.
- Debiera impulsarse la promoción de nuevas actividades productivas y de servicios en municipios del área metropolitana que están experimentando cambios en su perfil y corren el riesgo de convertirse en 'ciudades dormitorio'. Esto ayudará a diversificar la economía local, crear empleo, mejorar la calidad de vida de los residentes y reducir la centralidad del área.
- Debiera expandirse la clasificación del suelo definida en el Código de Planeamiento Urbano Ambiental de la Ciudad de Salta (con sus actualizaciones) al resto de los municipios metropolitanos. Dicha clasificación se basa en un esquema de 3 (tres) macrozonas, con distintas áreas de zonificación: **1) Macrozona Urbana:** limitada por las líneas de Perímetro Urbano Consolidado (PUC) que prevé la inclusión de las siguientes áreas de zonificación internas: Área Urbana Propiamente Dicha (AUPD), Áreas de Ocupación Prioritaria (AOP) y Áreas de Ocupación Diferida (AOD); **2) Macrozonas Suburbanas o Periurbanas:** comprendida entre las líneas de Perímetro Urbano Consolidado (PUC) y las líneas de Ejido Urbano (EU), que puede contener las siguientes áreas internas: Áreas de Anexión Condicionada (AAC), Áreas de Reserva Estratégica (ARE), Áreas Protegidas No Urbanizables (APNU), Áreas Rurales Suburbanas (ARU 1); y **3) Macrozona Rural:**

comprendida entre las líneas de Ejido Urbano (EU) y Límite Municipal (LM), que puede contener las siguientes áreas internas: Áreas Rurales (ARU 2) y Áreas de Reserva Natural y/o Cultural (RNC).

- Debiera contarse con una base de datos que permita contar con información actualizada sobre la evolución del mercado inmobiliario, como así también, con un Observatorio específico relacionado a la materia. En el plano provincial, debiera implementarse un Sistema de Informaciones Territoriales y Urbanísticas, que centralice la recopilación, gestión y aprovechamiento de datos georreferenciados sobre el territorio, sustentado en IDESA (Infraestructura de Datos Espaciales de Salta). Este informe aporta distintos datos, índices y elementos que debieran considerarse para su correcta configuración inicial.
- Debieran adoptarse en el plano metropolitano algunas de las tendencias y buenas prácticas del desarrollo urbano sostenible recomendadas en este informe, por la importancia que supone adoptar enfoques integrados y colaborativos en orden a promover ciudades y comunidades más sostenibles y resilientes en la provincia de Salta, en línea con la meta prevista por el ODS 11 y los compromisos de la Nueva Agenda Urbana adoptada en la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Vivienda y Desarrollo Urbano Sostenible (Hábitat III) en 2016.

Todas las recomendaciones arriba formuladas buscan suplir las falencias de distinto tipo que se pudo constatar en este estudio; falencias que explican las dificultades que enfrenta la actividad inmobiliaria para insertar su actividad dentro de procesos de desarrollo territorial sustentable, siendo más frecuente la producción de desarrollos inmobiliarios en áreas desarticuladas y de débil conexión con las plantas urbanas consolidadas.

Por otra parte, y a modo de conclusión, es del caso destacar el compromiso del sector empresarial vinculado al desarrollo inmobiliario, lo que se ve reflejado ciertamente en el comportamiento asumido por la propia CADISAL en todo este asunto, dado que como institución ha venido demostrando un genuino interés en la búsqueda de una hoja de ruta para el desarrollo urbano sostenible, siendo su inquietud a este respecto la génesis del presente trabajo de consultoría que terminó siendo apoyado por el gobierno de la Provincia.

Este compromiso del sector privado para su medio, también se refleja en la cantidad de puestos de trabajo generados en el último año y en los metros desarrollados, como además en la constante innovación y diversificación de sus inversiones y proyectos, respondiendo a las necesidades sociales emergentes, aportando valor a actividades estratégicas para la provincia de Salta (como el comercio, turismo y la minería) y generando nuevos polos de usos mixtos que promueven una mayor integración y dinamismo en los municipios. Además, estas empresas han demostrado un firme compromiso con la sustentabilidad, alguna de ellas estableciendo programas que hoy son ejemplo de buenas prácticas y que las posicionan como modelos a seguir en este ámbito.

En ese marco, para seguir consolidando y promover la inversión inmobiliaria en Salta (que también requiere ampliar sus mercados), se propone la creación de una marca paraguas denominada "Invertí en Salta", acompañada de un manual de uso, de un *business case* o carpeta de presentación que incluye oportunidades de inversión y un plan de marketing detallado. Esta iniciativa tiene como objetivo central consolidar a Salta como un destino atractivo para inversiones inmobiliarias, destacando sus atributos y oportunidades únicas. Esta marca no solo facilitará la promoción de la provincia como un destino de inversión, sino que también contribuirá a fortalecer la identidad y la imagen de Salta a nivel nacional e internacional.

Por otro lado, para fomentar la convergencia entre el sector de desarrolladores inmobiliarios y los Principios de Sustentabilidad Urbana y Territorial, se propone la creación de un Manual de Directrices de Calidad y Sostenibilidad para desarrollos inmobiliarios de Salta. La aplicación de este manual permitirá a las empresas obtener un sello o certificación para aquellos proyectos que se alineen con las buenas prácticas sostenibles. Esto no solo incentivará el desarrollo de proyectos más sostenibles y respetuosos con el medio ambiente, sino que también incrementará la notoriedad y competitividad de la provincia.

En resumen, estas dos herramientas adicionales propuestas, la marca y su plan de marketing, así como el Manual de Directrices de Calidad y Sostenibilidad, representan importantes avances en la promoción y el fomento de la inversión inmobiliaria sostenible en Salta. Al trabajar en conjunto con los poderes públicos, con el compromiso demostrado por el sector empresarial, estas iniciativas contribuirán a los desafíos anteriormente planteados

En síntesis, la contribución del desarrollo inmobiliario al hábitat de una ciudad puede ser muy virtuosa y transformadora. Esperamos que este trabajo sirva de aporte a la provincia de Salta, siendo optimistas en este sentido dado que se han dado importantes avances en la materia, existen destacadas fortalezas sectoriales y el mejoramiento de las capacidades institucionales bajo las pautas sugeridas, podrán potenciar efectivamente el desarrollo sostenible de la actividad urbana e inmobiliaria.

A modo de reflexión final se subraya la relevancia y la aplicabilidad de las recomendaciones propuestas en un contexto más amplio y a otras regiones provinciales que enfrentan desafíos similares y quizás con capacidades institucionales más limitadas. Es fundamental reconocer que muchas de estas recomendaciones trascienden las fronteras geográficas y sectoriales, requiriendo un

enfoque colaborativo y multidisciplinario para su implementación efectiva. Además, destaca la importancia de la colaboración entre el sector público, privado, académico y con instituciones de la sociedad civil, reconociendo que todos tienen un papel crucial en el desarrollo urbano sostenible y que su participación conjunta puede llevar a soluciones innovadoras y más efectivas.

Situación del sector en Salta

- La población de la ciudad de Salta aumentó un **18%** entre los últimos dos censos. En el NOA, solo el crecimiento de San Fernando del Valle de Catamarca estuvo cerca, con un 15%. El resto, oscilaron en torno al 10% (S.M. de Tucumán +11%; S. S. de Jujuy y Santiago del Estero, +9%).
- La ciudad de Salta y alrededores tiene unas **9 mil viviendas precarias** (un 5% del total), según la Encuesta Permanente de Hogares.
- El **empleo en el sector Construcción** viene mostrando **gran crecimiento** en los últimos años, con tasas interanuales que han alcanzado el 50%.
- Impulsado por los nuevos desarrollos urbanos, este hecho ha significado que haya **aumentado la formalidad** en el sector (pasando del orden del 15% a casi el 30% de los trabajadores).
- Si bien a corto plazo las expectativas son negativas, a medida que las variables macroeconómicas vayan ordenándose se espera que el sector retome fuertemente la actividad

Encuesta a socios de CADISAL

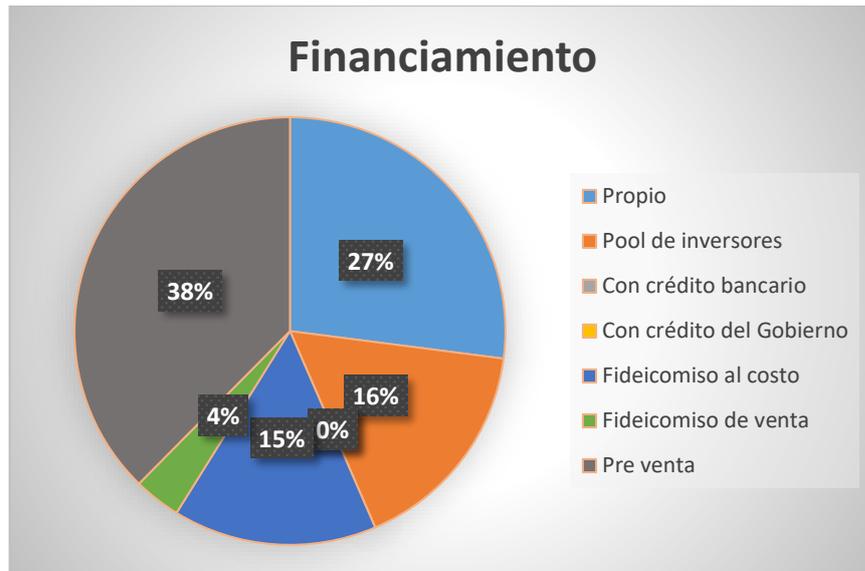
La encuesta realizada entre socios de la CADISAL indagó acerca de las inversiones realizadas en los últimos años, así como de las inversiones en curso. En el primer caso 17 empresas brindaron información, mientras que en el segundo lo hicieron 16. Si bien corresponden al 45% de los socios de la cámara, se estima que corresponden a aproximadamente un 70% del volumen de actividad. Los resultados se sintetizan a continuación:

Inversiones realizadas

- Se informaron inversiones por **136,3 millones de USD**, en unidades entregadas desde 2018.



- Fueron desarrollados 14.323 lotes en 6 municipios, entre los que se destacan Coronel Moldes y Cerrillos.
- Se han construido en los últimos 6 años:
 - 1389 residencias, entre casas y departamentos.
 - 142 casas más 62 unidades residencias de uso mixto.
 - 486 monoambientes
 - 396 departamentos de 2 ambientes
 - 317 departamentos de 3 ambientes
 - 72 locales
 - 690 oficinas
- En cuanto al financiamiento, el 38% lo hizo con los propios compradores (preventa) y un 27% con fondos propios. 15% y 16%, respectivamente, adoptaron las modalidades de fideicomiso al costo y pool de inversores.



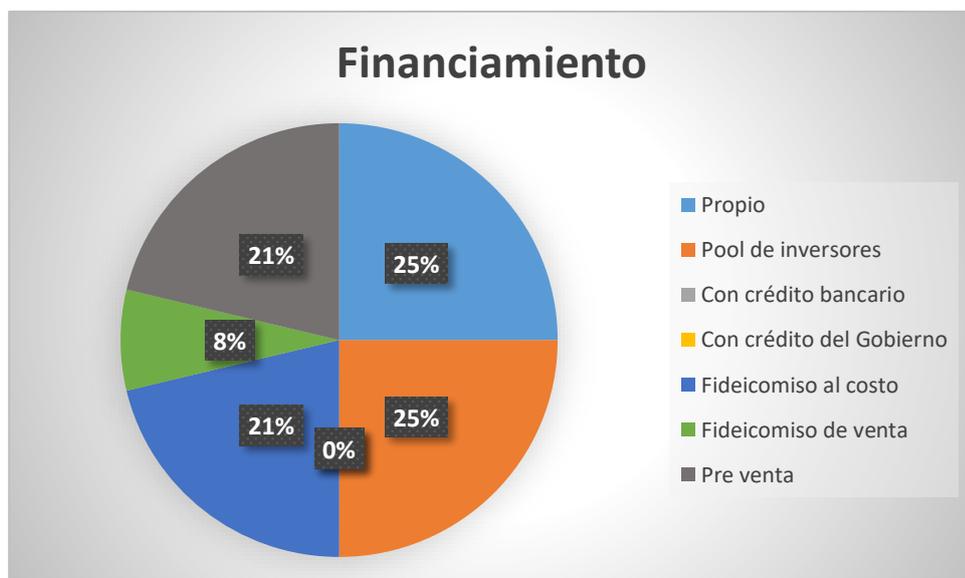
Obras en ejecución:

- Fueron informadas inversiones por 153,5 millones de USD para los próximos 5 años. La mayor parte está planeada entregar en los próximos dos años.



- Las inversiones planificadas para los próximos años superan los 121 millones de USD.
- 4009 lotes
- El total de residencias, entre casas y departamentos, será de no menos de 4.000

- 487 monoambientes
- 345 departamentos de dos ambientes
- 82 departamentos de tres ambientes
- 682 locales
- 639 oficinas
- La financiación ha cambiado levemente en los últimos años. Se incrementa la toma de fondos mediante pool de inversores y la utilización de fondos propios (25% cada modalidad). También aumenta la utilización de fideicomisos. En cambio, disminuye el sistema de preventa.



TAREA 1: ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO DEL SECTOR DE DESARROLLO URBANO EN LA PROVINCIA DE SALTA

1.1 Análisis del sector del desarrollo urbano e inmobiliario en el país y la Provincia, tendencias y desafíos actuales a partir del análisis de informes de las cámaras del sector y entrevistas con los socios de CADISAL.

1.1.1. Desarrollo urbano e inmobiliario. Conceptos y tendencias a nivel global.

Es del caso señalar, que este trabajo se enmarca en la necesidad de atender un asunto que tiene dimensión global e impacto en distintos territorios, de allí que también ha merecido la atención de diversos organismos relevantes.

Merece ser destacado, en este punto, que las **Naciones Unidas** determinó en el 2015 como uno de sus Objetivos de Desarrollo Sostenible aquél vinculado a lograr ciudades y comunidades que sean más inclusivas, seguras, resilientes y sostenibles (**ODS 11**). Entre las metas al 2030 relacionadas a dicho ODS (cuya consulta es posible en <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/cities/>), se encuentran expresamente consignadas las siguientes: (i) “asegurar el acceso de todas las personas a viviendas y servicios básicos adecuados, seguros y asequibles y mejorar los barrios marginales; (ii) proporcionar acceso a sistemas de transporte seguros, asequibles, accesibles y sostenibles para todos y mejorar la seguridad vial, en particular mediante la ampliación del transporte público, prestando especial atención a las necesidades de las personas en situación de vulnerabilidad, las mujeres, los niños, las personas con discapacidad y las personas de edad; (iii) aumentar la urbanización inclusiva y sostenible y la capacidad para la planificación y la gestión participativas, integradas y sostenibles de los asentamientos humanos en todos los países; (iv) redoblar los esfuerzos para proteger y salvaguardar el patrimonio cultural y natural del mundo; (v) reducir significativamente el número de muertes causadas por los desastres, incluidos los relacionados con el agua, y de

personas afectadas por ellos, y reducir considerablemente las pérdidas económicas directas provocadas por los desastres en comparación con el producto interno bruto mundial, haciendo especial hincapié en la protección de los pobres y las personas en situaciones de vulnerabilidad; (vi) reducir el impacto ambiental negativo per cápita de las ciudades, incluso prestando especial atención a la calidad del aire y la gestión de los desechos municipales y de otro tipo; (vii) proporcionar acceso universal a zonas verdes y espacios públicos seguros, inclusivos y accesibles, en particular para las mujeres y los niños, las personas de edad y las personas con discapacidad; (viii) apoyar los vínculos económicos, sociales y ambientales positivos entre las zonas urbanas, periurbanas y rurales fortaleciendo la planificación del desarrollo nacional y regional; (ix) aumentar considerablemente el número de ciudades y asentamientos humanos que adoptan e implementan políticas y planes integrados para promover la inclusión, el uso eficiente de los recursos, la mitigación del cambio climático y la adaptación a él y la resiliencia ante los desastres, y desarrollar y poner en práctica, en consonancia con el Marco de Sendai para la Reducción del Riesgo de Desastres 2015-2030, la gestión integral de los riesgos de desastre a todos los niveles; (x) proporcionar apoyo a los países menos adelantados, incluso mediante asistencia financiera y técnica, para que puedan construir edificios sostenibles y resilientes utilizando materiales locales.

Otro antecedente sobre esta temática bajo análisis que tiene una relevancia fundamental, es el documento conocido como la **‘ Nueva Agenda Urbana ’** (NAU), resultado de la Tercera Conferencia de la Naciones Unidas sobre Vivienda y Desarrollo Urbano Sostenible **“Hábitat III”**, que fuera celebrada en Quito en octubre del 2016. Su versión en español, puede ser consultada en el siguiente enlace: <https://habitat3.org/wp-content/uploads/NUA-Spanish.pdf> .

Los 167 países que asistieron a este encuentro de la ONU, asumieron el compromiso de garantizar el derecho a la ciudad, la inclusión, la equidad y la

promoción social; promover el desarrollo económico sostenible, centrado en las personas y que proteja el planeta, la cultura y el respeto; y desarrollar políticas integradas, sostenibles e inclusivas. **La Asamblea General de las Naciones Unidas refrendó la Nueva Agenda Urbana** en su sexagésimo octava sesión plenaria de su septuagésimo primer período de sesiones, el 23 de diciembre de 2016.

Dicha agenda incorpora un cambio de paradigma urbano, basado en la ciencia de las ciudades; establece normas y principios para la planificación, construcción, desarrollo, gestión y mejora de las zonas urbanas en sus cinco pilares de aplicación principales:

- políticas urbanas nacionales.
- legislación y normativas urbanas.
- planificación y diseño urbano.
- economía local y finanzas municipales.
- implementación local.

Esta Nueva Agenda Urbana busca afianzar un vínculo recíproco entre urbanización y crecimiento para el logro de ciudades sostenibles para los próximos 20 años, impulsando la planificación de ciudades sostenibles y resilientes a partir de políticas de desarrollo que esencialmente incluyan criterios de accesibilidad, equidad, inclusión, participación, seguridad y resiliencia.

En efecto, la necesidad de afianzar esos vínculos y trabajar en pos de ciudades sostenibles y resilientes, resulta impostergable. Por ello, bien se afirman en la parte declarativa de la Nueva Agenda Urbana (párrafos 2. y 5., respectivamente), las siguientes afirmaciones que a continuación se transcriben textualmente:

- Párrafo 2.: “Según las previsiones, la población urbana mundial prácticamente se duplicará para 2050, lo que hará de la urbanización una de las

tendencias más transformadoras en el siglo XXI. Las poblaciones, las actividades económicas, las interacciones sociales y culturales, así como las repercusiones ambientales y humanitarias, se concentran cada vez más en las ciudades, y ello plantea enormes problemas de sostenibilidad en materia de vivienda, infraestructura, servicios básicos, seguridad alimentaria, salud, educación, empleos decentes, seguridad y recursos naturales, entre otros”.

- Párrafo 5.: “Al reorientar la manera en que se planifican, se diseñan, se financian, se desarrollan, se administran y se gestionan las ciudades y los asentamientos humanos, la Nueva Agenda Urbana ayudará a poner fin a la pobreza y al hambre en todas sus formas y dimensiones, reducir las desigualdades, promover un crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, lograr la igualdad de género y el empoderamiento de todas las mujeres y las niñas a fin de aprovechar plenamente su contribución vital al desarrollo sostenible, mejorar la salud y el bienestar humanos, fomentar la resiliencia y proteger el medio ambiente”.

Otro párrafo declarativo a considerar de la referida agenda, por sus implicancias en la materia, es también el párrafo 9. Ello por cuanto, sienta el principio rector vinculado a la necesidad de abordaje integrado y coordinado del tema en cuestión “a nivel mundial, regional, nacional, subnacional y local, con la participación de todos los actores pertinentes”. A renglón seguido, se agrega además que “la aplicación de la Nueva Agenda Urbana contribuye a la implementación y la localización integradas de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible y a la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible y sus metas, incluido el Objetivo 11 de lograr que las ciudades y los asentamientos humanos sean inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles”.

Es importante destacar, que en la parte declarativa de la Nueva Agenda Urbana, existe una sección titulada “Nuestro ideal común”. De esta sección, resulta útil detenerse -primeramente- en sus dos primeros párrafos:

- párrafo 11.: “Compartimos el ideal de una ciudad para todos, refiriéndonos a la igualdad en el uso y el disfrute de las ciudades y los asentamientos humanos y buscando promover la inclusividad y garantizar que todos los habitantes, tanto de las generaciones presentes como futuras, sin discriminación de ningún tipo, puedan crear ciudades y asentamientos humanos justos, seguros, sanos, accesibles, asequibles, resilientes y sostenibles y habitar en ellos, a fin de promover la prosperidad y la calidad de vida para todos. Hacemos notar los esfuerzos de algunos gobiernos nacionales y locales para consagrar este ideal, conocido como “el derecho a la ciudad”, en sus leyes, declaraciones políticas y cartas”.

- párrafo 12.: “Nuestro objetivo es lograr ciudades y asentamientos humanos donde todas las personas puedan gozar de igualdad de derechos y oportunidades, con respeto por sus libertades fundamentales, guiados por los propósitos y principios de la Carta de las Naciones Unidas, incluido el pleno respeto del derecho internacional. A este respecto, **los fundamentos de la Nueva Agenda Urbana son la Declaración Universal de Derechos Humanos, los tratados internacionales de derechos humanos, la Declaración del Milenio y el Documento Final de la Cumbre Mundial 2005, y se basan asimismo en otros instrumentos, como la Declaración sobre el Derecho al Desarrollo**”.

Lo dicho en este último párrafo, en lo que hace a los fundamentos de la Nueva Agenda Urbana, es de un valor y trascendencia fundamental, al anclar la temática urbana así entendida en vinculación con los Derechos Humanos.

Es del caso recordar, que la primera generación de los derechos humanos se centró en los denominados derechos civiles y políticos. *“Su objeto es la tutela de la*

libertad, la seguridad y la integridad física y moral de la persona, así como de su derecho a participar en la vida pública”.

La segunda generación de esta tipología de derechos se configura “...al aparecer la noción de los derechos económicos, sociales y culturales, que se refieren a la existencia a las condiciones de vida y de acceso a los bienes materiales y culturales en términos adecuados a la dignidad inherente a la familia humana”.

Y finalmente “...en el campo internacional se ha gestado lo que ya se conoce como ‘tercera generación’ de derechos humanos, que son los llamados derechos colectivos de la humanidad entera, como el derecho al desarrollo, el derecho a un medio ambiente sano y el derecho a la paz”. (NIKKEN, 1994, pp.15/18).

Por lo demás, el orden público de los Derechos Humanos pasó a informar el ordenamiento jurídico argentino. Y el Sistema Internacional de Protección de los Derechos Humanos se incorporó a nuestro ordenamiento jurídico positivo, con jerarquía constitucional, por imperio del artículo 75, inciso 22, de la Carta Magna. La dignidad de la persona humana es la piedra basal de ese orden público y el valor fundamental en el que se apoya el sistema internacional de los Derechos Humanos. Ese reconocimiento está plasmado expresamente en la Carta de San Francisco (1945), en la Declaración Universal de los Derechos Humanos (1948), en la Declaración Americana de los Derechos y Deberes del Hombre (1948), en el Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos (1966), en el Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales (1976), y en la Convención Americana de Derechos Humanos (1978).

De allí que destaquemos como los Estados signatarios de la Nueva Agenda Urbana han visto jerarquizados los fundamentos que mueven su accionar en orden a la satisfacción tanto de los derechos económicos, sociales y culturales como de los derechos colectivos que se ponen en danza con la cuestión urbana. Y la

implementación de esta Nueva Agenda Urbana constituye una obligación para los Estados signatarios, que merece ser calificada como “prioritaria” por los derechos y valores en juego relacionados a la temática (progresividad)

La sección titulada “Nuestro ideal común” de la Nueva Agenda Urbana, se completa con un último apartado, en la que se expresa lo siguiente:

Párrafo 13.: “Imaginamos ciudades y asentamientos humanos que:

a) Cumplen su función social, entre ellas la función social y ecológica de la tierra, con miras a lograr progresivamente la plena realización del derecho a una vivienda adecuada como elemento integrante del derecho a un nivel de vida adecuado, sin discriminación, el acceso universal y asequible al agua potable y al saneamiento, así como la igualdad de acceso de todos a los bienes públicos y servicios de calidad en esferas como la seguridad alimentaria y la nutrición, la salud, la educación, las infraestructuras, la movilidad y el transporte, la energía, la calidad del aire y los medios de vida;

b) Alientan la participación, promueven la colaboración cívica, generan un sentimiento de pertenencia y propiedad entre todos sus habitantes, otorgan prioridad a la creación de espacios públicos seguros, inclusivos, accesibles, verdes y de calidad que crean las condiciones adecuadas para las familias, contribuyen a mejorar la interacción social e intergeneracional, las expresiones culturales y la participación política, según proceda, y fomentan la cohesión social, la inclusión y la seguridad en sociedades pacíficas y pluralistas, donde se satisfacen las necesidades de todos los habitantes, reconociendo las necesidades específicas de aquellos en situaciones de vulnerabilidad;

c) Logran la igualdad de género y empoderan a todas las mujeres y las niñas asegurando la participación plena y efectiva de las mujeres y la igualdad de derechos

en todas las esferas y en los puestos de liderazgo en todos los niveles de adopción de decisiones, garantizando el acceso a un trabajo decente y el principio de igual remuneración por igual trabajo, o trabajo de igual valor, para todas las mujeres y previniendo y eliminando todas las formas de discriminación, violencia y acoso contra las mujeres y las niñas en espacios públicos y privados;

d) Afrontan los desafíos y aprovechan las oportunidades de un crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, presente y futuro, sacando los mejores frutos de la urbanización en aras de la transformación estructural, la alta productividad, las actividades con valor añadido y la eficiencia en el uso de los recursos, aprovechando las economías locales y tomando nota de la contribución de la economía informal, al tiempo que prestan apoyo a la transición sostenible hacia una economía estructurada;

e) Cumplen sus funciones territoriales más allá de los límites administrativos y actúan como centros e impulsores de un desarrollo urbano y territorial equilibrado, sostenible e integrado a todos los niveles;

f) Promueven la planificación basada en la edad y el género e inversiones para una movilidad urbana sostenible, segura y accesible para todos, así como sistemas de transporte de pasajeros y de carga que hacen un uso eficiente de los recursos y facilitan un vínculo efectivo entre las personas, los lugares, los bienes, los servicios y las oportunidades económicas;

g) Aprueban y ponen en práctica políticas de reducción y gestión de los riesgos de desastres, reducen la vulnerabilidad, aumentan la resiliencia y la capacidad de respuesta ante los peligros naturales y antropogénicos, y fomentan la adaptación al cambio climático y la mitigación de sus efectos;

h) Protegen, conservan, restablecen y promueven sus ecosistemas, recursos hídricos, hábitats naturales y diversidad biológica, reducen al mínimo su impacto ambiental y transitan hacia la adopción de modalidades de consumo y producción sostenible”.

Este párrafo 13.- antes citado, condensa los *ideales* que inspiraron a quienes celebraron la Nueva Agenda Urbana; así lo reconocen sus firmantes expresamente en el Documento. La importancia de un ideal, resulta por demás evidente. Ya lo dijo magistralmente Ricardo GÜIRALDES en forma de poesía, se trata -ni más ni menos- de “...crear visiones de lugares venideros y saber que siempre serán lejanos, inalcanzables como todo ideal...”.

Podría uno afirmar, sin riesgo a equivocarse, que los ideales vendrían a responder a la pregunta del por qué hacemos lo que hacemos. “El ideal es un gesto del espíritu hacia alguna perfección... Un ideal no es una fórmula muerta, sino una hipótesis perfectible; para que sirva, debe ser concebido así, actuante en función de la vida social que incesantemente deviene...Lo futuro se identifica con lo perfecto. Y los ideales, por ser visiones anticipadas de lo venidero, influyen sobre la conducta y con el instrumento natural de todo progreso humano” (INGENIEROS, 2008, pp. 8/9).

A este respecto, también resultan esclarecedoras las palabras de HARARI (2017) quien afirma: “Toda la cooperación humana a gran escala se basa en último término en nuestra creencia en órdenes imaginados”... “Los sapiens dominan el mundo porque solo ellos son capaces de tejer una red intersubjetiva de sentido: una red de leyes, fuerzas, entidades y lugares que existen puramente en su imaginación común. Esta red permite que los humanos organicen cruzadas, revoluciones socialistas y movimientos por los derechos humanos”. A modo de conclusión, el citado autor concluye que estamos en presencia de “ficciones que dan sentido al mundo” (pp. 164 y 171). Eso, y no otra cosa, vendrían a ser los ideales a criterio del

citado pensador; ficciones que dan sentido al mundo, creencia en órdenes imaginados.

Dicho eso sobre los ideales que conforman la Nueva Agenda Urbana, y continuando con su análisis, en el párrafo 14. se indican los *principios interrelacionados* que se adoptarán para lograr ese ideal colectivo –tal como se lo define en el párrafo 22.-, entre ellos: “a) asegurar que nadie se quede atrás, lo que supone poner fin a la pobreza en todas sus formas y dimensiones, incluida la erradicación de la extrema pobreza, garantizar la igualdad de derechos y oportunidades, la diversidad socioeconómica y cultural y la integración en el espacio urbano, mejorar la habitabilidad, la educación, la seguridad alimentaria y la nutrición, la salud y el bienestar, entre otras cosas, poniendo fin a las epidemias del SIDA, la tuberculosis y la malaria, promover la seguridad y eliminar la discriminación y todas las formas de violencia, garantizar la participación pública mediante el acceso seguro y equitativo para todos, y facilitar el acceso equitativo para todos a la infraestructura física y social y los servicios básicos, así como a una vivienda adecuada y asequible; b) asegurar el desarrollo de economías urbanas sostenibles e inclusivas, aprovechando los beneficios que se derivan de la aglomeración resultante de una urbanización planificada, incluida la alta productividad, la competitividad y la innovación, lo que supone fomentar el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos, garantizar la creación de empleos decentes y el acceso equitativo para todos a las oportunidades y los recursos económicos y productivos, impedir la especulación con los terrenos, promover la tenencia segura de la tierra y gestionar la contracción de las zonas urbanas, cuando proceda; c) garantizar la sostenibilidad del medio ambiente, promoviendo el uso de la energía no contaminante y el uso sostenible de la tierra y los recursos en el desarrollo urbano, protegiendo los ecosistemas y la diversidad biológica, entre otras cosas promoviendo la adopción de estilos de vida saludables en armonía con la naturaleza,

alentando modalidades de consumo y producción sostenibles, fortaleciendo la resiliencia urbana, reduciendo los riesgos de desastre, y poniendo en práctica medidas de adaptación al cambio climático y mitigación de sus efectos”.

Ya en el párrafo 15., se especifican los *compromisos a trabajar en pro de un cambio de paradigma urbano* hacia la adopción de una Nueva Agenda Urbana que: “a) reorientará la manera de planificar, financiar, desarrollar, administrar y gestionar las ciudades y los asentamientos humanos, reconociendo que el desarrollo urbano y territorial sostenible es un elemento indispensable para alcanzar el desarrollo sostenible y la prosperidad para todos; b) reconocerá la función rectora de los Gobiernos nacionales, según proceda, en la definición y aplicación de políticas urbanas inclusivas y eficaces y leyes para el desarrollo urbano sostenible, así como las contribuciones igualmente importantes de los gobiernos subnacionales y locales, de la sociedad civil y otros interesados pertinentes, de manera transparente y responsable; c) adoptará enfoques de desarrollo urbano y territorial sostenibles e integrados, centrados en las personas, que tengan en cuenta la edad y el género, mediante la aplicación de políticas, la formulación de estrategias, la creación de capacidad y la adopción de medidas a todos los niveles, sobre la base de factores impulsores del cambio fundamentales, a saber: i) la elaboración e implementación de políticas urbanas en el nivel adecuado, por ejemplo, el establecimiento de asociaciones locales y nacionales y de múltiples interesados, la creación de sistemas integrados de ciudades y asentamientos humanos, y la promoción de la cooperación entre todos los niveles de gobierno para poder lograr un desarrollo urbano sostenible e integrado; Nueva Agenda Urbana ii) el fortalecimiento de la gobernanza urbana, con instituciones sólidas y mecanismos que empoderen e incluyan a los interesados de las zonas urbanas, así como mecanismos de control adecuados, que faciliten una mayor previsibilidad y coherencia en los planes de desarrollo urbano para promover la inclusión social, un crecimiento económico sostenido, inclusivo y

sostenible, y la protección del medio ambiente; iii) la reactivación de la planificación y el diseño urbanos y territoriales integrados y a largo plazo, a fin de optimizar la dimensión espacial de la configuración urbana y poner en práctica los resultados positivos de la urbanización; iv) el apoyo a los marcos e instrumentos de financiación eficaces, innovadores y sostenibles que permitan reforzar las finanzas municipales y los sistemas fiscales locales a fin de crear, mantener y compartir de manera inclusiva el valor generado por el desarrollo urbano sostenible”.

La Nueva Agenda Urbana continúa con un *llamamiento a la acción*, reconociéndose en el párrafo 16. que “...si bien las circunstancias específicas de las ciudades de todos los tamaños, los pueblos y las aldeas varían, la Nueva Agenda Urbana es de alcance universal, participativo y centrado en las personas, protege el planeta, tiene un ideal a largo plazo y establece prioridades y medidas en los planos mundial, regional, nacional, subnacional y local que los Gobiernos y otros interesados pertinentes en todos los países pueden adoptar sobre la base de sus necesidades”. En el párrafo 21. se vuelve sobre este tema, instándose a “todos los gobiernos nacionales, subnacionales y locales, así como a todos los interesados pertinentes, en consonancia con las políticas y la legislación nacionales, a que revitalicen, fortalezcan y creen asociaciones, mejoren la coordinación y la cooperación para la aplicación efectiva de la Nueva Agenda Urbana”.

La Nueva Agenda Urbana contiene un *plan de aplicación*, ya que sus firmantes parten del íntimo convencimiento de aplicarla como instrumento clave para ayudar a los gobiernos nacionales, subnacionales y locales y a todos los interesados pertinentes a lograr el desarrollo urbano sostenible.

Dicho plan de aplicación, supone asumir compromisos de transformación en pro del desarrollo urbano sostenible, mediante un cambio de paradigma urbano

basado en las dimensiones integradas e indivisibles del desarrollo sostenible: la dimensión social, la dimensión económica y la dimensión ambiental.

En el documento bajo análisis, quedan enunciados así estos ejes y dimensiones:

- el desarrollo urbano sostenible en pro de la inclusión social y la erradicación de la pobreza (párrafos 25. a 42.);
- prosperidad urbana sostenible e inclusiva y oportunidades para todos (párrafos 43. a 62.); y desarrollo urbano resiliente y ambientalmente sostenible (párrafos 63. a 80).

La pluralidad y diversidad de compromisos de transformación contemplados por el plan de aplicación de la Nueva Agenda Urbana, ratifica el carácter complejo del desafío que supone su abordaje integral.

Ya en este documento, a partir del párrafo 81., bajo el título “Aplicación efectiva”, se reconocen las *acciones* que será necesario desarrollar para que los compromisos antes detallados logren hacerse efectivos, con foco en los siguientes planos:

- construir la estructura de gobernanza urbana: establecer un marco de apoyo (párrafos 85. a 92).
- planificación y gestión del desarrollo espacial urbano (párrafos 93. a 125.)

Entre las acciones más relevantes establecidas en este acápite de la Nueva Agenda Urbana, cabe citar -a modo de ejemplo- las siguientes: a) sanción de marcos normativos propicios; b) cooperación internacional, intercambio de mejores prácticas, políticas y programas entre los gobiernos a todos los niveles; c) mejoramiento en la coordinación de estrategias; d) programas de desarrollo urbano

y rural para aplicar un enfoque integrado a la urbanización sostenible; e) planificación estratégica; f) construir la estructura de gobernanza urbana; g) mecanismos financieros transparentes y responsables; h) coherencia entre los objetivos y las medidas de políticas sectoriales, entre otros, en materia de desarrollo rural, uso de la tierra, seguridad alimentaria y nutrición; i) gestión de los recursos naturales; j) prestación de servicios públicos, agua y saneamiento, salud, medio ambiente, energía, vivienda y políticas de movilidad, a distintos niveles y escalas de administración política, cruzando fronteras administrativas y teniendo en cuenta las esferas funcionales pertinentes, a fin de fortalecer los enfoques integrados para la urbanización y de aplicar estrategias integradas de planificación urbana y territorial en las que se hayan utilizado esos enfoques; j) gobernanza metropolitana inclusiva; k) planes de ordenación territorial integrados, policéntricos y equilibrados, alentando la cooperación y el apoyo recíproco entre ciudades y asentamientos humanos de diferentes escalas; l) políticas de planificación urbana y territorial, incluidos planes metropolitanos y entre ciudades y regiones, a fin de promover las sinergias e interacciones entre las zonas urbanas de todos los tamaños y su entorno periurbano y rural; m) mecanismos de cooperación intermunicipal y las alianzas entre las zonas rurales y urbanas sobre la base de los territorios funcionales y las zonas urbanas como instrumentos eficaces para realizar tareas administrativas municipales y metropolitanas; n) mejora de los barrios marginales y los asentamientos informales, construyendo edificios y espacios públicos de calidad, promoviendo enfoques integrados y participativos en los que intervengan todos los habitantes y los interesados pertinentes, y evitando la segregación espacial y socioeconómica y la gentrificación, y al mismo tiempo preservando el patrimonio cultural y previniendo y conteniendo el crecimiento urbano incontrolado; o) acceso universal a servicios energéticos asequibles, fiables y modernos mediante la promoción de la eficiencia energética y las energías renovables sostenibles, fomentando su adopción en los sectores de los usuarios finales, como edificios

residenciales, comerciales e industriales, la industria, el transporte, los desechos y el saneamiento; p) apoyo a la adopción descentralizada de decisiones relativas a la eliminación de desechos a fin de promover el acceso universal a los sistemas de gestión sostenible de los desechos; q) integración de la seguridad alimentaria y las necesidades nutricionales de los residentes de las zonas urbanas, especialmente los pobres de las zonas urbanas, en la planificación urbana y territorial con miras a poner fin al hambre y la malnutrición y; r) incluir la cultura como componente prioritario de planes y estrategias urbanos a la hora de aprobar los instrumentos de planificación, salvaguardando un amplio espectro de patrimonios culturales tangibles e intangibles y paisajes, para protegerlos de los posibles efectos perturbadores del desarrollo urbano.

Desde el párrafo 126. al 160., la Nueva Agenda Urbana reconoce que su vigencia exige un entorno propicio y una amplia gama de *medios de aplicación*, incluido el acceso a la ciencia, la tecnología y la innovación y a un mejor intercambio de conocimientos en condiciones mutuamente convenidas, así como el desarrollo de la capacidad y la movilización de recursos financieros, teniendo en cuenta el compromiso de los países desarrollados y los países en desarrollo.

Más allá de los compromisos asumidos a nivel estatal, se destaca que el párrafo 133. exhorta a las empresas a que “dediquen su creatividad e innovación a resolver los problemas que plantea el desarrollo sostenible en las zonas urbanas, reconociendo que las actividades, la inversión y la innovación de las empresas privadas son los principales motores de la productividad, el crecimiento inclusivo y la creación de empleo, y que la inversión privada, en particular las inversiones extranjeras directas, junto con un sistema financiero internacional estable, son elementos esenciales de los esfuerzos de desarrollo”.

Por su parte, a través del párrafo 143., se sostiene que se apoyará el acceso a diferentes fondos multilaterales, incluido el Fondo Verde para el Clima, el Fondo para el Medio Ambiente Mundial, el Fondo de Adaptación y los fondos de inversión en el clima, entre otras cosas, a fin de obtener recursos para los planes, políticas, programas y medidas de los gobiernos subnacionales y locales de adaptación al cambio climático y mitigación de sus efectos, en el marco de los procedimientos acordados.

Se destaca también lo dispuesto en el párrafo 147., en el sentido de promover el desarrollo de las capacidades como un enfoque polifacético que tome en consideración las capacidades de múltiples interesados e instituciones a todos los niveles de gobernanza y combine las capacidades de las personas, la sociedad y las instituciones para formular, aplicar, gestionar, vigilar y evaluar las políticas públicas de desarrollo urbano sostenible.

Finalmente, bajo el último título de la Nueva Agenda Urbana *-Seguimiento y examen-* (párrafos 161.- a 175.), se dispone la necesidad de llevar a cabo un seguimiento y un examen periódicos de la Nueva Agenda Urbana, a fin de asegurar la coherencia en los planos nacional, regional y mundial y de hacer un seguimiento de los avances, evaluar las repercusiones y garantizar de manera inclusiva la aplicación eficaz y oportuna de la Agenda, la rendición de cuentas a nuestros ciudadanos y la transparencia, alentándose a los países signatarios a hacer efectiva esta tarea.

Es importante destacar, en relación con esta tarea de seguimiento, que en virtud del párrafo 166., se invita a la Asamblea General a que solicite al Secretario General que, con aportaciones voluntarias de los países y las organizaciones regionales e internacionales pertinentes, informe cada cuatro años sobre los progresos realizados en la aplicación de la Nueva Agenda Urbana. El informe debería

incorporar, en la medida de lo posible, las aportaciones de las organizaciones y los procesos multilaterales, en los casos en que proceda, la sociedad civil, el sector privado y el mundo académico. Debería basarse en procesos y plataformas existentes como el Foro Urbano Mundial convocado por ONU-Hábitat

En los párrafos 165. y 171., se reafirma el papel y la experiencia de ONU-Hábitat, en el marco de su mandato, como centro de coordinación para la urbanización sostenible y los asentamientos humanos, en colaboración con otras entidades del sistema de las Naciones Unidas, reconociendo los vínculos entre la urbanización sostenible y, entre otras cosas, el desarrollo sostenible, la reducción del riesgo de desastres y el cambio climático.

Ya dando cierre a la Nueva Agenda Urbana, el párrafo 174. alienta a la Asamblea General a que considere la posibilidad de celebrar la próxima Conferencia de las Naciones Unidas sobre la Vivienda y el Desarrollo Urbano Sostenible (Hábitat IV) en 2036, como parte de un compromiso político renovado con la evaluación y la consolidación de los avances en la Nueva Agenda Urbana. Y en el párrafo final 175., se solicita al Secretario General que, en el informe cuatrienal que presentará en 2026, conforme a lo dispuesto en el párrafo 166, haga un balance de los progresos realizados y las dificultades encontradas en la aplicación de la Nueva Agenda Urbana desde su aprobación, y que determine nuevas medidas para encararlas.

También el **Banco Mundial** se ha ocupado del Desarrollo Urbano. Justamente, en su publicación titulada [Desarrollo urbano: Panorama general \(bancomundial.org\)](https://www.bancomundial.org/publicaciones/Desarrollo-urbano-Panorama-general) cuyo enlace aquí se comparte, destaca la importancia de atender en debida forma este asunto, considerando que según los datos recabados a octubre del 2022, “alrededor del 56 % de la población mundial —4400 millones de habitantes— vive en ciudades”. Para el Banco, se trata de una tendencia destinada a consolidarse, en la medida que se estima “que la población urbana aumentará a más

del doble para 2050, momento en que casi 7 de cada 10 personas vivirán en ciudades”.

Sostiene el Banco Mundial “que más del 80 % del producto interno bruto (PIB) mundial se genera en las ciudades”, con lo cual, “si la urbanización se gestiona adecuadamente, puede contribuir al crecimiento sostenible gracias al aumento de la productividad y la innovación”.

Sin embargo, advierte esta institución que “el ritmo y la magnitud de la urbanización plantea desafíos, como satisfacer la acelerada demanda de viviendas asequibles, de infraestructura viable (incluidos sistemas de transporte), de servicios básicos y de empleo, en particular para los casi 1000 millones de pobres que viven en asentamientos urbanos informales, para que puedan estar más cerca de las oportunidades que necesitan”.

Bien advierte el referido Banco lo siguiente: “Una vez que se construye una ciudad, la estructura física y los patrones del uso del suelo pueden ser imposibles de modificar durante generaciones, lo que da lugar a una expansión insostenible. El aumento del uso del suelo urbano supera el crecimiento de la población hasta en un 50 %; para 2030, esto puede añadir al mundo hasta 1,2 millones de km² de nueva superficie construida. Esa expansión ejerce presión sobre la tierra y los recursos naturales, lo que produce resultados indeseables: las ciudades son responsables de dos tercios del consumo mundial de energía y de más del 70 % de las emisiones de gases de efecto invernadero”.

Ante los desafíos que plantea el rol que deben desempeñar las ciudades y los retos que supone el desarrollo inmobiliario bajo pautas de sostenibilidad, se entiende la conveniencia de encarar estudios como el presente, considerando, además, que las urbes están llamadas a desempeñar un papel gravitante en la lucha contra el cambio climático.

El Banco Mundial expresa que, según su criterio, son tres las cualidades centrales que toda ciudad debe atender: habitabilidad, competitividad y sostenibilidad. Y concluye su informe indicando que lo que realmente importa, es “que la ciudad funcione bien para las personas que la habitan...Construir ciudades que ‘funcionen’, que sean verdes, resilientes e inclusivas”, lo que demanda una “intensa coordinación de políticas y decisiones sobre inversión. Los Gobiernos nacionales y locales desempeñan un papel importante: deben actuar ahora, configurar el desarrollo futuro de las ciudades y crear oportunidades para todas las personas”.

Esta visión del Banco Mundial en materia de desarrollo urbano, plasmada en la publicación bajo análisis –específicamente- en el campo ‘Estrategias’ ([Desarrollo urbano: Panorama general \(bancomundial.org\)](https://www.bancomundial.org/es/publicaciones/Desarrollo-urbano-Panorama-general)), va en línea con sus objetivos de poner fin a la pobreza extrema e impulsar la prosperidad compartida, y como no podía ser de otra manera, apunta a contribuir a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (en especial, ODS 11) y a la implementación de la Nueva Agenda Urbana.

Debe considerarse que esta institución invierte importantes fondos para la planificación y ejecución de proyectos de financiamiento sobre ciudades y comunidades sostenibles, con el fin de ayudar a satisfacer las demandas fundamentales de la urbanización.

El Banco Mundial indica a este respecto que “adopta enfoques integrados para transformar los sistemas esenciales de las ciudades, centrándose en cinco prioridades”:

- mejorar el sistema de planificación y la capacidad de las ciudades.
- fortalecer los sistemas fiscales y financieros.
- promover el desarrollo territorial y espacial.

- construir ciudades resilientes e inteligentes en relación con el clima.
- invertir en comunidades urbanas marginadas y de ingreso bajo.

Se especifica que esas cinco prioridades se traducen -a su vez- en seis líneas de actividad y en la plataforma de cambio climático de acuerdo con el detalle que se transcribe a continuación:

- administración, gobierno y finanzas de la ciudad.
- cuestiones geoespaciales y relacionadas con la tierra.
- resiliencia y gestión del riesgo de desastres.
- infraestructura y servicios urbanos sostenibles.
- desarrollo territorial y espacial.
- pobreza urbana, ciudades inclusivas y vivienda.
- ciudades y cambio climático.

El Banco Mundial concluye en este párrafo con la siguiente afirmación: “Dado que la vivienda representa entre el 50 % y el 65 % de todos los activos tangibles de las ciudades y que la industria de la construcción es una parte importante del PIB y una fuente de empleo en muchos países en desarrollo, es fundamental mejorar y reacondicionar las viviendas existentes, construir nuevas unidades habitacionales y promover los mercados de alquiler en los países en desarrollo para impulsar la actividad económica y el crecimiento”.

Yendo al caso argentino, es importante destacar que a la Nueva Agenda Urbana se la contempla como un ‘documento rector’ en el marco del **“Plan Estratégico Territorial - PET 2018 ARGENTINA”**, elaborado por el Ministerio del Interior, Obras Públicas y Vivienda – Secretaría de Planificación Territorial y Coordinación de Obra Pública (2018). En el referido Plan, se sostiene la necesidad de que el país abrace los postulados de la Nueva Agenda Urbana, en la medida que

Argentina (al igual que Latinoamérica, la región más urbana del mundo), tiene el desafío de transformar sus ciudades en espacios de oportunidad. “Aproximadamente el 93% de nuestra población reside en centros urbanos que han crecido guiado por la centralidad económica y la falta de planificación, promoviendo así la fragmentación socio-espacial, entre y dentro de las ciudades”, se expresa en este Plan.

En conclusión, bien ha valido citar e indagar sobre cómo han sido abordadas la cuestión urbana y la cuestión inmobiliaria (unidas, como se vio, en una estrecha relación que podría catalogarse como de género/especie) en estos documentos internacionales y planes nacionales, por la importancia que revisten las instituciones que se han pronunciado sobre el asunto y por la validez técnica de sus recomendaciones. La promoción de los Derechos Humanos se pone en juego con esta temática, con la consecuente responsabilidad del Estado de asumir su debido tratamiento.

1.1.2. El desarrollo inmobiliario en la Argentina. Tendencias y desafíos.

El sector inmobiliario en general, viene atravesando una fuerte crisis, la cual se profundizó con la llegada de la pandemia, y una serie de medidas desfavorables para el desarrollo dinámico y estable de la actividad inmobiliaria. A lo largo de todo el país, y más aún en las grandes ciudades, el déficit habitacional es el principal enemigo. La inestabilidad económica, los procesos inflacionarios, junto a la falta de crédito, alejan cada vez más la posibilidad del acceso a la vivienda propia.

Pese a este contexto adverso, la inversión en inmuebles continúa considerándose como el mejor resguardo de capital. En este sentido se observa en lo que va del 2023, una leve pero constante recuperación en comparación con el 2021 y el 2022.

Esta tendencia alcista en las operaciones puede tener una base en la cantidad de oferta histórica de propiedades que se ofrecen en venta con su inevitable baja de valores como consecuencia, que en muchos casos ya alcanzó su piso ubicándose entre un 35% y un 40% por debajo de los valores conocidos como habituales.

Según un artículo publicado por el sitio ZONAPROP.COM.AR, se identifican “6 tendencias inmobiliarias para 2023 en Argentina”:

1. Ley de Alquileres: Reducción de la oferta

El aumento de la duración de los contratos a 3 años definido en la Ley de alquileres, y la falta de previsibilidad del índice del BCRA para la actualización de los precios, ha ocasionado que muchos propietarios abandonen la idea de alquilar su inmueble, volcándolos así al alquiler temporario o a la venta.

Sin embargo, hay quienes mantienen la idea de alquilar su inmueble elevando el monto mensual con la finalidad de no perder la batalla contra la suba de precios y la rentabilidad. Esta situación, en conjunto con el alto índice de inflación, hace que el mercado locativo presente un incremento expresivo en las rentas.

2. Blanqueo en el rubro inmobiliario

La reglamentación del blanqueo para la compra de viviendas usadas a través del Decreto 18/2023 ha llamado la atención de los inversionistas, por lo que se espera una aceleración en las prácticas inmobiliarias.

Esto quiere decir que la ampliación de los fondos declarados puede traducirse en un aumento en las inversiones y del repunte de los trámites de ventas del sector. Además, el uso del dinero no declarado también puede dirigirse a la compra de unidades en construcción, al menos, hasta final del corriente año.

Según expertos, se prevé que la iniciativa fomente la realización de 30.000 operaciones de ventas en todo el territorio argentino, siendo Buenos Aires el principal foco de las transacciones.

3. Alquileres temporarios

Los alquileres de este tipo son buenos en materia de rentabilidad.

La meseta de los precios de venta no es estable y los montos siguen bajos, favoreciendo así la compra de propiedades por montos que son una oportunidad en comparación a otros momentos del mercado.

4. Unidades en construcción / en pozo

Se trata de una pre-venta que sale al mercado una vez que están los planos aprobados. Consiste en comprar un inmueble antes de que esté 100% concluido.

5. Inmuebles premium

Se trata de inmuebles de alto valor por m² con materiales de calidad, emplazados en excelentes ubicaciones, que brindan seguridad, vistas, tecnología de avanzada y amenities.

6. Flipping House

La expresión Flipping House se refiere a la compra de inmuebles a un monto bajo para reformarlo y luego venderlo a un precio más alto, reforzando, de este modo, su rentabilidad.

Ciudad de Buenos y GBA

Los datos que surgen del Colegio de Escribanos de la Ciudad de Buenos Aires y del Observatorio del Colegio de Corredores Inmobiliarios (CUCICBA), muestran un

incremento en las operaciones inmobiliarias en la ciudad en forma interanual del 25,1%, en cantidad de operaciones registradas en septiembre de 2022 y el mismo mes de este año¹.

Según el último reporte de **Zonaprop**, en **GBA Oeste** y **Sur** los precios bajaron un 0,3% en septiembre y el valor del metro cuadrado se ubicó en u\$s1.606 dólares. Además, esta zona del conurbano acumula una caída anual de 4%, la más alta respecto de CABA (-1.6%) y en GBA Norte (-1,4%). En tanto, desde el máximo de julio 2019 los precios cedieron 18,6% en dólares. Actualmente, un **departamento de dos ambientes** y 50 m2 en esta zona tiene un valor de u\$s79.211, mientras que uno de **tres ambientes** y 70 m2 alcanza los u\$s117.991.

Un párrafo aparte merece la situación del mercado locativo, luego de la entrada en vigencia de la Ley 27.551², en medio de la cuarentena obligatoria dispuesta por la pandemia. Esta Ley, provocó un colapso en el funcionamiento del mercado, achicando al mínimo la oferta de inmuebles, que no alcanza a cubrir la altísima demanda. **A nivel nacional, datos de COFECI indican una reducción de la oferta de inmuebles en locación tradicional estimada en el 47% interanual.**

En los últimos años, la falta de líneas de créditos accesibles y los problemas económicos, redujeron la cantidad de propietarios a nivel país. Los datos definitivos del Censo 2022 muestran que la cantidad de propietarios a nivel país, disminuyó, mostrando la realidad de la problemática habitacional. En las variables del censo

¹https://mcusercontent.com/ad066e6e67209065d14118f1f/files/f1a69ca0-b935-6664-0af9-cd7e2676335b/PDF_Observatorio_Nov_2023.01.pdf

² Pondría una nota al pie con el siguiente texto: "La citada ley de alquileres se derogó por DNU 70/23, siendo prematuro un análisis de la situación fáctica a partir de dicha derogación ocurrida en diciembre del 2023

2010 las viviendas propias significaban un 72,1% del total y los hogares que alquilaban eran 16,10%. Hoy son del 65,7% y del 21%, respectivamente.

La Ciudad de Buenos Aires aparece como la jurisdicción donde se encuentra el mayor porcentaje de hogares que alquila con un 36,8%. Luego la siguen Tierra del Fuego (32% y 21.350 hogares); Santa Cruz (30,2% y 35.997); Córdoba (28% y 390.211), Neuquén (25% y 64.134), Chubut (25% y 53.311), Río Negro (24% y 66.995), La Pampa (23% y 32.138), Mendoza (22% y 143.092) y San Luis (22% y 40.359).

En cuanto a los nuevos desarrollos, en los últimos dos años se mantiene en un promedio de metros construidos anuales de 2.400.000 m², de acuerdo a los datos del Consejo Profesional de Arquitectura y Urbanismo CPAU, y también informó que actualmente en el ámbito de la ciudad hay en construcción 50.000 unidades de las cuales 27.000 se iniciaron este año. De acuerdo a los profesionales de la entidad, esto se debe a que, aún en una coyuntura económica de incertidumbre, el valor del costo de la construcción sigue en los niveles más bajos haciendo que sea favorable iniciar un emprendimiento.

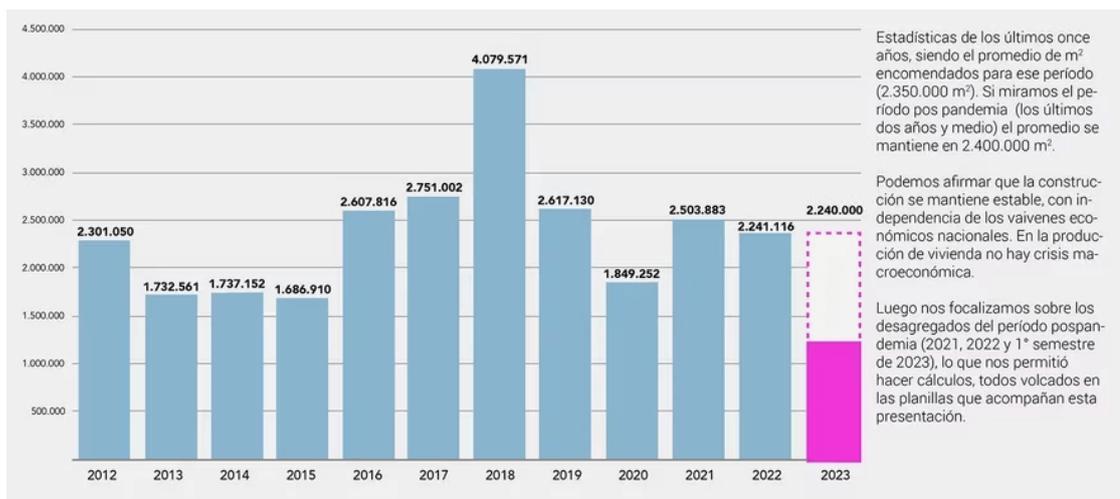


Gráfico 1.1 Encomiendas según escala m² de encomiendas anuales de obra entre 2012 y 2023
Fuente: Consejo Profesional de Arquitectura y Urbanismo.

Año	Superficie encomendada total	% vivienda colectiva	Superficie vivienda colectiva			Unidades de vivienda	Encomiendas total	% vivienda colectiva	Total encomiendas vivienda colectiva
			Total	25% *	75% **	45m2 ***			
2021	2.503.883	69	1.727.679,3	431.919,8	1.295.759,5	28.795	3.075	63	1.937
2022	2.241.116	72	1.613.603,5	403.400,9	1.210.202,6	26.893	3.255	58	1.888
1º S 2023	1.126.829	65	732.438,9	183.109,7	549.329,1	12.207	1.648	55	906
Total	5.871.828	-	4.073.721,6	1.018.430,4	3.055.291,2	67.895	7.978	-	4.732

Promedio anual para los últimos 2 años y medio: 27.459

* 25% destinado a espacios comunes y otros usos (comercio, estacionamiento)

** 75% destinado a vivienda

*** se tomó como promedio 45m2 (2 ambientes grande / 3 ambientes pequeño)

Gráfico 1.2 Cálculo de la cantidad de viviendas para las que se han iniciado tramites desde 2021 al 1er trimestre 2023. Fuente: Consejo Profesional de Arquitectura y Urbanismo.

Córdoba

El mercado de la provincia de Córdoba se muestra en concordancia con la incertidumbre tanto económica como política. Un primer dato de importancia y que sobresale, que surge del Observatorio del Mercado Inmobiliario de la Provincia de Córdoba (OMI) es que al analizar la moneda en que realizan las ofertas de venta, las que se hicieron en dólares muestran un incremento sostenido en los últimos 5 años. En 2023, por ejemplo, el porcentaje de datos urbanos registrados con esta moneda llega al 92%, mientras que en 2018 fue 41%

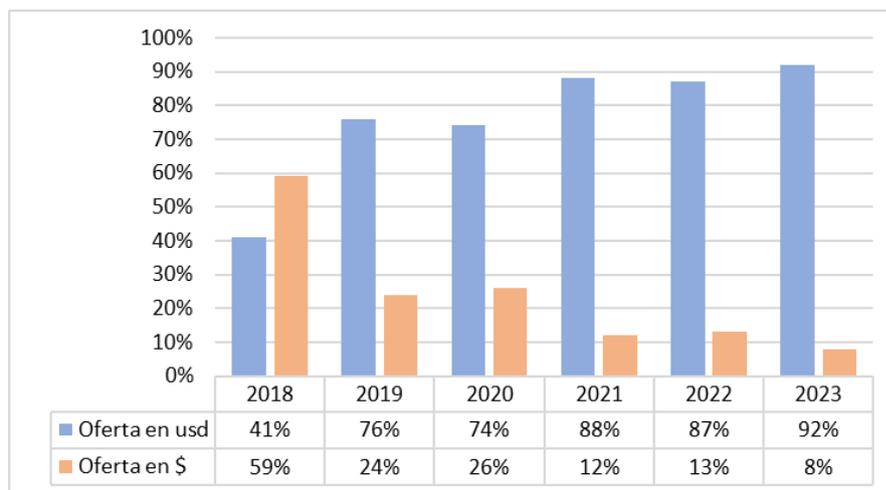


Gráfico 1.3. Oferta de inmuebles en Dólares y Pesos

Fuente: Observatorio del Mercado Inmobiliario de la Provincia de Córdoba

El segundo dato, que expone la gran importancia de disponer de créditos hipotecarios, es el incremento en el valor de los inmuebles dentro de la franja económica que podía acceder de manera directa con la línea “Bancor” marcó una suba de valor promedio de 22%, y un incremento importante en la demanda. Así, dejó atrás cinco años de retrocesos en precios; el inmueble en Córdoba finalmente encontró un rebote, situación que no se replica en el resto de las plazas similares a nivel país, como Mendoza, Santa Fe y Buenos Aires.

Desafíos

Los desafíos del sector inmobiliario se encuentran íntimamente relacionados con las situaciones habitacionales, ambientales y económicos, las cuales van de la mano de lo que señalan los datos: desde 2007, la población urbana supera la rural y se estima que, para 2050, *el 70% de la población mundial vivirá en las ciudades*. En América Latina, ese pronóstico se eleva al **85,9%** (ONU).

Por otro lado, se estima que 1.000 millones de personas —15 por ciento de la población mundial— padece algún tipo de discapacidad, de acuerdo con la OMS., es por esto que *las ciudades, sin duda, deben convertirse en lugares accesibles, inclusivos, diversos, sostenibles y seguros*. El objetivo es transformar las ciudades en espacios

innovadores, colaborativos y participativos para mejorar la vida de quienes las habitan. Así lo indica el informe de la ONU, en el que se estima que para 2050 la población urbana mundial crecerá del 56% al 67%.

El informe *'Perspectivas de la Población'* elaborado por la Organización de las Naciones Unidas (ONU) en noviembre de 2022, dio a conocer que la población mundial superó las 8 mil millones de personas, y anticipó que India superará a China como el país más poblado del mundo en 2023.

"Las ciudades continúan creciendo y el futuro de la humanidad es indudablemente urbano", indica el documento, en tanto, especialistas de la Escuela de Diseño de Barcelona (ESDESIGN) cuestionan si las metrópolis podrán, en las condiciones actuales, asumir una presión de tal magnitud.

Por tal motivo surgen las denominadas *"ciudades de los 15 minutos"*. Las ciudades de 15 minutos son una propuesta urbanística que plantea diseñar ciudades en las que todos los servicios esenciales como supermercados, farmacias, escuelas, lugares de ocio y de trabajo, se encuentren a 15 minutos a pie, en bicicleta o en transporte público desde los hogares. La finalidad de estas ciudades es mejorar la calidad de vida de los habitantes.

A continuación mencionamos siete lugares donde ya se avanzó en la creación de la ciudad de los 15 minutos: París (Ville Du Quart D'Heure), Suecia (Street Moves), Portland (Complete neighbourhoods), Bogotá (Barrios Vitales), Barcelona (Superilles), Melbourne ('20-Minute Neighbourhoods') y Shanghái (Great City Plan).



Gráfico 1.4 Esquema de las Ciudades de 15 minutos
Fuente: Nómada Urbana

Tendencias

El paso de la pandemia podría considerarse como el mayor estudio sociológico en relación a las viviendas. *El cambio total de vida llevó a conectar las 24 horas del día con el espacio que se habitaba.* Esto hizo que la mayoría de las personas se replantee si su vivienda le ofrece todo lo que se necesita para lograr el bienestar deseado. La nueva realidad de la cuarentena obligó a que se fusionaran en un mismo lugar el hogar, la oficina y la interacción social.

Esta situación dejó al descubierto nuevas necesidades y estableció un nuevo orden de prioridades a la hora de elegir una vivienda. Los desarrolladores advierten este nuevo segmento de clientes que tienen necesidades que no están cubiertas en su totalidad por los emprendimientos que se venían desarrollando hasta ese momento.

Las nuevas tendencias ponen el foco en la calidad de vida, las viviendas dejaron de ser un lugar casi de paso, para transformarse en un lugar en el que se transcurren largas horas, teniendo en cuenta los nuevos formatos laborales, de remoto e incluso

el híbrido. La última Encuesta sobre el Mundo del Trabajo de Newmark reveló que el *67% de los empleados trabaja hoy bajo la modalidad de lo que se conoce como trabajo híbrido.*

La demanda actual incluye espacios más amplios, donde puedan convivir lo laboral con la vivienda, luminosidad, contacto con el exterior, edificios con co-working o co-living, espacios de recreación, amplios balcones o terrazas, y el concepto de sostenibilidad y eficiencia energética para el cuidado del medio ambiente escalaron a las primeras cualidades que debe tener en la actualidad un desarrollo inmobiliario.

La tendencia es hacia *una vida más fácil, menores distancias, la vida resuelta en un mismo lugar.*

Conocer las tendencias inmobiliarias es una de las maneras más eficientes de optimizar un emprendimiento para el desarrollador, de esta manera pudiendo asegurar una buena rentabilidad, para el inversor especialmente, cuando la intención del comprador es obtener un inmueble para generar renta pasiva y brindar todas las necesidades del habitante actual.

Podemos decir que *hoy la sustentabilidad en un desarrollo ocupa un lugar prioritario en la demanda.* Este tema sigue marcando tanto la obra nueva como la de segunda mano. La demanda de la rehabilitación y/o reforma para mejorar la sostenibilidad de los inmuebles es una tendencia que seguirá creciendo en los próximos años. La construcción sostenible puede mejorar la eficiencia energética y del agua y garantizar el uso sostenible de las materias primas. Según una estimación, el mercado de la construcción sostenible podría haber ahorrado a nivel global 23.5 mil millones de kilovatios hora de energía entre 2015 y 2018.

La sostenibilidad ha pasado de ser un nicho en la industria de la construcción a ser un enfoque cada vez más adoptado por las empresas en las fases de diseño, construcción,

operación e incluso demolición de proyectos inmobiliarios. Los beneficios ambientales, sociales y económicos de los inmuebles ya no se debaten. Es ampliamente aceptado que el mercado inmobiliario actual sostenible, está esencialmente impulsado por la demanda, es decir, que la adopción de las actividades de construcción ecológica está impulsada principalmente por factores comerciales y que los valores de construcción más altos y los costos operativos más bajos son los principales influyentes en las decisiones de inversión.

1.1.1.3. El desarrollo inmobiliario en Salta. Tendencias y desafíos.

Muchas de las tendencias expuestas en el apartado anterior están llegando a la Provincia de Salta. De las encuestas realizadas a los actores del sector (miembros de la CADISAL), surge como información relevante, en materia de **tendencias a nivel país**, el desarrollo de *proyectos de usos mixtos*, así como un enfoque del desarrollo que *“contemple el triple y el desarrollo sostenible”* así como el rol del sector en la *“mejora de la calidad de vida de la población”*, en concordancia con las expuestas en el punto anterior.

Es importante destacar que las entrevistas y encuestas a los socios de CADISAL aún está en proceso por lo cual los resultados que se presentan en este apartado son *preliminares*.

En nuestra Provincia, la naturaleza y el valor paisajístico cobran una especial relevancia y hay una apropiación del concepto de descentralización y de la ciudad de 15 minutos, emergiendo también el de “ciudad inteligente”.

También el cuestionario indagó sobre **las tendencias del desarrollo urbano pero ya en Salta**. En las respuestas obtenidas, se destaca la mención crecimiento de San Lorenzo Chico, incluyendo proyectos de usos mixtos e integrando barrios residenciales, áreas corporativas, proyectos turísticos y comerciales, como ejemplo

de descentralización y contrapuestos a la falta de coordinación en otras áreas de la Provincia.

Los empresarios advierten como positivo el *potencial dinamizador de la minería y el turismo* que no solo demandará distintos productos inmobiliarios, sino que también ampliará el mercado de compradores residenciales (en especial la minería por sus salarios más elevados que otras actividades).

Por otro lado, identifican una demanda insatisfecha y un alto déficit habitacional, agravada por la falta de crédito e inestabilidad económica que dejan afuera del mercado a amplios segmentos de la población. Por otro lado, hay una demanda más exigente que busca una mejor calidad de vida, lo que genera proyectos con mayor valor agregado y más servicios. Ello lleva a invertir en obras complementarias, como pavimentación, rotondas o espacios públicos y de entretenimiento.

La construcción en altura en la Ciudad de Salta (alejada del centro), los barrios abiertos y cerrados, viviendas de menos metros (pensadas en la gente joven), los proyectos de uso mixto, se destacan entre los productos inmobiliarios de tendencia.

La siguiente nube de palabras unifica las opiniones y conceptos de los socios de CADISAL en este punto.

anual de crecimiento que se ubica actualmente apenas por debajo del 1,2% anual, pero con tendencia levemente decreciente.

A nivel local, sin embargo, las dinámicas pueden no ser idénticas a las estimadas para la provincia en general. Fundamentalmente, debido a los flujos migratorios desde y hacia la provincia. Si bien las bases de datos del CNPV 2022 aún no están disponibles a la fecha de este informe (noviembre 2022) es posible realizar alguna estimación a partir de la Encuesta Permanente de Hogares (EPH). El *proxy* que se puede utilizar es la pregunta acerca de dónde residía el hogar encuestado cinco años antes del momento de la entrevista. La información que arroja es que hasta 2020 (pandemia del COVID-19) un 3% de la población del aglomerado Salta (capital y alrededores) había vivido en un lugar diferente. Este guarismo cayó al 1,5% en 2020 y desde el tercer trimestre de dicho año retomó una senda levemente al alza.³

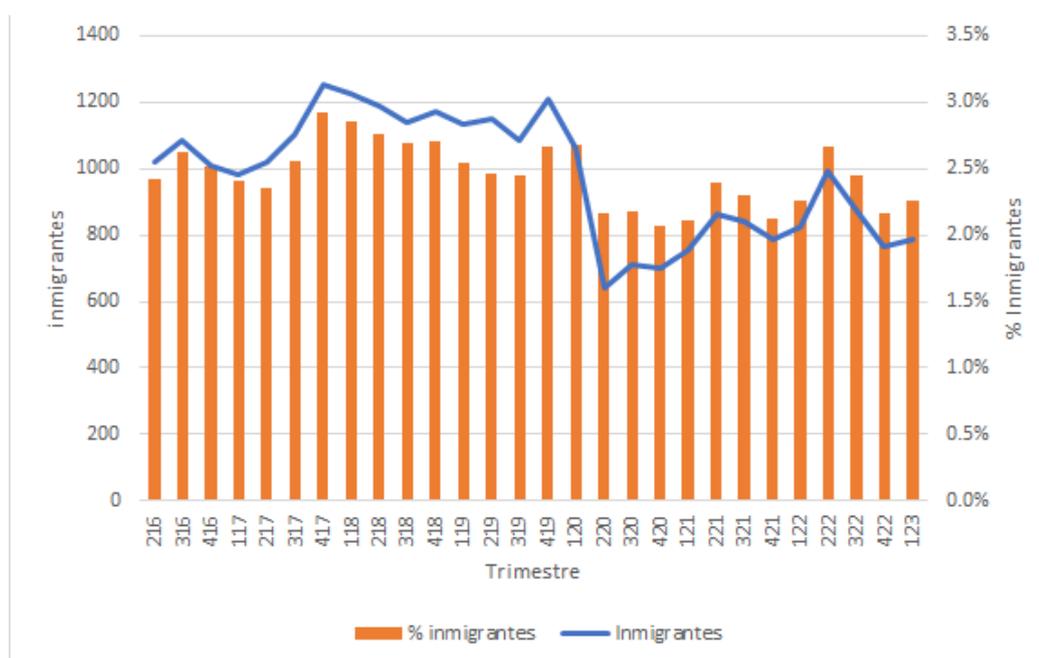


Gráfico 1.6: Población que no residía en Salta 5 años antes
Fuente: Elaboración propia a partir de EPH.

³ El eje de abscisas se refiere a los trimestres en que es publicada la EPH.

1.2.1.2 Vivienda

En cuanto a la situación de vivienda en el área estudiada, tanto la información de los últimos censos como la que se puede estimar a partir de la EPH muestra una importante mejora relativa.

Si bien debe considerarse que el diseño muestral de la EPH fue realizado a partir de los datos del CNPV 2010 (lo cual puede dar lugar a sesgos, puesto que los barrios creados con posterioridad no están correctamente representados), la proporción de viviendas precarias o "tipo B" muestra un descenso en los últimos años.⁴ Se trata de un 5% del total de viviendas del aglomerado Salta capital, lo cual significa unas 9 mil viviendas deficitarias.

Si se aplica la tasa de crecimiento poblacional a la de hogares (1%-1,2% anual) al stock de esas 9 mil viviendas habría que agregar unas 2 mil viviendas nuevas por año, como demanda potencial en Salta y alrededores.⁵

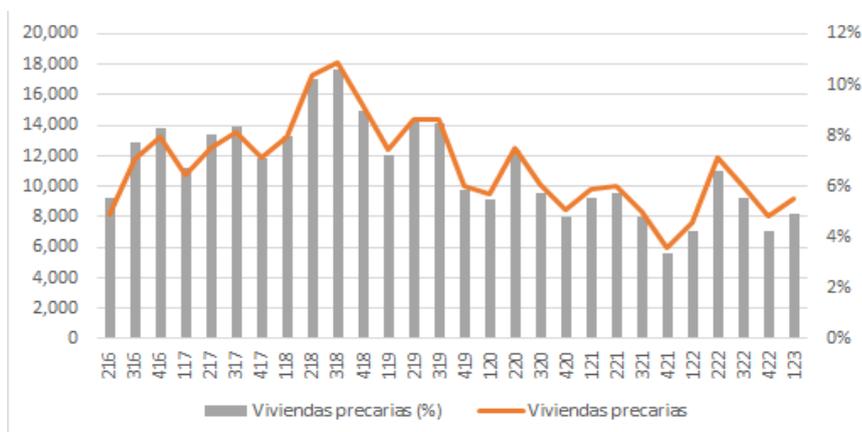


Gráfico 1.7: Viviendas Precarias - Aglomerado Salta (EPH)
Fuente: Elaboración propia a partir de EPH.

⁴ Vivienda tipo B es aquella que tiene alguna de las siguientes características: piso de tierra, falta de provisión de agua por cañería dentro de la vivienda o carente de baño con descarga de agua

⁵ Existen 185 mil viviendas ocupadas en el departamento Salta capital, de modo que la proporción de viviendas multifamiliares es muy baja (1,8%).

No obstante ello, crece la proporción y cantidad de hogares con tenencia precaria de su vivienda (ocupación acordada o no), mientras disminuye la proporción de propietarios.

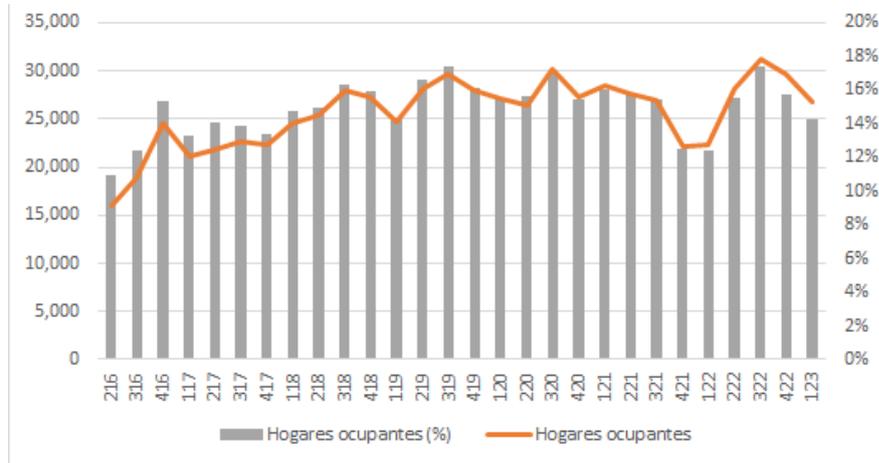


Gráfico 1.8: Hogares ocupantes - Aglomerado Salta (EPH)
Fuente: Elaboración propia a partir de EPH.

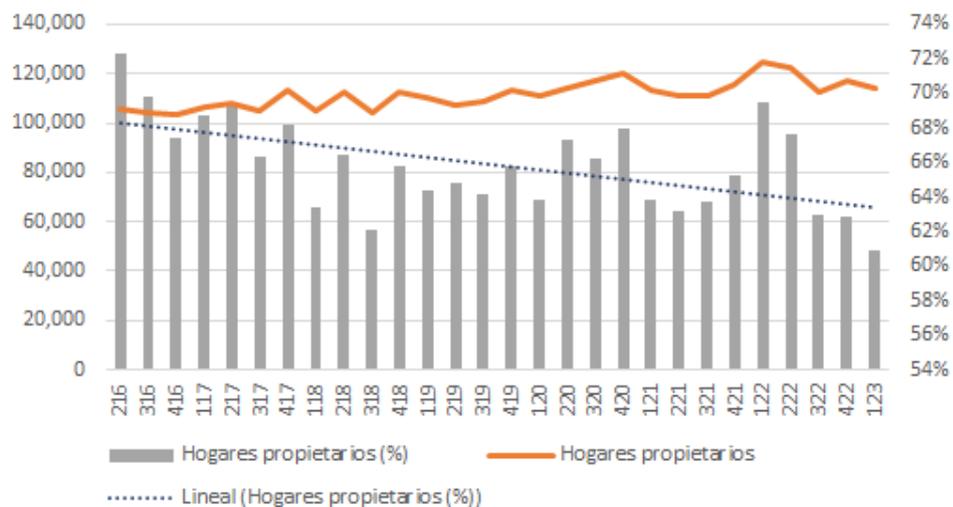


Gráfico 1.9: Hogares propietarios - Aglomerado Salta (EPH)
Fuente: Elaboración propia a partir de EPH.

Como puede observarse en el gráfico anterior, hay cerca de 120.000 hogares dueños de su vivienda en el aglomerado Salta, lo que significa alrededor de un 60% del total.

La propiedad de la vivienda presenta una evolución dispar según departamentos. Mientras la proporción de no propietarios desciende en Cerrillos, Rosario de Lerma

y Gral. Güemes, aumentó en los últimos diez años en los departamentos Capital y La Caldera.

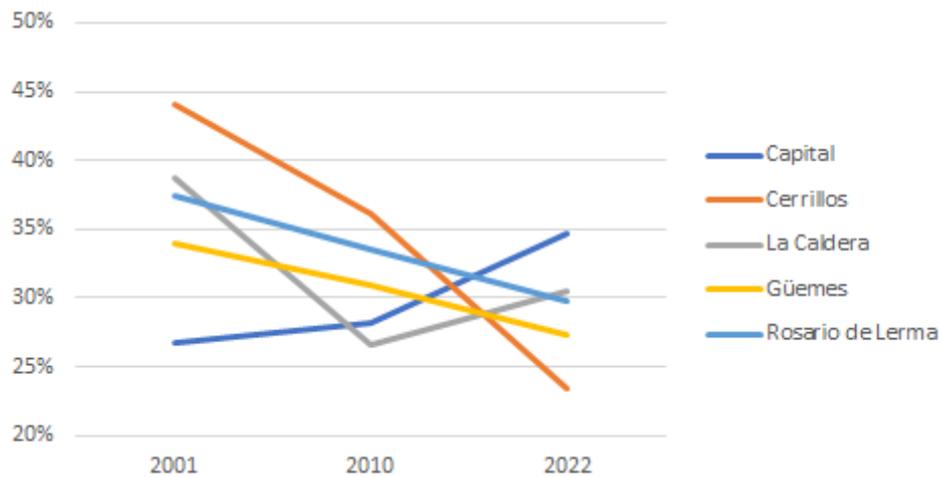


Gráfico 1.10: No Propietarios
Fuente: Elaboración propia a partir de CNPV 2001, 2010 Y 2022.

El censo provee además información sobre la situación en los otros departamentos de interés.

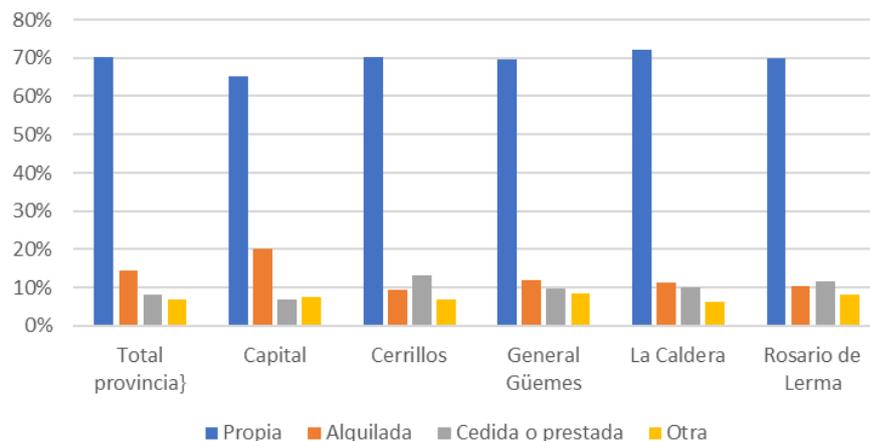


Gráfico 1.11: Tendencia de la Vivienda (CNPV 2022)
Fuente: Elaboración propia a partir de CNPV 2001, 2010 Y 2022.

Como se observa, los hogares propietarios de la vivienda oscilan en torno al 70% del total. Los inquilinos son un 20% en el departamento capital, pero alrededor del 10% en el resto.

Respecto de las condiciones habitacionales, algunos indicadores típicos son la disponibilidad de agua y baño dentro o fuera de la vivienda. De dicha medida puede obtenerse Información para el largo plazo a partir de los últimos censos. Se presentan a continuación algunos indicadores de calidad de la vivienda desde 2001.

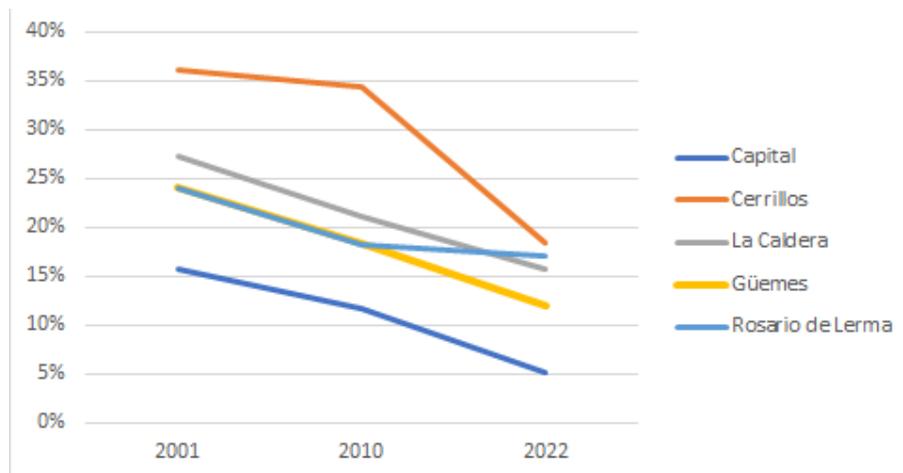


Gráfico 1.12: Provisión de agua fuera de la vivienda
Fuente: Elaboración propia a partir de CNPV 2001, 2010 Y 2022.

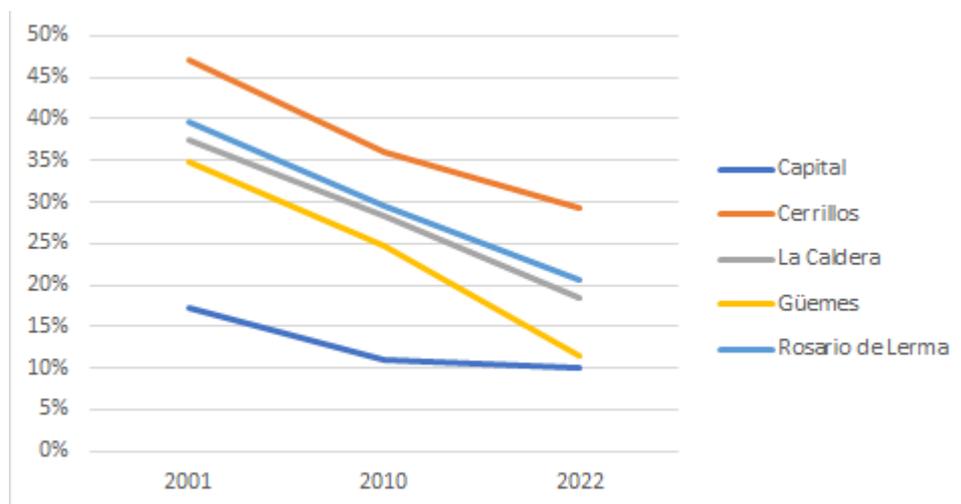


Gráfico 1.13: Baño fuera de la vivienda o sin baño
Fuente: Elaboración propia a partir de CNPV 2001, 2010 Y 2022.

En relación con el combustible usado para cocinar, la mitad de los hogares de la provincia usan garrafa (43%), leña u otro combustible (CNPV 2022). En Cerrillos, los

hogares que usan garrafa constituyen el 60% (9.180), mientras que en La Caldera y Rosario de Lerma, son el 55%. En el departamento Capital, el 65% tiene acceso a gas de red y un 29% usa garrafa.

En síntesis, en el aglomerado urbano de Salta capital, la cantidad de viviendas precarias se estima en alrededor de 9 mil, representando este número un 5% del total de viviendas. Asimismo, se observa un aumento de la proporción de hogares que no es propietario de vivienda (inquilino u ocupante de hecho).

1.2.1.3 Actividad y desarrollo económico

Situación del país

La situación del déficit habitacional (así como la de otros déficits que hacen al desarrollo social) es difícil de resolver sin crédito hipotecario y sin crecimiento económico. Naturalmente, ambas variables van de la mano, pues sin crédito la inversión es muy baja, pues depende de fondos propios.

La Argentina lleva doce años en recesión, con años de crecimiento moderado (años impares, en los que se celebran elecciones) compensados por decrecimiento que desandaba el camino recorrido. La tasa de inversión es bajísima en términos históricos; inclusive para una sociedad que nunca se destacó por contar con elevadas tasas de ahorro. Si se tiene en cuenta que generalmente se considera que la tasa de reposición del capital se ubica en torno al 15%, se puede ver que en los últimos años hubo períodos donde incluso la cuenta fue negativa. En otras palabras, la tasa de inversión no llegó a reponer la depreciación y reparaciones (años 2019 y 2020). Sin embargo, como se aprecia en el gráfico a continuación, en los últimos dos años la tasa de inversión (formación bruta de capital) creció por encima del mínimo. Pero es preciso señalar también que lo hizo a raíz de los controles y regímenes especiales

para favorecer la reinversión de utilidades de las empresas, lo cual se traduce en costos para otros sectores de la economía.

El panorama futuro presenta señales encontradas, pues si bien es probable que la mayor confianza hacia un gobierno amigable con el mercado, la eventual devaluación y los bajos precios de los activos argentinos despierten el apetito inversor, del otro lado existe un stock de deuda privada (importaciones, repatriación de utilidades, regalías, patentes, etc.) que se calcula en torno a USD 20 mil millones y puede significar un freno al impulso, al menos en el corto plazo.

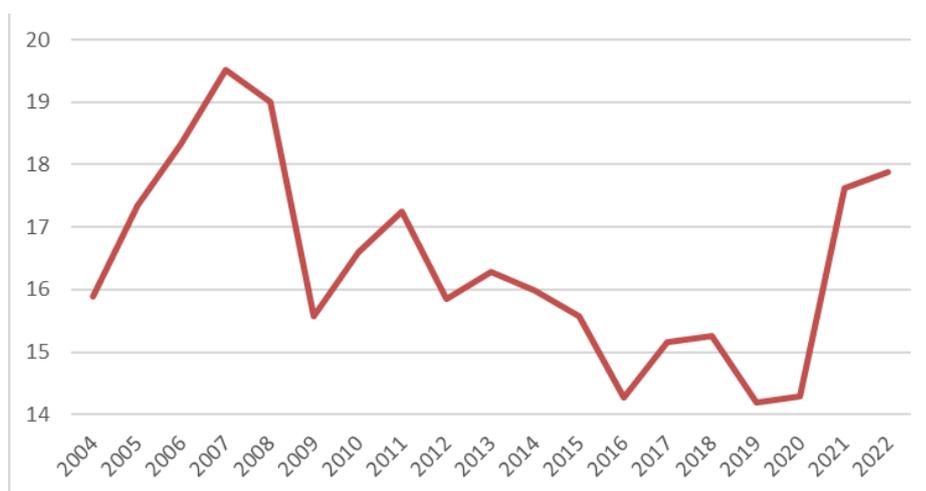


Gráfico 1.14: Formación Bruta de Capital (% PIB)

Fuente: Elaboración propia a partir de CNPV 2001, 2010 Y 2022.

En efecto, con el nuevo gobierno se espera un cambio importante de régimen económico. La unificación del mercado de cambios se traducirá probablemente en una importante devaluación del dólar oficial, lo cual tendrá un nuevo impacto en la inflación, con caída de la actividad (consumo e inversión) en el corto plazo. Sin embargo, a medida que las variables macro (desequilibrios monetario y fiscal) y microeconómicas (precios relativos) vayan convergiendo a valores razonables o de equilibrio, y en la medida en que las medidas correctivas adoptadas generen la

confianza en los inversores acerca de su plausibilidad política, debería observarse un aumento de la inversión externa, dados los precios bajísimos que tendrá el país.

Por inversión externa no nos referimos solo a inversión de capitales extranjeros, sino particularmente a ahorros de argentinos que están fuera del sistema. Durante los últimos años, la inflación, la recesión y los controles llevaron a que los ahorristas huyeran del peso adquiriendo moneda extranjera como forma de proteger el valor de su dinero. Así se observa en la compra de dólar billete de parte de particulares. La mayor parte de esos fondos están fuera del sistema, esperando una buena oportunidad para poder ser invertidos y multiplicados. Esta restricción es decisiva para dar lugar a la contracción económica que ha estado viviendo el país los últimos años. En este sentido, con altísima probabilidad el gobierno entrante otorgue un blanqueo de capitales para incentivar la incorporación de todos esos fondos al circuito productivo.

Salta

El contexto macroeconómico nacional determina en buena medida la situación de Salta, al igual que ocurre con el resto de las provincias. Si bien no existen estadísticas actualizadas de PBG para Salta, la CEPAL elaboró una distribución del valor agregado nacional a precios básicos (es decir, del productor, no de mercado) para todas las provincias, con estimaciones para los últimos años. Se presenta a continuación las variaciones interanuales para la provincia, comparándolas con las del país en su conjunto.

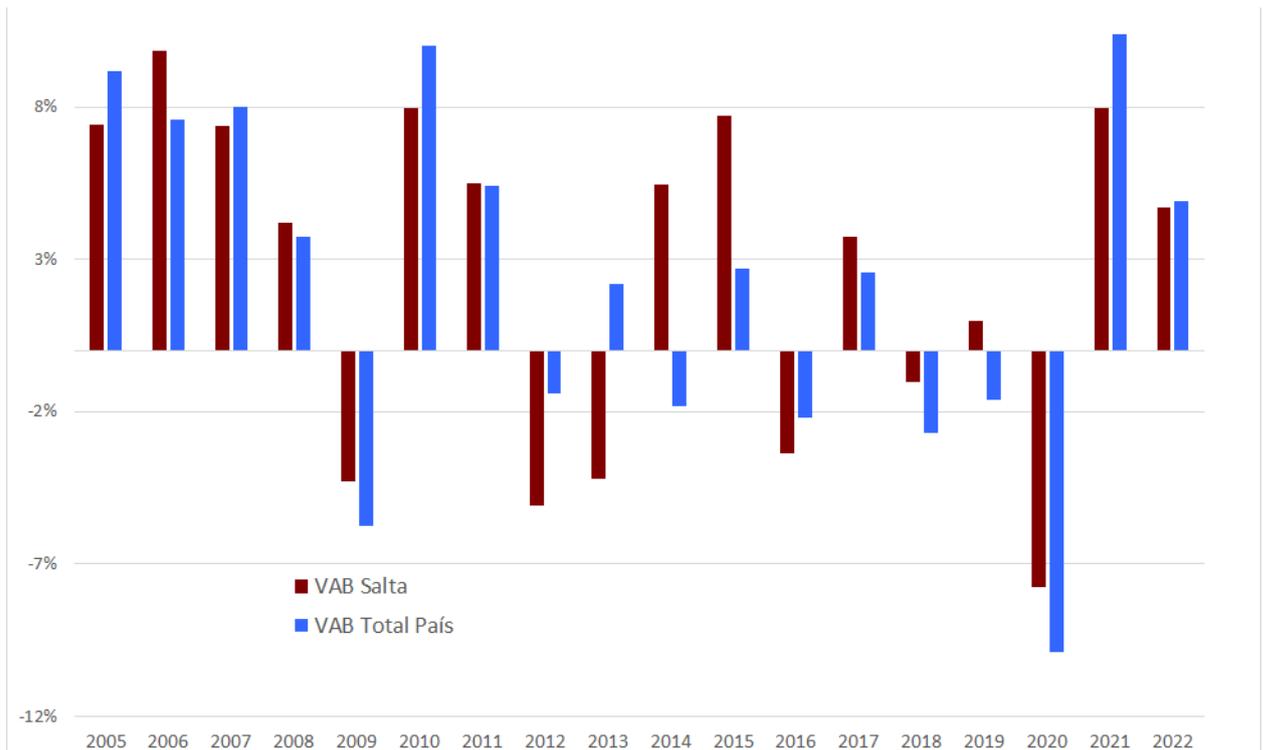


Gráfico 1.15: Variación del Valor Agregado Bruto a precios básicos (Salta y Total País)

Fuente: Elaboración propia a partir de CEPAL .

Como es de prever, el sector que sobresale por su crecimiento por encima de todo el resto es “Extracción de minerales metálicos”, con un incremento estimado en el 16% anual en los últimos diez años. Para ilustrar un poco mejor lo que esto significa, adviértase que el sector que le sigue en crecimiento es la Administración pública, con un aumento promedio superior al 5% anual. Los sectores que mostraron las variaciones positivas más significativas son los siguientes:

Sector	Var. prom. últ. 10 años
Extracción de minerales metálicos. Explotación de minas y canteras n.c.p.	16.1%
Administración pública y defensa; Planes de seguridad social de afiliación obligatoria	5.4%
Enseñanza pública	4.9%
Fabricación de coque, productos de la refinación del petróleo y combustible nuclear	2.9%
Fabricación de productos de caucho y plástico	2.8%
Comunicaciones	2.8%
Salud privada	2.6%
Silvicultura, extracción de madera y servicios conexos	2.5%
Salud pública	2.3%
Enseñanza privada	2.2%
Generación, captación y distribución de energía eléctrica	2.0%

Tabla 1.1: Índices de crecimiento de los sectores en la economía de Salta

Fuente: Dirección de Estadísticas de Salta

El sector construcción, golpeado por el confinamiento decretado por la pandemia, mostró un crecimiento promedio del 1,3% anual. Por su parte, la hotelería lo hizo a una tasa del 1% anual.

En materia de comercio exterior, los principales productos que exporta la provincia (datos de 2021) son legumbres (23% del total de exportaciones), maíz (21%), piedras y metales preciosos (18%) y hojas de tabaco (13%).

1.2.1.4 Construcción

Actividad y empleo

En relación con la construcción, un indicador importante es el de permisos de edificación. El INDEC compila esta estadística para 176 municipios del país. En el caso de Salta, están incluidos los más significativos en cuanto a tamaño: Salta, Metán, Gral. Güemes, Orán y Tartagal. Es notable que en el distrito capital la cantidad de permisos de construcción muestra un descenso en los últimos dos años. En cambio, no se observa una tendencia en la ciudad de Gral. Güemes, la otra incluida en el grupo de municipios analizados.

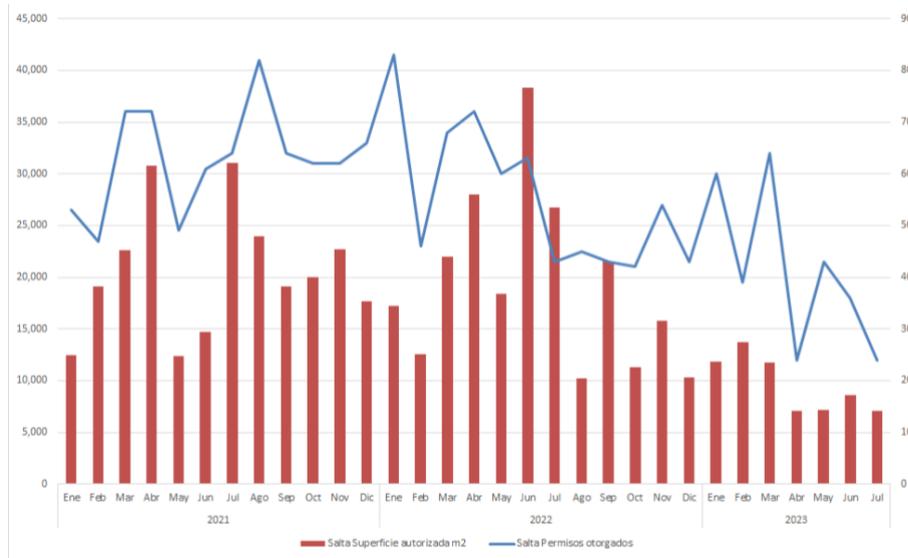


Gráfico 1.16: Permisos de Construcción – Salta Capital

Fuente: Elaboración propia a partir de INDEC.

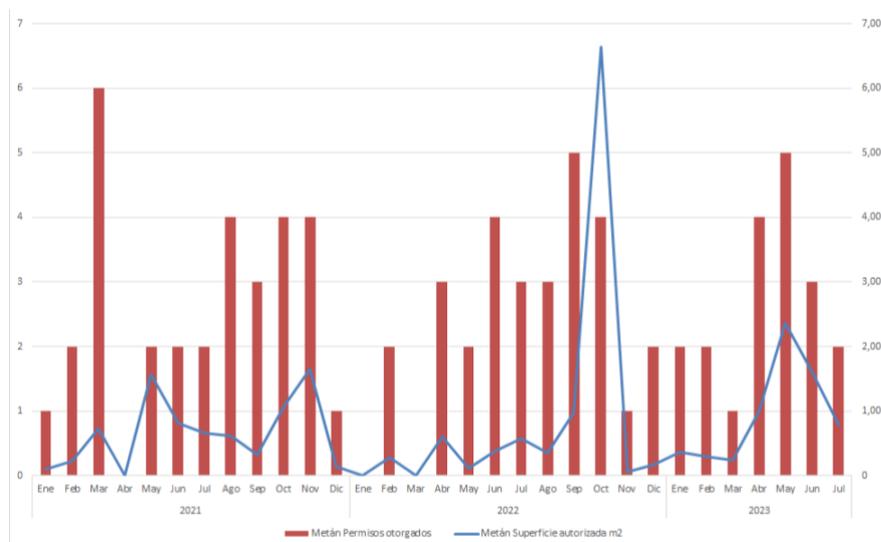


Gráfico 1.17: Permisos de Construcción – Metán
Fuente: Elaboración propia a partir de INDEC.

Por otro lado, las estadísticas de empleo formal en el sector a nivel provincial revelan una **verdadera explosión del sector desde la pandemia**, con variaciones acumuladas en el nivel de empleo que alcanzaron el 50% interanual, totalmente inéditas.

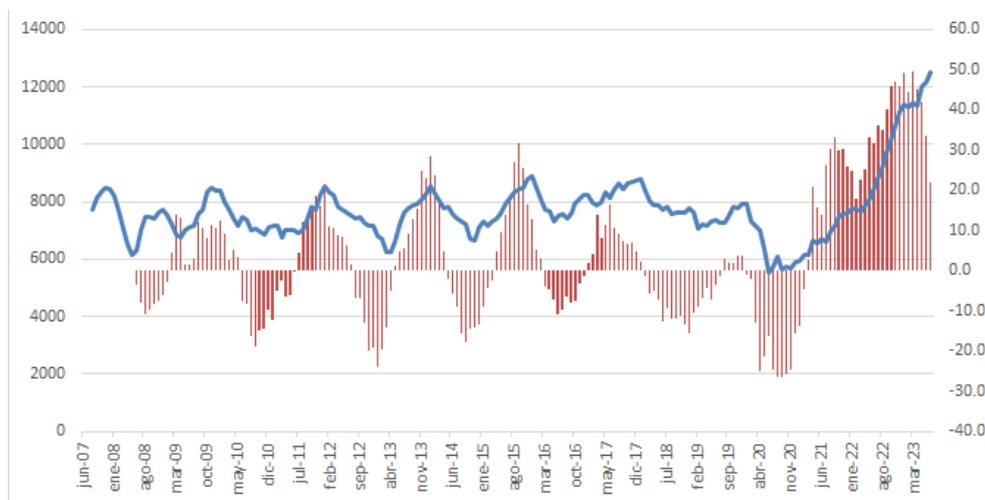


Gráfico 1.18: Puestos de trabajo sector Construcción – Provincia de Salta
Fuente: Elaboración propia a partir de IERIC-SIPA.

La única explicación que queda para esta aparente contradicción es que el incremento en el sector se da en municipios no relevados por el INDEC.

Costo de la construcción y remuneraciones

El costo de la construcción se ha mantenido en un rango estable, en pesos reales. El índice de Costo de la Construcción deflactado por IPC muestra en los últimos años una baja relativa de las remuneraciones versus el valor de los materiales.

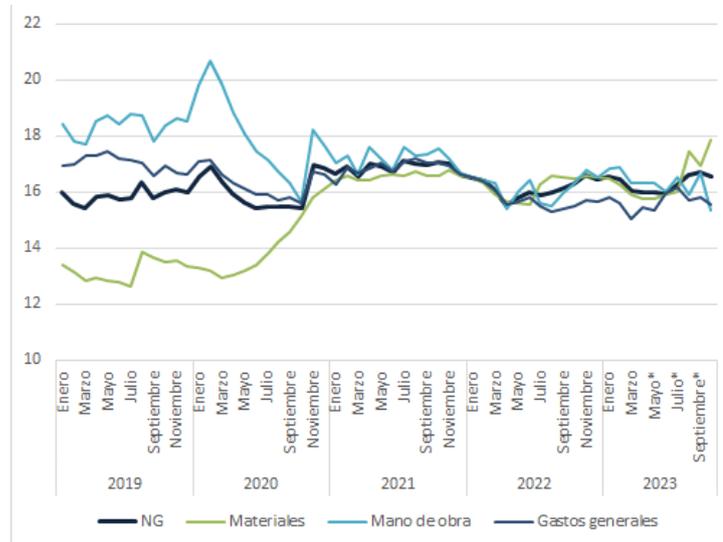
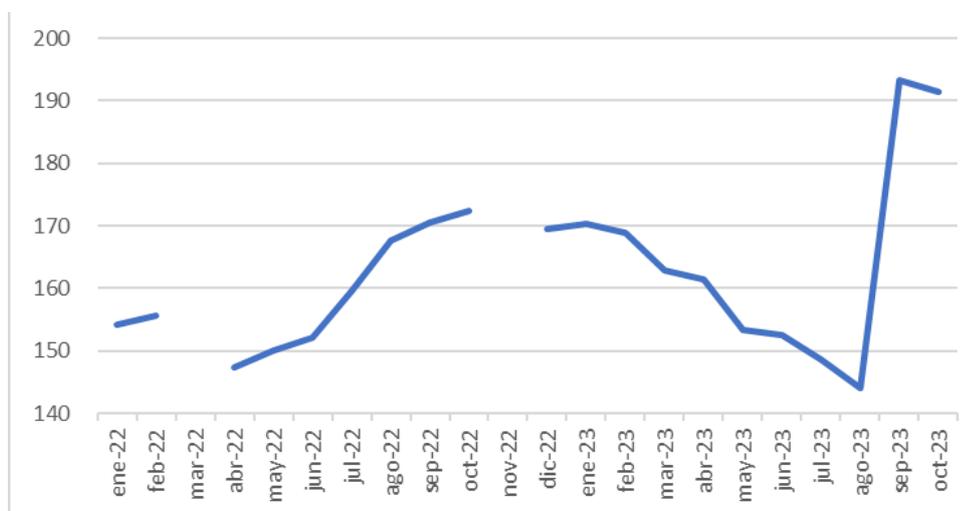


Gráfico 1.19: Índice Costo de la Construcción deflactado por IPC
Fuente: Elaboración propia a partir de datos del INDE (ICC - IPC).

En la provincia, el Colegio de Arquitectos de Salta publica todos los meses el valor del m² a partir de una construcción de 221 m², para los sistemas húmedo y seco. Esta serie muestra una notable recuperación en el mes de septiembre, tras una tendencia decreciente, como se aprecia en el gráfico que sigue:⁶



⁶ La discontinuidad se debe a la ausencia de publicación para esos meses.

Gráfico 1.20: Índice Valor Real de Construcción testigo (CAS)
Fuente: Elaboración propia a partir de datos del INDE (ICC - IPC).

La información del SIPA (salarios formales) está en la misma línea. El salario real se mantiene bastante estable en los últimos años, con una leve tendencia a la baja.

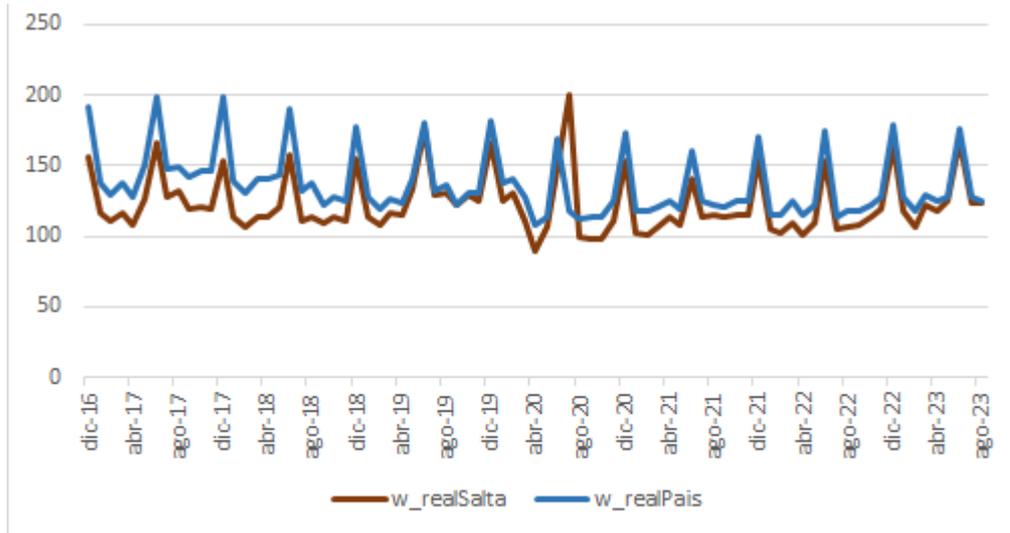


Gráfico 1.21: Salario real de Construcción - Salta
Fuente: Elaboración propia a partir de datos de IERIC - SIPA.

En cambio, si se lo mide en términos del dólar informal, se advierte un ajuste desde 2018 —año en que había alcanzado un pico máximo— hasta alrededor de los 400 USD de la actualidad.

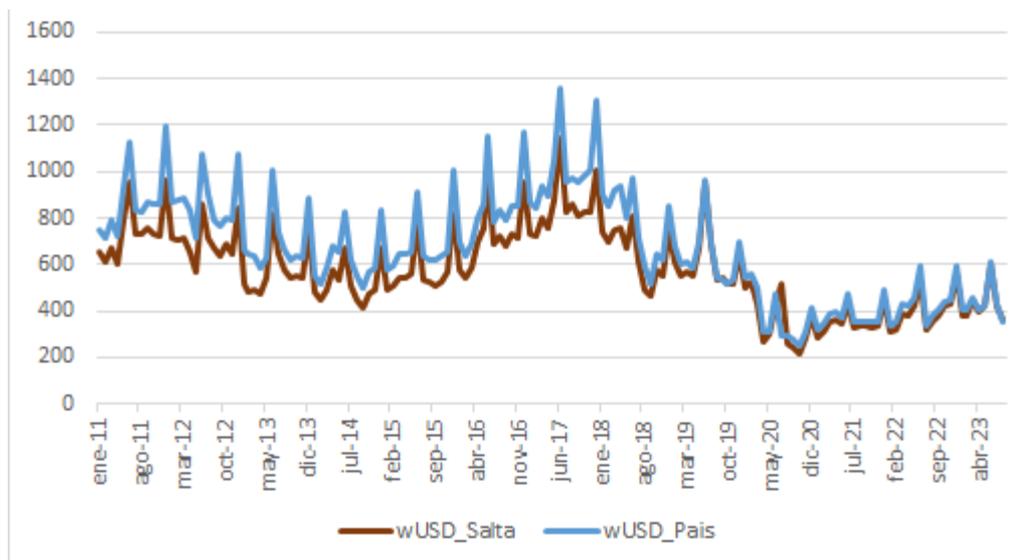


Gráfico 1.22: Salario de Construcción - USD (Dólar blue)
 Fuente: Elaboración propia a partir de datos de IERIC - SIPA.

Es interesante también analizar lo que ocurre con el salario informal. El sector se caracteriza por tener altas tasas de informalidad, aunque en los últimos años se advierte una disminución importante, probablemente debida a la presión del sector minero y a los loteos llevados adelante por diversas constructoras.

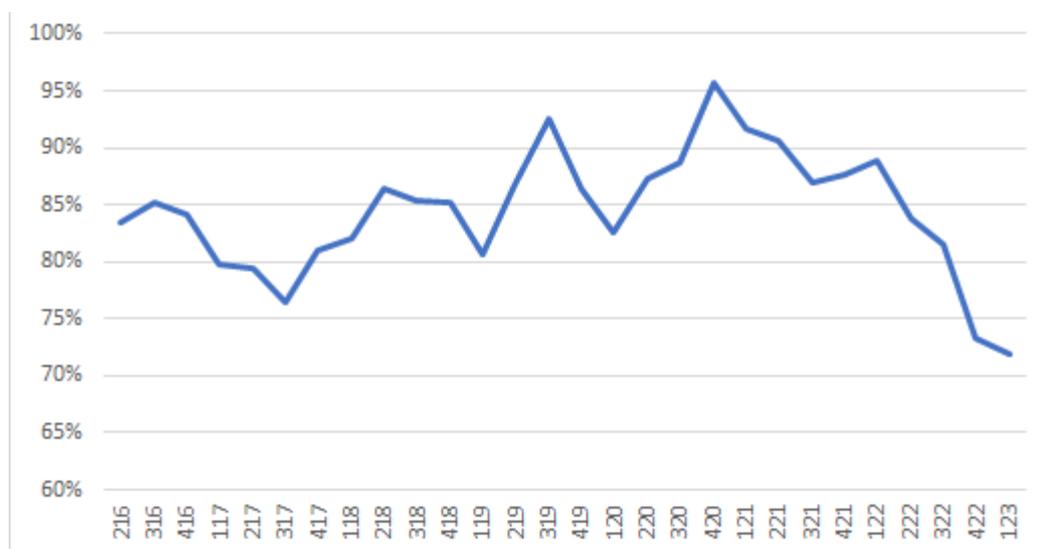


Gráfico 1.23: Tasa de Informalidad - Sector Construcción- Salta
 Fuente: Elaboración propia a partir de EPH.

El salario real del sector viene disminuyendo en los últimos años. En el caso de la EPH, la paga decrece en términos nominales prácticamente lo mismo en el sector formal que en el informal. Sin embargo, esa disminución absoluta significa un ajuste

mucho mayor en términos relativos (20% contra 33%, aproximadamente). A continuación se presenta la información de las remuneraciones de asalariados registrados y de asalariados no registrados y cuentapropistas, a partir de la EPH.

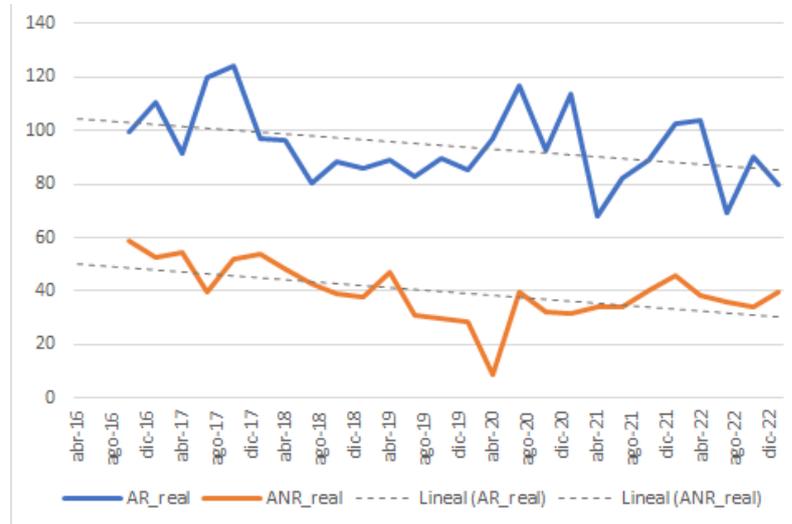


Gráfico 1.24: Salario real de la construcción en Salta (EPH)
Fuente: Elaboración propia a partir de EPH.

Si se lo compara con el dólar informal, la disminución es mucho más notoria.

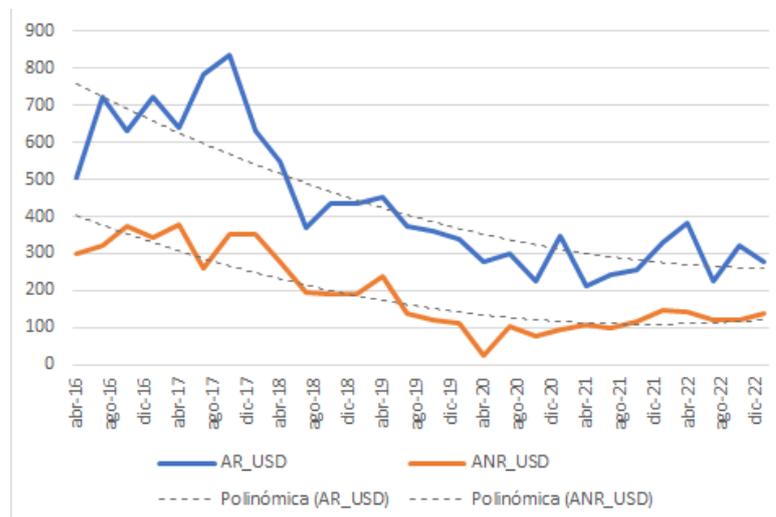


Gráfico 1.25: Salario real de la construcción en Salta
Fuente: Elaboración propia a partir de EPH.

En términos de dólar libre, el ajuste del salario de la construcción en Salta fue superior al 50% en los últimos 5 años. Ello se relaciona, naturalmente, con el aumento en la demanda de trabajo y la expansión del sector en dicho período.

Expectativas

Por otra parte, el INDEC lleva adelante una encuesta cualitativa a cien empresas constructoras grandes del país. Las expectativas expresadas en la última medición no son alentadoras en el corto plazo.

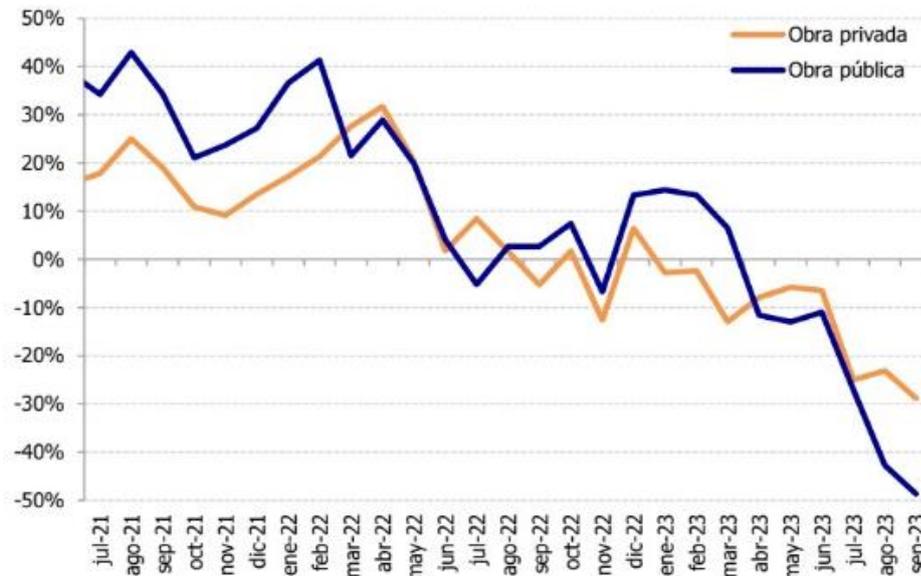


Gráfico 1.26: Expectativas de obra pública y privada
Diferencia entre Exp. Positiva y negativa para noviembre - diciembre 2023
Fuente: Econviews en base a ISAC - INDEC.

La situación es compleja para el sector. Por un lado, las expectativas de los empresarios son más bien negativas. Sin embargo, por otro lado, los salarios se encuentran en niveles históricos muy bajos.

Existe otro elemento para notar. Como fue mencionado más arriba, durante los últimos años se dio un proceso de dolarización de carteras. Muchos de esos dólares son en nuestro país invertidos en el sector inmobiliario cuando las condiciones económicas se despejan. A continuación se expone la evolución de dos variables aparentemente no relacionadas, como la evolución de los montos de compra de dólar billete de parte de particulares (fuente BCRA) y las autorizaciones de obra (fuente INDEC).

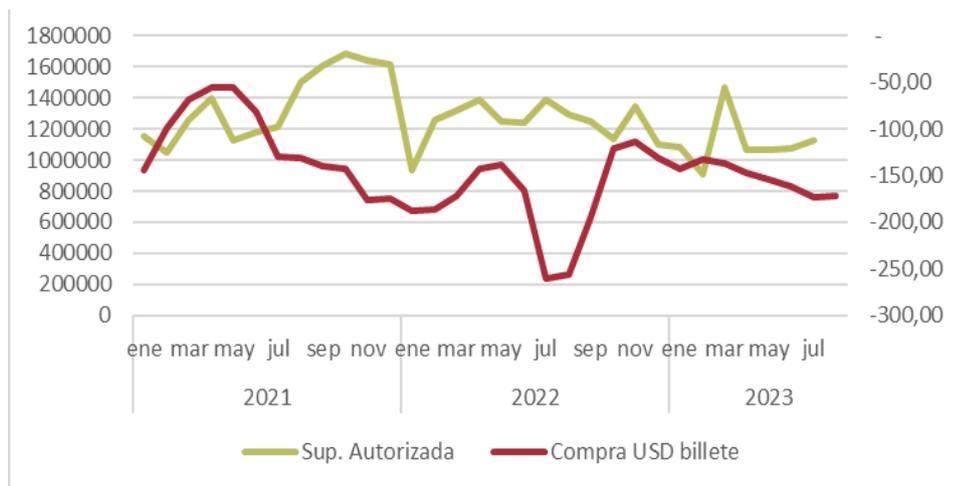


Gráfico 1.27: Superficie autorizada y compra de USD Billete (Particulares)

Fuente: INDEC

A simple vista puede observarse una evolución parecida, aunque con cierto rezago de parte de la superficie autorizada. Si se rezaga seis meses esta serie se observa mejor la correlación:

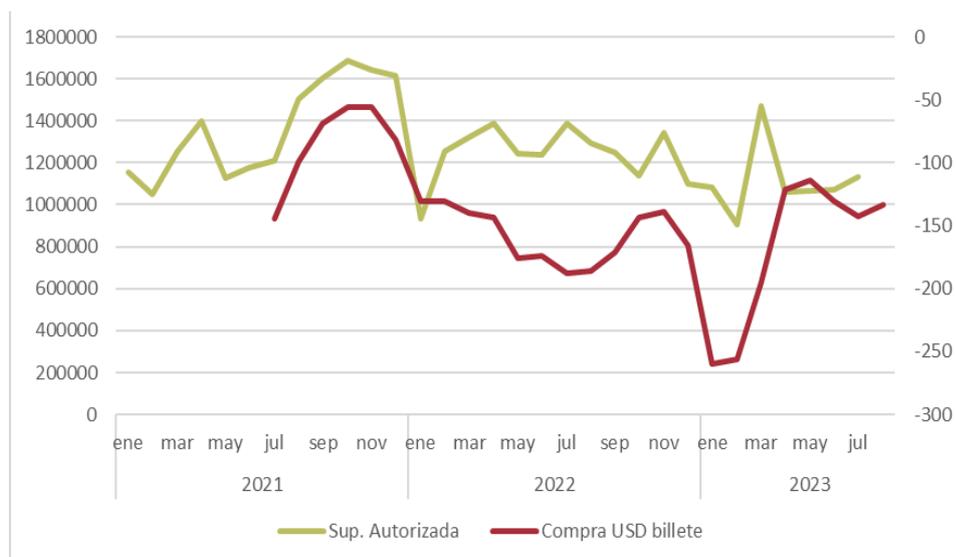


Gráfico 1.28: Superficie autorizada y compra de USD Billete rezagada un semestre (Particulares)

Fuente: INDEC

Un análisis econométrico realizado pasa todos los controles requeridos por la inferencia y prueba efectivamente la relación. Si bien nunca puede descartarse una correlación espuria o la existencia de alguna variable común a ambos fenómenos, no es inverosímil pensar que los dólares atesorados (o parte de ellos) son volcados

luego a la construcción, y por ese motivo los permisos de edificación cobran un patrón dinámico parecido al que se observa en la compra de dólares para atesoramiento.

En consecuencia, dado el stock de dólares atesorados que aun persisten fuera del sistema, es altamente plausible que cuando la economía comience a reactivarse se vea un impacto importante en el sector de la construcción.

En síntesis, si bien las expectativas de los empresarios a corto plazo no son muy optimistas y que se espera un año de contracción económica y elevada inflación, la actividad de la construcción se encuentra con costos muy bajos en términos históricos si se la mide en dólares a valor de mercado. Además, existen stocks de ahorros dolarizados de parte de los particulares en los últimos años. Este dato, sumado a que tradicionalmente la construcción es uno de los sectores que primero reacciona tras una recesión, hacen prever que la actividad debería recuperarse. A ellos se debe sumar el impulso que está generando en el sector la actividad minera, cuestión que se verá en un apartado posterior.

1.1.1.5 Trabajo

A pesar de la extensa recesión que lleva el país, los indicadores del mercado de trabajo muestran estabilidad. Las tasas de actividad (TA = población económicamente activa, PEA, sobre el total de la población) se mueven en un rango entre el 52% y el 55% en los últimos años. Tras una baja transitoria durante la pandemia, la TA revela una trayectoria levemente ascendente, lo cual implica que más personas se vuelcan al mercado laboral. Por otra parte, la tasa de empleo (TE, ocupados / población) se mueve en torno al 50%. Sin embargo, si se descuentan a las personas que contestan estar ocupadas y reciben algún subsidio o plan, ese registro se reduce entre 3 y 4 puntos. La tendencia que se observa en este empleo "puro" también es estable. En el resto del NOA se nota un incremento un poco más

marcado en las tasas de actividad y de empleo a la salida de la pandemia, principalmente en Tucumán, Catamarca y La Rioja.

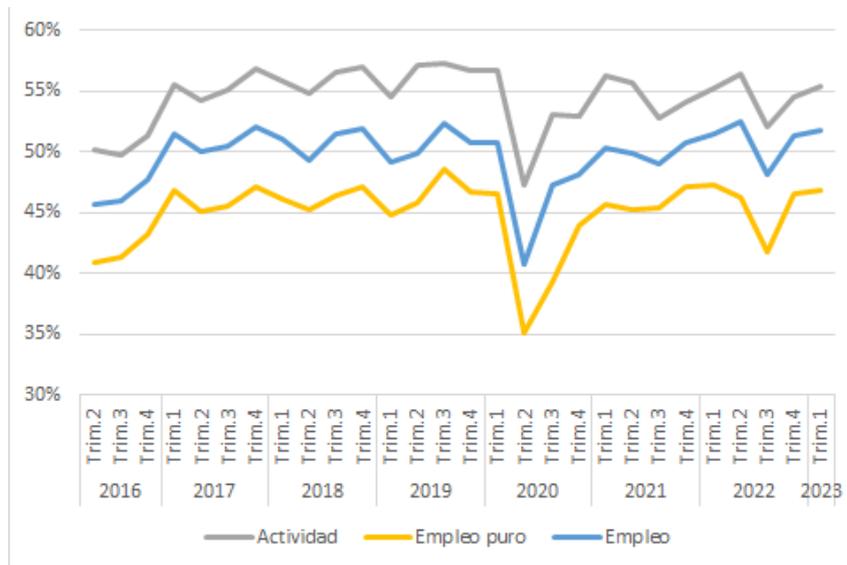


Gráfico 1.29: Evolución de las tasas de actividades y empleo. Salta
Fuente: Elaboración propia a partir de EPH.

Con TE estable y TA creciente, las tasas de desempleo (desocupados / PEA) tienen que caer, como se ve en el gráfico que sigue.

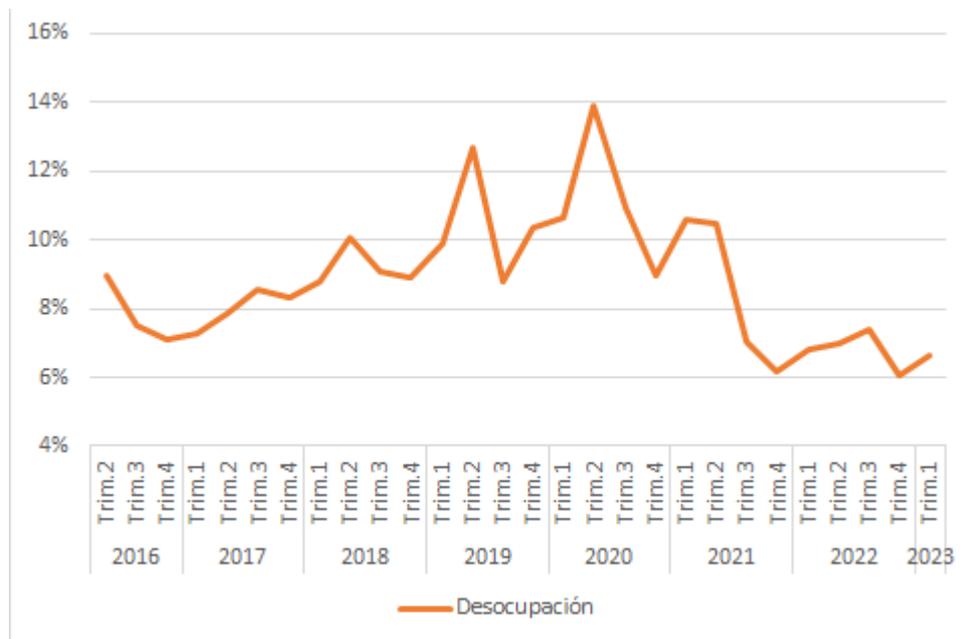


Gráfico 1.30: Evolución de la tasa de desocupación Salta
Fuente: Elaboración propia a partir de EPH.

Cabe señalar que Salta es la provincia del NOA con menor proporción de empleados públicos, según datos de la EPH. La proporción de personas que responden trabajar en una institución estatal (incluyendo escuelas y hospitales) no alcanza al 20% de los ocupados. En cambio, la misma medición para Jujuy muestra proporciones superiores al 30%, mientras que en Catamarca o La Rioja se ubica en torno al 40%.

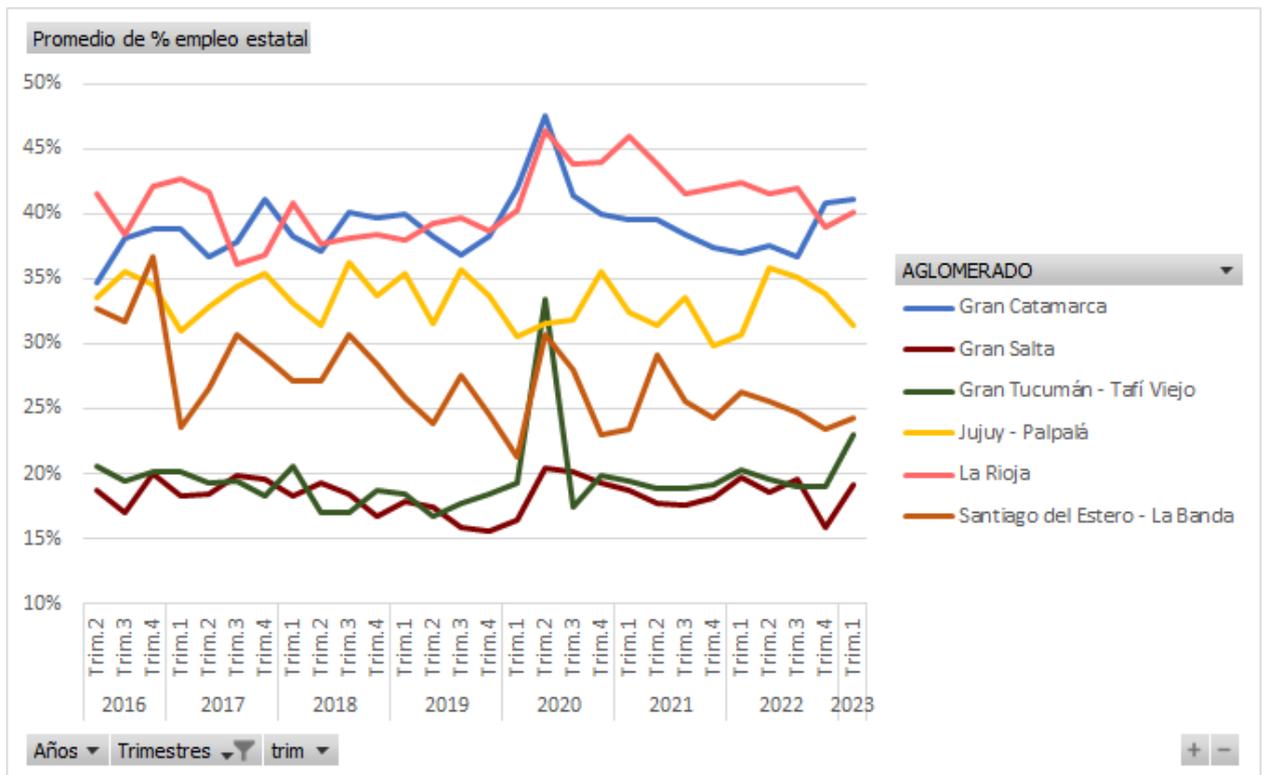


Gráfico 1.31: Empleabilidad Estatal
Fuente: Elaboración propia a partir de EPH.

1.2.1.6 Educación

En materia de Educación, Salta es la provincia que más incrementó relativamente el presupuesto público para el área, con un 8,1 puntos. La sigue Neuquén, con 6,6 puntos.⁷

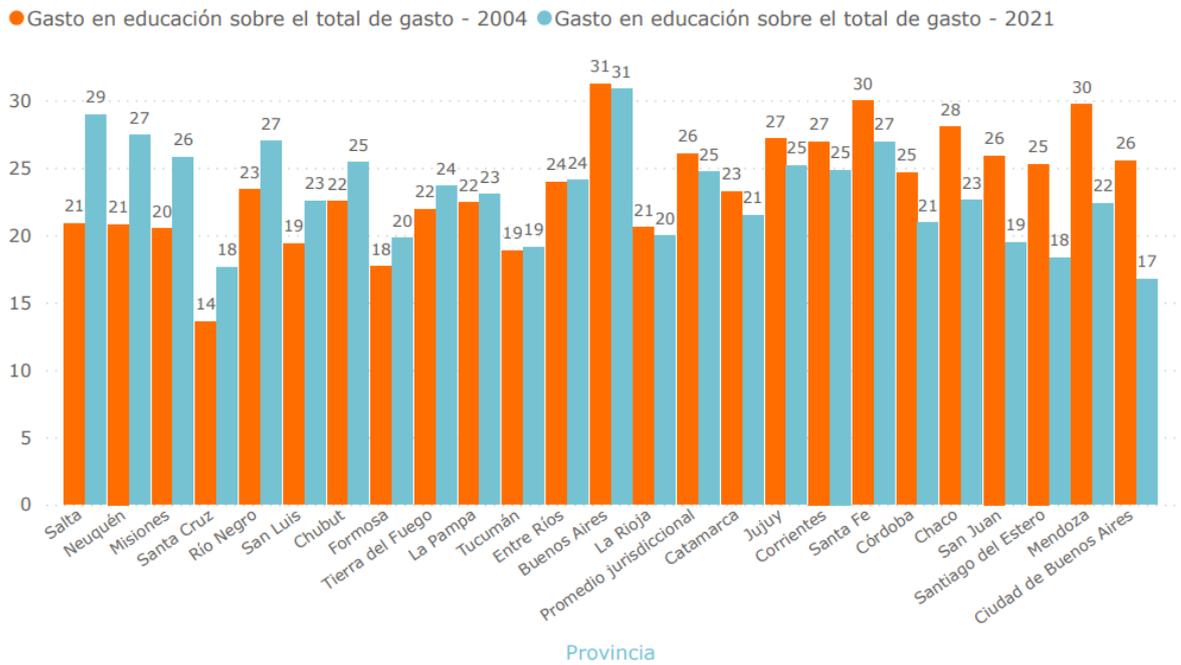


Gráfico 1.32: Evolución del gasto educativo como proporción del gasto público provincial, en porcentaje

Fuente: Curcio et. al. (2023).

Este importante aumento en los recursos no se refleja aun de modo claro en los indicadores. En términos cuantitativos, la provincia viene mejorando la situación con incrementos en la tasa de escolaridad. Así, por ejemplo, la tasa neta de escolaridad secundaria viene creciendo desde hace diez años. No obstante ello, Salta se ubica

⁷ Curcio, J., Nistal, M. & Volman, V. (2023). Financiamiento educativo provincial. Observatorio de Argentinos por la Educación.

aun rezagada respecto del resto del país, con tasas solo superiores a Santa Cruz, Santiago del Estero y Misiones.

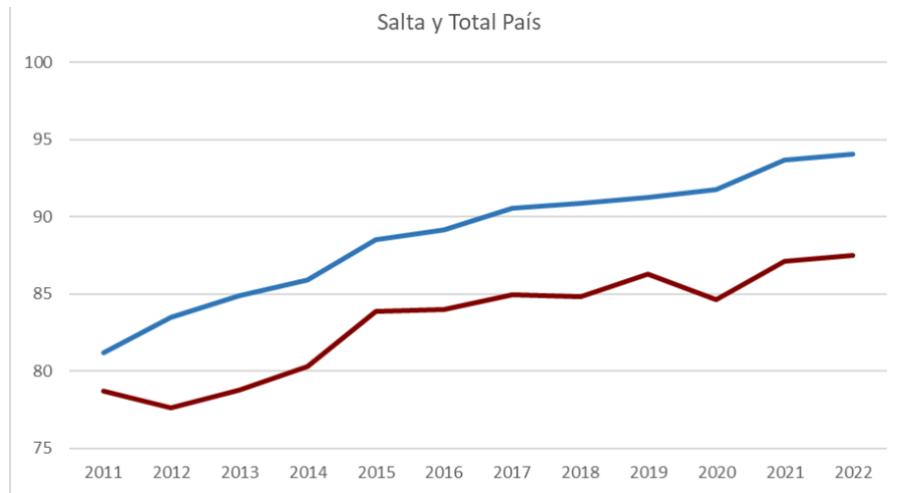


Gráfico 1.33: Evolución de la tasa neta de escolaridad secundaria
Fuente: Elaboración propia a partir de DINIECE.

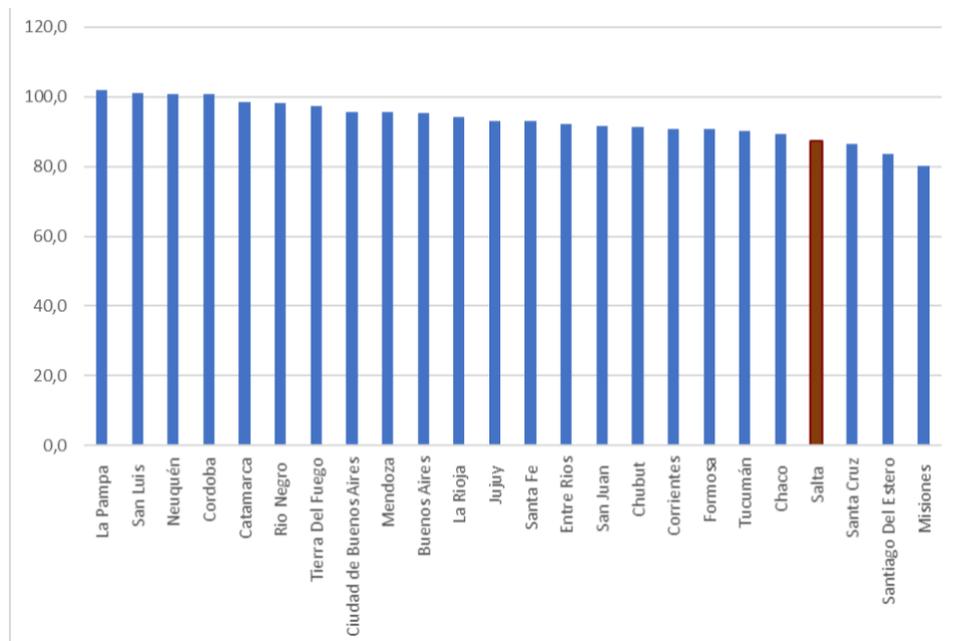


Gráfico 1.34: Tasa de Escolaridad 2022 - Ranking de provincias
Fuente: Elaboración propia a partir de DINIECE.

De la misma manera, la proporción de alumnos con sobreedad viene reduciéndose paulatinamente, ubicándose en 35% en 2022. La serie correspondiente a Salta se

ubica siempre unos 5 puntos por encima del promedio nacional. El porcentaje de repitentes se mantiene en un rango poco superior al 10% de la matrícula, con una baja aparente en 2022.

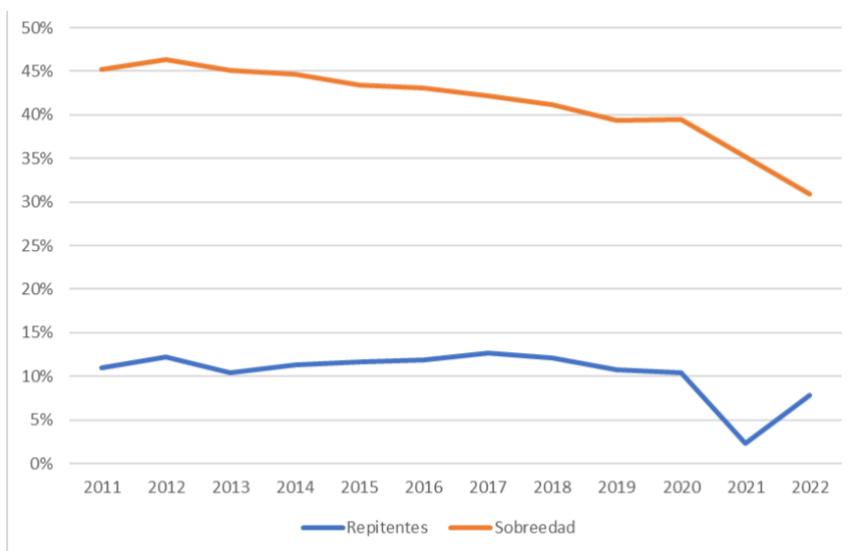


Gráfico 1.35: Porcentaje de alumnos repitentes o de sobreedad
Fuente: Elaboración propia a partir de DINIECE.

Del lado cualitativo, en cambio, la situación es preocupante, según se advierte de un examen en los resultados de las pruebas Aprender.

En las pruebas de matemática del año 2022, casi el 86% de los alumnos de 5° y 6° año de Salta tuvo un desempeño insuficiente. Es preocupante la tendencia: ese porcentaje era 12 puntos menor diez años atrás. Además, esta evolución negativa se verifica en todos los estratos sociales (aunque, naturalmente, los niveles de insuficiencia son mayores en los hogares con menos recursos, donde dicho guarismo trepa el 93%). En el sector estatal los niveles de insuficiencia de conocimientos en matemática alcanzan al 90%, mientras que en las escuelas de gestión privada es del 70%). Cabe señalar que estos porcentajes dejan obviamente afuera a los alumnos que abandonaron la escolaridad.

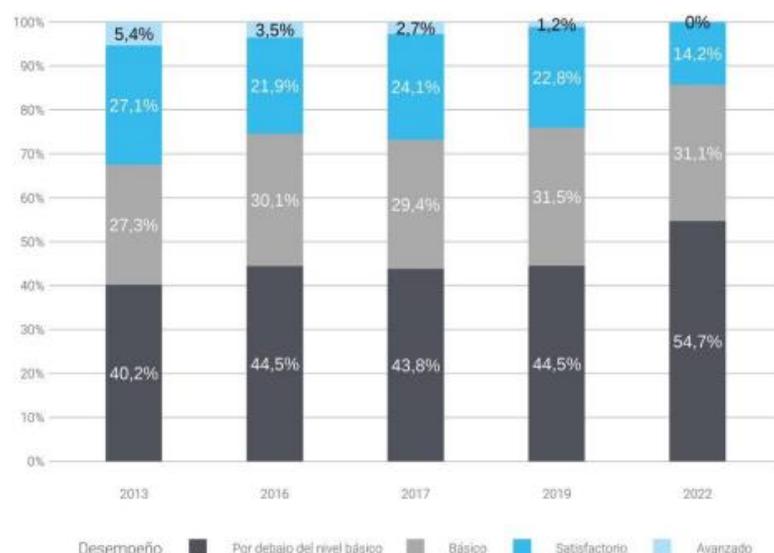


Gráfico 1.36: Resultado de evaluaciones en Matemática. Nivel secundario.
Fuente: Aprender 2022. Informe jurisdiccional de resultados. Provincia de Salta

Los resultados de las pruebas de Lengua son menos negativos, particularmente porque no muestran una tendencia hacia un empeoramiento. No obstante, casi el 45% de los estudiantes tiene conocimientos insuficientes en el área

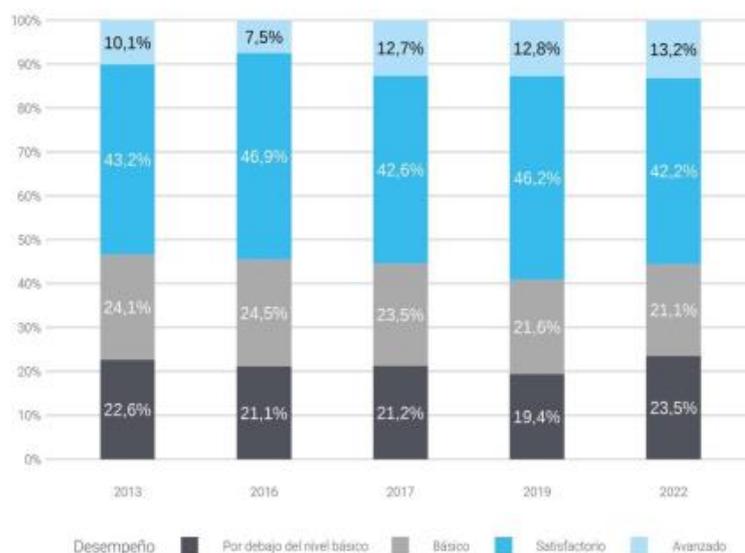


Gráfico 1.37: Resultado de evaluaciones en Lengua. Nivel secundario.
Fuente: Aprender 2022. Informe jurisdiccional de resultados. Provincia de Salta⁸

⁸ [Aprender Nivel Secundario 2022 - Salta.pptx \(argentina.gob.ar\)](#)

1.2.1.7 Salud

En cuanto a la salud, la provincia de Salta viene mejorando año tras año la situación en materia de mortalidad infantil. Con un leve incremento en el año de la pandemia, la disminución retomó su ritmo descendente en 2022, convergiendo ya al promedio del país. No obstante la dinámica, los niveles se ubican todavía entre los más altos, con tasas superiores a provincias como Catamarca o Santiago del Estero.

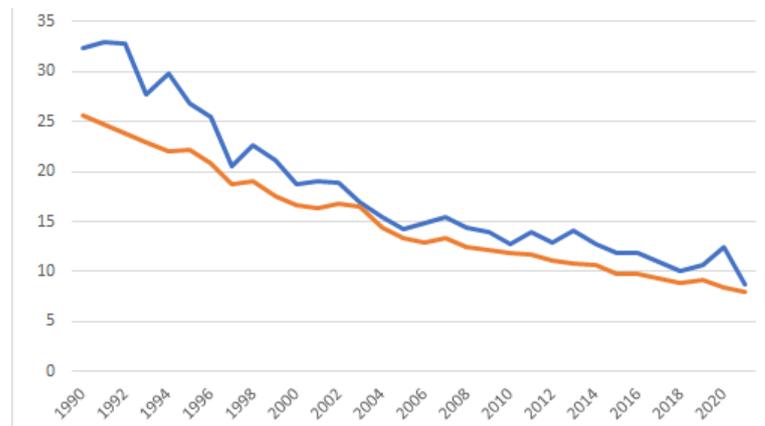


Gráfico 1.38: Mortalidad infantil (c/1000 nacidos vivos) – Total y todo el país

Fuente: INDEC

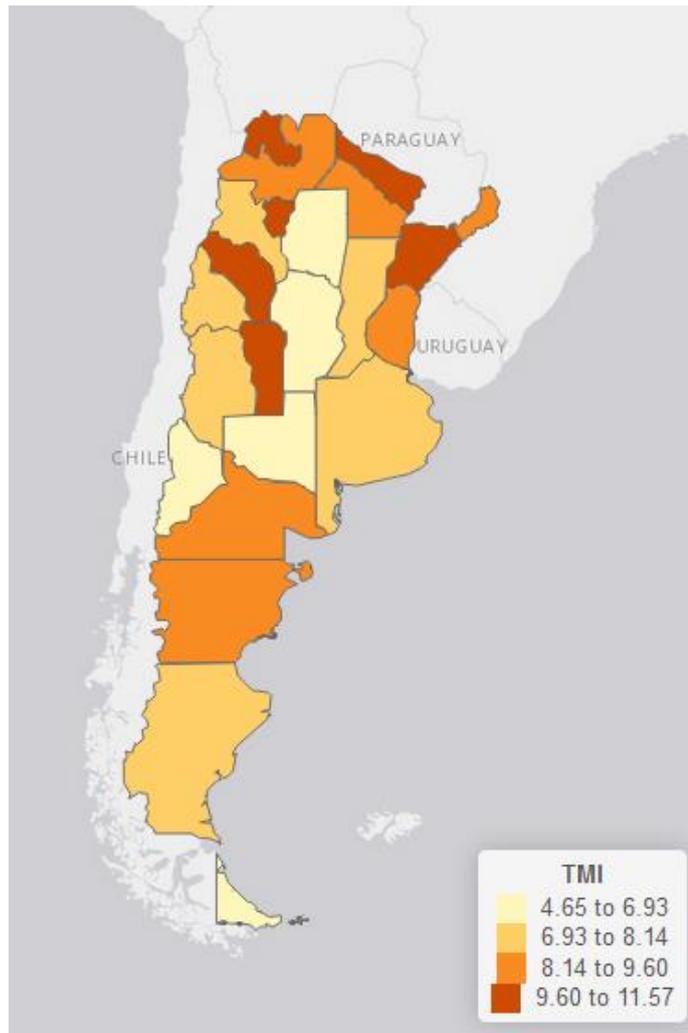


Gráfico 1.39: Tasa de mortalidad infantil por provincia
Fuente: INDEC

La provincia tiene además un 2% de los niños con déficit nutricional.⁹

En cuanto a la cobertura de salud con que cuentan los hogares, cerca de la mitad de los hogares tiene obra social o prepaga. Un 4% tiene planes estatales y un 48% carece de cobertura a nivel provincial. En el área cubierta por este estudio, se trata de 328 mil personas, que implican el 41% de la población (CNPV 2022).

⁹ Dirección General de Estadísticas y Censo, Anuario estadístico 2021 - Avance 2022.

1.2.1.8 Turismo

El turismo en el mundo y en la Argentina

A nivel mundial, el turismo se presenta como una actividad resiliente y de valorables beneficios económicos, sociales, culturales y ambientales si cuenta con las condiciones necesarias de planificación, gestión y gobernanza.

A pesar del impacto ocasionado por el Covid-19, la demanda internacional de viajes siguió mostrando una notable resiliencia y una recuperación sostenida, aún en medio de desafíos económicos y geopolíticos, tal como lo muestra el siguiente gráfico:

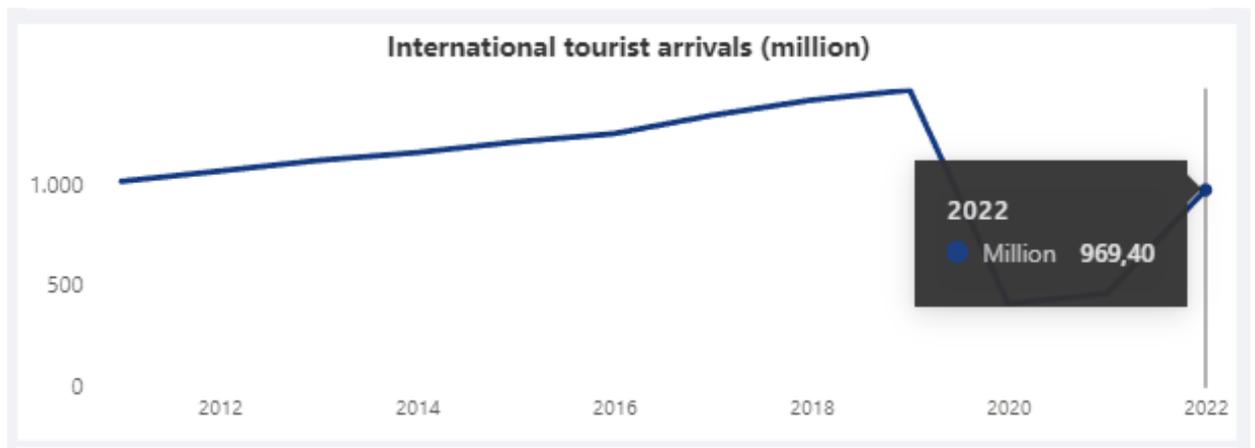


Gráfico 1.40: Cantidad de arribos internacionales a nivel global 2012 - 2022
Fuente: Dashboard de datos turísticos de la Organización Mundial del Turismo

Según datos de la Organización Mundial del Turismo (OMT), las llegadas de turistas internacionales, a nivel global, alcanzaron el 85% de los niveles previos a la pandemia en el segundo trimestre de 2023 y el 90% en julio de 2023¹⁰, respaldadas por una demanda acumulada continua. Según las propias estimaciones del organismo, el

¹⁰ BARÓMETRO OMT DEL TURISMO MUNDIAL. Enero - Julio 2023.

turismo internacional sigue en camino de alcanzar entre el 80% y el 95% de los niveles previos a la pandemia en 2023, con buenas perspectivas de crecimiento.

El mapa de la distribución de los arribos turísticos internacionales mostraba en el año 2019 que el 51% se concentraban en Europa, dato que en el año 2022 ascendió al 61%. Por su parte el continente Americano representó en el año 2019 un 15% del total, mientras que en el año 2022 llegó al 16%, ocupando el segundo lugar en importancia.

En este panorama, el entorno económico, con alta inflación y elevados tipos de interés, el aumento de los precios del petróleo y los alimentos, así como el temor a una recesión global podrían dificultar la recuperación del turismo. La incertidumbre derivada de la agresión de Rusia contra Ucrania y más recientemente del conflicto en Gaza, son otros riesgos importantes que podrían perjudicar a la recuperación.

Aun así, las perspectivas son optimistas. Indicadores sectoriales confirman estas tendencias. Los datos de la IATA muestran un tercer trimestre de sólida recuperación, mientras que, la ocupación hotelera mundial mejoró también durante el 2022 y 2023. Los niveles de ocupación hotelera mundial en 2023 se sitúan un 10% por encima de los de 2022, con un aumento del 11% en las reservas del cuarto trimestre con respecto al año pasado, según datos de Amadeus¹¹.

Por su parte, el Consejo Mundial de Viajes y Turismo (WTTC) prevé que, entre 2022 y 2032, la contribución del sector turístico a la economía global *crezca a una tasa anual promedio de 5.8%*, más del doble del promedio del 2.7% estimado para la economía mundial.

¹¹<https://amadeus.com/es/articulos/noticias/tendencias-datos-hoteleria-2023-las-oportunidades-del-futuro>

Hay un consenso en que el deseo por viajar forma parte del consumo mundial. Un informe de Amadeus afirma que “Los consumidores volvieron a considerar los "viajes internacionales" como la mayor prioridad de gasto discrecional”¹². Sin embargo este consumo va ligado a una mayor apuesta a mejorar *la calidad y la sostenibilidad de la oferta turística*.

En la Argentina, según un análisis realizado por el IERAL de la Fundación Mediterránea¹³, luego de la crisis turística por la pandemia, en 2022 hubo una fuerte recuperación explicada principalmente por el turismo nacional¹⁴, con un fuerte impulso generado por el Programa Previaje¹⁵. En el año 2023 se eliminaron las restricciones para viajar al exterior, lo cual generó más turismo internacional emisor (argentinos viajando al exterior y restando en el país) y receptor (extranjeros al país). A fin de mayo de este año, volvió el Previaje (versión 4), lo cual sumó al impacto en el turismo nacional.

A nivel de turismo internacional hacia la Argentina, de acuerdo con los reportes oficiales del INDEC y el Ministerio de Turismo y Deportes de la Nación, 7.4 millones de visitantes del extranjero ingresaron al país durante 2022. De esa cifra, *3.9 millones fueron turistas*; es decir que pasaron por lo menos una noche en Argentina.

¹²<https://amadeus.com/es/articulos/noticias/estudio-outpayce-prioridades-de-gasto-consumidores-en-viajes-2023>

¹³<https://www.ieral.org/noticias/informe-coyuntura-impacto-turismo-sobre-economia-vuelve-niveles-pre-covid-4674.html#piesito>

¹⁴ Se debe tener en cuenta que en el año 2022 se dió una mayor movilidad interna post Covid y que aún continuaban las limitaciones para viajar al exterior, lo que tampoco permitía la llegada masiva de extranjeros.

¹⁵ El programa Previaje fue una iniciativa del Ministerio de Turismo de la Nación. PreViaje es un programa de preventa turística que te reintegra el 50% del valor de tu viaje, para viajar y disfrutar de todos los destinos de Argentina. Más info en: <https://previaje.gob.ar/>

La recuperación del turismo receptivo estuvo motorizada por la llegada de turistas de la región. Brasil fue el país que más turistas aportó (20,6% del total). Le siguieron Uruguay (19,7%), Chile (12,8%), Paraguay (10,3%), Estados Unidos (8,1%) y España (3,5%).

La principal vía de acceso al país fue aérea (44%), seguida por la terrestre (40%) y marítima/fluvial (16%). El principal paso fronterizo de acceso fue el Aeropuerto de Ezeiza (24%), seguido por el Aeroparque Jorge Newbery (16%), el Puerto Buenos Aires (12%) y el Puente Internacional Tancredo Neves (8%).

En relación con el turismo interno, según datos de la Encuesta de Ocupación Hotelera, en el año 2022, se registraron los mayores valores de pernoctaciones de residentes desde que se realiza el relevamiento.

A nivel de perfil, de acuerdo a los informes de la Encuesta de Viajes y Turismo de los Hogares (EVyTH)¹⁶, los viajes tuvieron una estadía promedio de 3,5 noches. Aquellos que viajan por Argentina mayormente corresponden al quintil 5, el de mayores ingresos. El 73,6% de los turistas se mueven con su automóvil, mientras que el 7,8% lo hace en avión. en un casi 70% el motivo de viaje es esparcimiento, ocio o recreación. Casi el 50% del total está representado por turistas mayores a 45 años, provenientes de las siguientes regiones:

Región de origen de los turistas nacionales	En %
Buenos Aires	36,7%
Región Litoral	17,7%

¹⁶ Publicado en octubre 2023 con datos actualizados al 2 ° trimestre de 2023

Caba	14,8%
Región Centro	10,0%

Tabla 1.2: Región de origen del turismo interno en Argentina
Fuente: Encuesta de Viajes y Turismo de los Hogares (EVyTH)



Gráfico 1.41: Evolución de la cantidad de turistas residentes que viajan por ocio en la Argentina
Fuente: Encuesta de Viajes y Turismo de los Hogares (EVyTH)

Por su parte, *la región Norte es la 4° región en importancia como destino, recibiendo al 9,5% del total de turistas nacionales.*

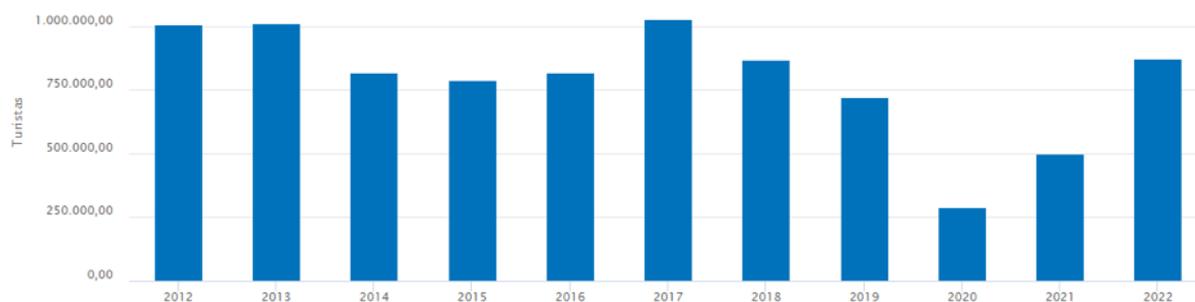


Gráfico 1.42: Cantidad de turistas residentes que viajan a la región Norte
Fuente: Encuesta de Viajes y Turismo de los Hogares (EVyTH)

El turismo en la provincia de Salta

El territorio de la Provincia de Salta, de raigambre hispano indígena y gestora de la independencia Nacional, es el Centro Turístico de Distribución de los flujos de visitantes más importantes del Norte Argentino. Salta se caracteriza por su amplia heterogeneidad geográfica y climática, se expande desde los Andes y La Puna hasta el calor subtropical de la selva, entre fértiles y frescos valles hasta montañas y ríos.

En los últimos años, la Provincia de Salta experimentó un importante crecimiento en cuanto a la demanda y a la oferta turística provincial. Asimismo, logró avanzar en el quiebre de la estacionalidad turística.

En el documento “Guía de Oportunidades de Inversiones Turísticas de Salta” (2023) publicado por el Ministerio de Turismo y Deportes de Salta se manifiesta que: *“La Provincia presenta cuatro décadas de crecimiento constante de la Oferta, con inversión privada en distintos tipos de alojamientos, establecimientos gastronómicos, rentadoras de autos, agencias de viajes y prestadores de turismo aventura, acompañando la inversión pública. Es la provincia más consolidada a nivel turístico del norte argentino y un referente a nivel país”*.

En el contexto regional, la Ciudad de Salta encabeza el ranking de viajeros alojados en hoteles (22% en el año 2022¹⁷) y supera el promedio regional de ocupación hotelera (50% vs 42%). El uso de alojamientos pagos se encuentra más extendido que en el resto del Norte y que en el resto del país, especialmente por la alta participación de los hoteles y parahoteles.

En el año 2019, el destino Salta recibió 2.017.268 turistas, siendo un 80% de origen nacional y un 20% de origen extranjero. En el año 2020 se observa la caída por el

¹⁷ Según datos de la Encuesta de Ocupación Hotelera del INDEC

COVID, mientras en el año 2021 la Argentina inicia una recuperación de la mano del turismo interno, donde Salta no fue la excepción con la llegada de 1.308.369, recuperando en 2022 los valores 2019, con un 85% de turistas nacionales y un 15% de turistas extranjeros.

El mercado nacional tiene entre sus principales mercados emisivos a: Buenos Aires 33,6%, CABA 20,3%, Santa Fé 7,7%, Salta 7,3%, Córdoba 5,7%, Mendoza 3,3% y Tucumán 3,2%.

Mientras que a nivel internacional, los turistas provienen mayormente de los siguientes países: Brasil 19,1%, Uruguay 19,0%, Francia 10,4%, España 8,7%, Chile 7,9%, Bolivia 7,3% y Paraguay 3,9%.

La estadía promedio en la provincia es de 4 noches y se observa una **alta fidelidad con el destino**: *el 70% de los turistas ya visitaron la Provincia en otra oportunidad. Las familias y parejas suelen ser los dos grupos mayoritarios de viajeros, mientras el automóvil particular lidera el medio de transporte.*

Tendencias del mercado turístico global

Las siguientes tendencias surgen del análisis del documento “Guía de Oportunidades de Inversiones Turísticas de Salta” (2023) publicado por el Ministerio de Turismo y Deportes de Salta, así como de informes publicados por importantes plataformas de viajes como Booking, Amadeus y medios especializados.

A modo de introducción, el informe “*Catalysts for Change: Building the Hospitality Ecosystem of the Future*”, publicado por Amadeus¹⁸ explora las nuevas expectativas de los viajeros que se resumen en “cinco fuerzas impulsoras del cambio”: opciones

¹⁸<https://amadeus.com/es/articulos/blog/los-cambios-en-las-expectativas-de-los-viajeros-estan-transformando-la-hospitalidad>

de viaje más sostenibles para reducir el impacto ambiental, soluciones digitales y puntos de contacto para mejorar la estancia en los hoteles, experiencias personalizadas adaptadas a los deseos y necesidades individuales, tranquilidad con opciones de seguros de viaje más flexibles y viajes fluidos organizados a través de un único proceso de reserva.

- Los turistas prefieren destinos auténticos y que aseguren contacto con la naturaleza, aunque se advierte un retorno e interés a los grandes centros urbanos. Booking advirtió que hay una tendencia a buscar experiencias fuera de lo común¹⁹. Otra tendencia es la elección de destinos en función de la comida, ya sea para visitar los mejores restaurantes o para tomar clases de cocina. De hecho, el 81% de los encuestados asegura que probar comidas y cocinas locales es la parte del viaje que más esperan.
- La búsqueda del bienestar: es un concepto y motivación que prima a la hora de realizar “escapadas”. Sin embargo, no deja de ser muy importante lo único, lo distinto, el “no aburrimiento”, especialmente en los millennials.
- La calidad y experiencias como factores competitivos: Los consumidores conceden gran importancia a la calidad de los servicios y las experiencias y están dispuestos a pagar más por ellas.
- La importancia de la sostenibilidad: La misma ya no se concibe sólo como un nicho del turismo, sino como un nuevo modelo en todos y cada uno de los segmentos del sector y una oportunidad de salvar empleos y retribuir a la naturaleza. En agosto de 2023 Booking presentó un informe en el cual sostiene que “un 78% de los argentinos cree que es necesario actuar ahora y elegir opciones más sustentables para salvar al planeta para las generaciones

¹⁹<https://news.booking.com/es-ar/para-casi-para-la-mitad-de-los-argentinos-invertir-en-vacaciones-continua-siendo-una-prioridad/>

futuras”²⁰. Muchas veces las opciones sustentables están vinculadas a mayores costos: *“Asimismo, un número cada vez mayor de personas buscan opciones sustentables que incluyan beneficios. Un 59% de los argentinos quiere descuentos e incentivos económicos para elegir opciones sustentables. Al mismo tiempo, un 49% elegiría opciones de turismo sustentable a cambio de puntos y recompensas (como descuentos o beneficios) en páginas de reserva de viajes online”. Asimismo: “A pesar de las buenas intenciones, un 47% de los argentinos no sabe dónde encontrar opciones más sustentables. Por ejemplo, el 75% busca experiencias auténticas que sean representativas de la cultura local, pero, con un marcado contraste, el 38% no sabe cómo o dónde encontrar estas excursiones y actividades que garanticen una retribución a la comunidad local”.*

- Los viajeros quieren visitar lugares donde puedan experimentar verdaderamente la cultura local y tienen interés en apoyar a las comunidades locales durante sus vacaciones.
- Los cambios en las modalidades de trabajo benefician al turismo: Las herramientas digitales y la tecnología permiten flexibilizar el mundo del trabajo dando lugar a mayores combinaciones entre el trabajo y el viaje e incluso generando un nuevo segmento: los nómades digitales. No se trata de turistas tradicionales, sino de viajeros que deciden fundirse con las costumbres de los países que visitan; intentando experimentar el ritmo de vida de los locales. Para el trabajo remoto se prefieren lugares apacibles y agradables.

²⁰<https://news.booking.com/es-ar/el-85-de-los-viajeros-argentinos-quiere-viajar-de-manera-mas-sustentable-en-2023/>. Los datos surgen de una nueva investigación de Booking.com con información recopilada a partir de más de 33.000 viajeros de 35 países y territorios. La misma, además, revela que las noticias siguen siendo un factor clave de influencia para un 54% de los argentinos, quienes dicen que la agenda informativa reciente sobre el cambio climático los motivó a ser más sustentables.

- Una demanda especializada e informada: Los turistas son cada vez más especializados, manifiestan un perfil proactivo para interesarse y aprender sobre el destino elegido
- La hospitalidad es un valor que no pasa de moda: En una encuesta de Booking: Cafayate, Salta y San Lorenzo fueron elegidos como los destinos más hospitalarios de la Provincia²¹. Los aspectos más valorados por los huéspedes son: el personal (9), la limpieza del hospedaje (8,9) y su ubicación (8,9).
- El impacto de la tecnología en los viajes: La tecnología sigue revolucionando todos los aspectos de nuestras vidas, y el sector turístico no es una excepción. Solo a modo de ejemplo, un estudio de American Express Travel publicado en el año 2023, dice que: *“el 75% de los viajeros encuestados coincide en que las redes sociales los han inspirado para viajar a un destino específico. El 46% de la Generación Z y Millennials reconoce que se han visto influidos por Instagram. Y, en general, el 48% de las personas quieren viajar a un lugar que puedan presumir en redes sociales”*.
- Los nuevos segmentos de turistas: Un informe encargado por Amadeus y realizado por la empresa de investigación global Northstar Research Partners²² define los cuatro nuevos perfiles de viajeros - Tribus Viajeras - que surgirán en la próxima década:
 - “Buscadores de Experiencias”: este grupo tiene una actitud de “probar y ver” ante la vida y los viajes. El 44% no tiene hijos y tiene un trabajo de ingresos medios o altos con opciones de trabajo flexibles, lo que les permite explorar el mundo con facilidad. Viven bajo el lema de Solo se vive una vez. Son más propensos que otros viajeros a actuar por

²¹ <https://news.booking.com/es-ar/cuales-son-los-destinos-mas-hospitalarios-del-pa%C3%ADs/>

²² <https://amadeus.com/es/articulos/noticias/los-viajes-estan-cambiando-seras-un-buscador-de-experiencias-o-un-tech-fluencer-de-viajes-en-2033>

instinto, lo que les convierte en los "antiplanificadores" de 2033, que prefieren experiencias de alojamiento menos predecibles y más emocionantes. También están abiertos a la tecnología que les ayuda a "acelerar" ciertos aspectos de su viaje, y muchos esperan utilizar la inteligencia artificial (IA) en el entorno aeroportuario.

- “Creadores de Recuerdos”: este grupo adopta un enfoque más simplificado de los viajes: crear recuerdos y visitar lugares. El 44% tiene 42 años o más y es de costumbres fijas durante los viajes. El futuro puede resultarles desalentador. Dan prioridad a las personas y valoran menos la tecnología y la sostenibilidad, se sienten cómodos con los métodos existentes. Sin embargo, a pesar de su escepticismo sobre la tecnología, están entusiasmados con las visitas previas en realidad virtual (RV) y realidad aumentada (RA) y se espera que la mayoría utilice las visitas y tours en RV antes de comprar un viaje.
- “Tech-fluencers de Viajes”: este grupo incluye a los jóvenes viajeros de negocios de hoy en día que tienen visión de futuro. El 48% del grupo tiene menos de 32 años y su visión de la vida queda representada por la cantidad de dispositivos tecnológicos que poseen. Sin embargo, existe una discordia cuando se trata de lo que les entusiasma y lo que les preocupa en torno al futuro de la tecnología y los viajes. Aunque muchos quieren viajar de forma sostenible, parece que son más conscientes de las opciones de sostenibilidad en torno a su modo de viaje que de las del lugar donde se alojarán.
- “Exploradores Pioneros”: los individuos de este grupo llevan una vida acelerada, siempre en busca de su próxima aventura. Su vida está en plena ebullición y el 82% tiene entre 23 y 41 años. Les gusta planificar, pero no temen el riesgo y están abiertos a nuevas experiencias. Este grupo está más dispuesto que otros a dejar que la sostenibilidad influya

en sus decisiones. También se sentirán muy cómodos utilizando todas las formas de pago alternativas en 2033, ya sea mediante criptomonedas o dentro de un entorno de realidad virtual”.

El perfil de las inversiones nacionales en turismo

Las inversiones en servicios y planta turística han venido creciendo a ritmo sostenido, como la demanda y también diversificando la oferta turística de cada destino, adaptándose a los requerimientos de una demanda cada vez más exigente en servicios, calidad e innovación.

El Ministerio de Turismo y Deportes de la Nación, cuenta con un Programa de Incentivo para Inversiones Turísticas de Pequeños Prestadores (InTur). De acuerdo a la información oficial[1], se priorizaron proyectos innovadores para destinos emergentes y en desarrollo, para que fortalezcan y amplíen la oferta turística local, con criterios de accesibilidad y ambientalmente sustentables. Es interesante analizar cómo se distribuyeron los proyectos por rubros: el 40% corresponde a alojamientos, el 38% a servicios complementarios de apoyo turístico (guías de turismo, de montaña, de trekking y turismo aventura, entre otros), el 9% a gastronomía, el 6% a otros servicios, el 5% a agencias de viajes y el 2% a transporte, lo que muestra la diversidad de sectores que componen la cadena del turismo.

- *El mapa hotelero de Argentina*

En turismo, las inversiones suelen venir a través de inversores “pasivos” que invierten en los activos, pero dejan el gerenciamiento en otros, o “activos” que invierten y luego gestionan el emprendimiento.

También, en el rubro de alojamiento, son frecuentes los grupos de inversores que, en el interés de diversificar su portfolio, apuestan al alojamiento turístico. Operar,

contratar la franquicia o el gerenciamiento de una marca, es una estrategia cada vez más presente para los inversores nacionales.

Asimismo se advierten nuevos formatos de inversiones, a través de pools de de inversores que permiten la participación de múltiples pequeños inversores (conocida como "condo-hotel").

Una de las nuevas tendencias en inversiones turísticas es ofrecer servicios a los llamados nómades digitales: *"En la actualidad existe una creciente tendencia global hacia los destinos que ofrecen entornos naturales, conectividad digital y alta sofisticación. Si consideramos, además, la posibilidad de que los turistas decidan extender su estadía en los destinos, combinando placer, trabajo y formación, las oportunidades de crecimiento se multiplican"* expresa el cofundador de The Innova Room[2].

Asimismo las nuevas tendencias en consumo vinculadas a plataformas como "Airbnb" han abierto la oportunidad para la inversión en los llamados "departamentos de alquiler turístico temporario", que se realizan por un período de tiempo acotado, incluso diario, que están destinados principalmente a turistas, a personas que viajan por negocios, a personas que viajan por tratamientos médicos o a visitar a familiares o amigos o estudiantes que visitan la ciudad y necesitan hospedarse de forma temporal.

- *La oferta hotelera en Salta*

Según datos del Ministerio de Turismo y Deportes de la Provincia, la Provincia cuenta con 22.358 plazas (+6% que en 2019) incluyendo hoteles de todas las categorías, residenciales A y B, cabañas, apart hoteles y alojamientos temporarios habilitados.

	ALOJAMIENTOS	PLAZAS
Hoteles 5*, 4* y Boutique	42	3.168
Hoteles 3*, 2* y 1*	112	7.696
Apart Hotel	38	1.407
Residenciales	124	4.518
Cabañas	81	1.574
Hosterías	94	2.003
Alojamientos temporarios	375	1.992
TOTAL	866	22.358

Tabla 1.3: Alojamientos y plazas por categoría. Julio 2023
Fuente: Ministerio de Turismo y Deportes de Salta

Esa planta hotelera se complementa con 164 agencias de viajes y 35 prestadores de turismo aventura.

- La planta turística en el Área Metropolitana

El Plan Estratégico “Liderar” de Turismo regionaliza la Provincia de la siguiente manera:



Gráfico 1.43: Regiones turísticas de la provincia de Salta
Fuente: Ministerio de Turismo y Deportes de Salta

El área metropolitana incluye las regiones de:

- CIUDAD DE SALTA Y DESTINOS CERCANOS: Ciudad de Salta, La Caldera, San Lorenzo y Vaqueros.
- VALLE DE LERMA: Campo Quijano, Chicoana, Coronel Moldes, El Carril, Guachipas, La Merced, La Viña, Rosario de Lerma, San José de los Cerrillos.

En los siguientes gráficos se visualiza la planta turística de las regiones vinculadas al Área Metropolitana:

PLANTA TURÍSTICA GENERAL DE LA REGIÓN CIUDAD DE SALTA Y DESTINOS CERCANOS		PLANTA TURÍSTICA GENERAL DE LA REGIÓN VALLE DE LERMA	
Alojamientos (*)	530	Alojamientos (*)	65
Plazas (*)	13.997	Plazas (*)	1.120
Agencias de turismo	149	Agencias de turismo	2
Prestadores de turismo aventura	20	Prestadores de turismo aventura	7
Guías de turismo	331	Guías de turismo	24
Centros de atención al visitante	8	Centros de atención al visitante	8
Cámaras de Turismo (**)	2	Cámaras de Turismo (**)	3
		Bodegas	2

Gráfico 1.44 Planta turística de las Regiones vinculadas al área metropolitana
Fuente: Ministerio de Turismo y Deportes de Salta

PLANTA TURÍSTICA DE LA REGIÓN CIUDAD DE SALTA Y DESTINOS CERCANOS POR MUNICIPIO

	Ciudad de Salta	San Lorenzo	La Caldera	Vaqueros
Alojamientos (*)	428	56	16	30
Plazas (*)	12.506	957	233	301
Agencias de turismo	143	4	1	1
Prestadores de turismo aventura	16	3	0	1
Guías de turismo	329	0	2	0
Centros de atención al visitante	3	3	1	1
Cámaras de Turismo (**)	0	1	0	1

Gráfico 1.45: Planta turística de la Región: Ciudad de Salta y destinos cercanos.
Fuente: Ministerio de Turismo y Deportes de Salta

PLANTA TURÍSTICA DE LA REGIÓN VALLE DE LERMA POR MUNICIPIO

	Coronel Moldes	S.J.de los Cerrillos	La Merced	Rosario de Lerma	El Carril	Chicoana	Campo Quijano	La Viña	Guachipas
Alojamientos (*)	24	8	0	3	2	6	18	2	2
Plazas (*)	449	160	0	75	30	74	272	17	43
Agencias de turismo	0	2	0	0	0	0	0	0	0
Prestadores de turismo aventura	4	0	0	0	0	3	0	0	0
Guías de turismo	1	9	1	2	1	4	4	1	1
Centros de atención al visitante	1	1	0	0	1	1	2	1	1
Cámaras de Turismo (**)	1	0	0	0	0	1	1	0	0
Bodegas	0	0	0	0	0	0	0	2	0

(*) Incluye hoteles de todas las categorías, apart hotel, residenciales A y B, cabañas, hosterías y alquiler temporario.

(**) Asociadas a la Cámara de Turismo de la Provincia de Salta.

Gráfico 1.46: Planta turística de la Región Valle de Lerma.
Fuente: Ministerio de Turismo y Deportes de Salta

1.2.1.9 Minería

Como fue expresado más arriba, el sector de la minería es el que se destaca en la provincia en materia de actividad, empleo e inversiones. Con una tasa de crecimiento

promedio del 16% anual en los últimos 10 años (según estimaciones de CEPAL), se posiciona como la locomotora más importante para la actividad de la provincia en los últimos años, no solo por las regalías que deja al erario público, sino principalmente por la demanda derivada que dicha actividad genera en otros sectores.

Las inversiones anunciadas hasta 2022 sumaron un total de USD 2.566 millones. La principal está a cargo de la compañía Posco, en el proyecto Sal de oro (litio) por USD 831 millones, seguidas por Ganfeng (proyecto Mariana, litio, USD 580 millones) y Eramet (proyecto Centenario Ratón, litio, USD 400 millones).

La impresionante evolución del sector se ve en el crecimiento de los puestos de trabajo generados. La demanda de empleo viene aumentando a tasa creciente, y aún no alcanzó su punto máximo. En el primer trimestre de 2023, el salario promedio del sector se ubicaba cerca de \$500.000, con dispersión en función del tipo de actividad. Así, las tareas de exploración duplicaban ese valor, mientras que el salario de tareas de producción apenas supera los \$800.000 de promedio.

Se trata, por tanto, de un sector pujante con salarios elevados para el estándar de la economía salteña.

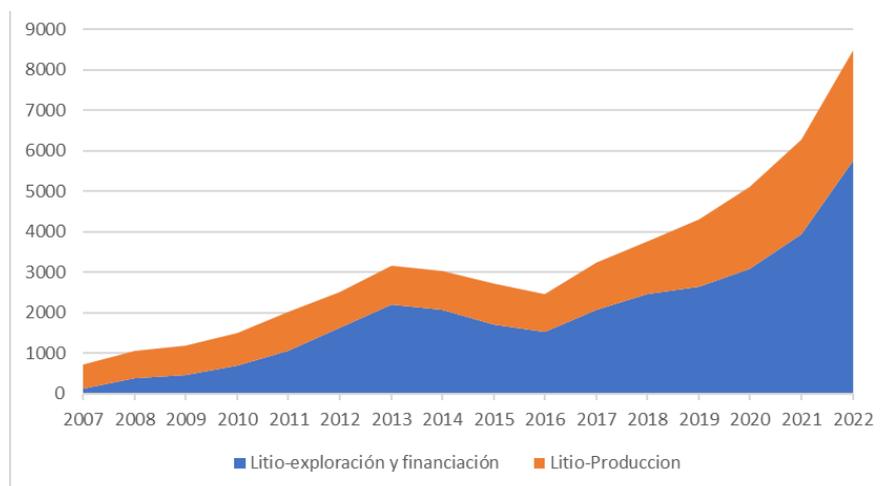


Gráfico 1.48: Puestos de trabajo generados por la minería de litio en Salta

Fuente: Elaboración propia a partir de SIACAM.

Con la demanda proyectada del mineral en franco crecimiento, se estima que la actividad puede durar unos veinte años más.

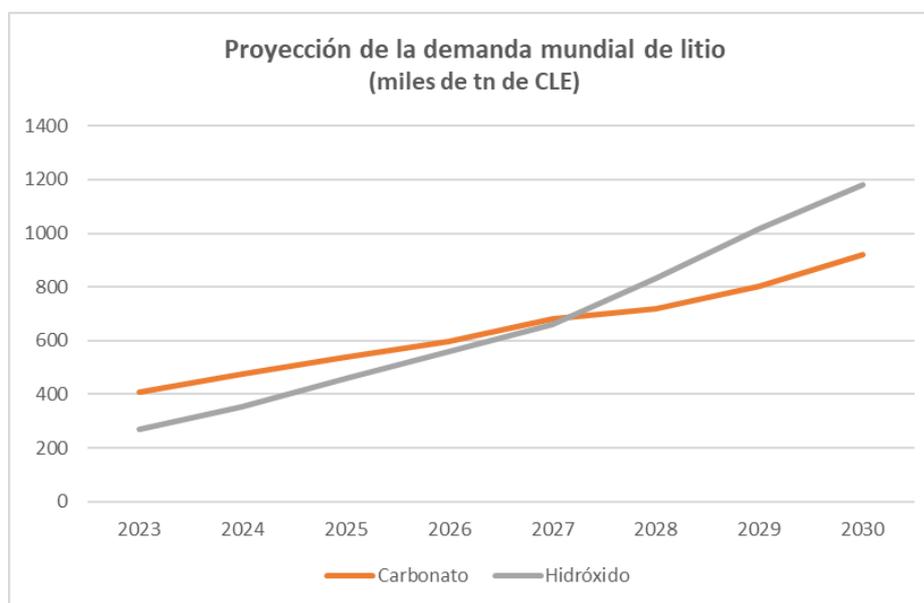


Gráfico 1.49: Proyección de la demanda mundial de Litio

Fuente: Elaboración propia a partir de SIACAM.

Nota: CLE es el acrónimo de Carbonato de litio equivalente. 1 Tn litio metálico = 5,323 tn de CLE.

1.2.1.10 Conectividad y transporte

Conectividad aérea

En 2021 Salta recuperó el 100% de sus rutas nacionales, sumando en 2022 conectividad directa con Resistencia y Bariloche. A nivel internacional, se consiguió una conectividad histórica con San Pablo (Brasil), que opera desde el 03 de Julio de 2022.

De esta manera, Salta actualmente tiene conectividad directa con todas las regiones del país y con Brasil, alcanzando 110 frecuencias semanales, como lo muestra el siguiente gráfico.



Gráfico 1.50: Conectividad Aérea del Aeropuerto Salta prevista para Diciembre de 2023
Fuente: Ministerio de Turismo y Deportes de Salta

A partir de diciembre 2023 operará nuevamente el vuelo Salta - Lima, con el que la Provincia volverá a tener conexión directa con Perú.

Los indicadores mencionados muestran tres situaciones:

- a) *El Aeropuerto Salta es el aeropuerto más importante de la región Norte en movimiento de vuelos y pasajeros.* En el año 2022 su movimiento de pasajeros representó el 46% del total de la región Norte y en lo que va del 2023 el 45%.

- b) Hubo una una importante recuperación desde la pandemia en el tráfico de cabotaje (o doméstico). A octubre 2023 se registra un 85% del total de pasajeros del 2019, por lo cual se estima superar ese registro hacia fin de año.
- c) Sin embargo, las conexiones internacionales aún no han logrado recuperarse a los niveles del año 2019. No obstante, en la actualidad el Aeropuerto Martín Miguel de Güemes es el único de la región con vuelos internacionales regulares que se verán ampliados a partir de diciembre con la recuperación de la ruta Salta - Lima por LATAM.

Lo descrito se visualiza en los siguientes gráficos donde se puede ver la cantidad de pasajeros transportados en los aeropuertos de la región.

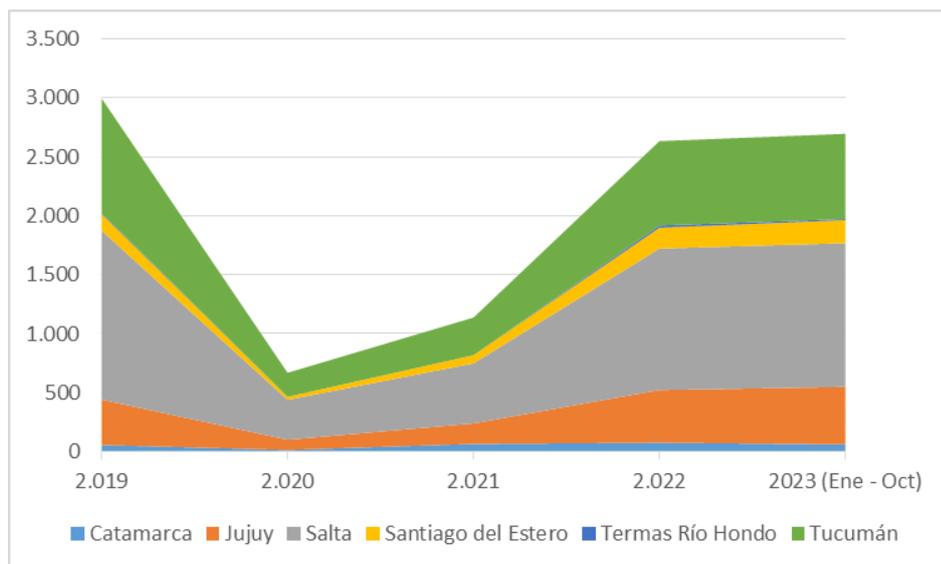


Gráfico 1.51: Cantidad total de pasajeros (en miles) por año en los aeropuertos de la región Norte (2019 - 2023 - ene - octubre)
Fuente: ANAC

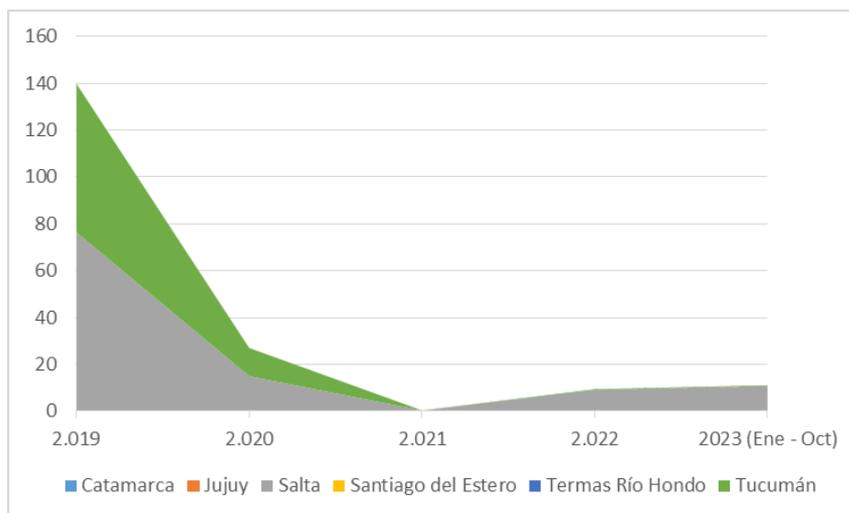


Gráfico 1.52: Cantidad total de pasajeros internacionales (en miles) por año en los aeropuertos de la región Norte (2019 - 2023 - ene - octubre)

Fuente: ANAC

A nivel país, el Aeropuerto Salta se ubica como el 7° aeropuerto en cantidad de pasajeros transportados del país, ranking que se puede observar en la siguiente tabla.

	Pasajeros Totales [000]	2.019	2.022	2023 (Ene Oct)
1	Aeroparque	12.313	12.782	12.871
2	Ezeiza	12.708	6.668	8.372
3	Córdoba	3.490	2.098	2.403
4	Bariloche	1.849	1.978	2.126
5	Mendoza	2.324	1.723	1.971
6	Iguazú	1.566	1.167	1.283
7	Salta	1.434	1.200	1.218
8	Neuquén	1.205	869	928
9	Ushuaia	928	982	919
10	Tucumán	971	716	722
11	El Calafate	675	721	670
12	Jujuy	385	448	487

Tabla 1.4: Ranking de Aeropuertos Argentinos por cantidad de pasajeros (en miles)

Fuente: ANAC

Entre las rutas de cabotaje más voladas del año 2023, está la ruta Aeroparque - Salta que se ubica en 5° lugar después de las que unen a Aeroparque con Bariloche, Mendoza, Córdoba e Iguazú. Por su parte la ruta Salta - Ezeiza se ubica en 18° lugar

y la Córdoba - Salta en 30°, pero representa la 2° ruta más volada que une dos aeropuertos del interior (después de la Bariloche - Córdoba).

Vinculadas al Aeropuerto Salta se destacan las siguientes:

Ranking	Ruta	Pasajeros Comerciales Cabotaje [000] (Pax) 2023 (Ene Oct)
5	Aeroparque - Salta	655
18	Ezeiza - Salta	204
30	Córdoba - Salta	130
40	Mendoza - Salta	74
63	Iguazú - Salta	25
66	Rosario - Salta	21

Tabla 1.5: Cantidad de pasajeros por rutas vinculadas al Aeropuerto Salta
Fuente: ANAC

- **Las obras en el Aeropuerto Martín Miguel de Güemes**

Recientemente comenzaron obras en el Aeropuerto de la Ciudad de Salta. Las mismas permitirán ampliar considerablemente la infraestructura del aeropuerto, mejorando la experiencia de viaje de aproximadamente 1.200.000 personas por año.

Comprende la construcción y refuncionalización de unos 15.250 m² que implica *un crecimiento total del 65% en infraestructura*, abarcando un nuevo portal de acceso, un nuevo edificio técnico, nuevas paradas de autobuses, y la ampliación de la terminal de pasajeros, entre otras mejoras.

Se incorporarán rampas para discapacitados, mejorando la accesibilidad del aeropuerto y el nuevo Hall principal de check-in tendrá doble altura y contendrá una fachada metálica en toda su extensión, para emular los paisajes característicos de la región. Además, se desarrollarán nuevos servicios gastronómicos y comerciales, tanto en planta baja como en Planta Alta, sobre sectores públicos y de preembarque.

Finalmente el pre embarque será ampliado con 4 nuevas puertas de Embarque, completando un total de 8 posiciones entre las áreas doméstica e internacional. También, se incorporará una manga y se realizarán nuevos controles de acceso e incendios. Al finalizar la obra, la terminal contará con un nuevo Sistema de Equipajes BHS compuesto por balanzas, inyectoras y colectoras, controles, y carruseles.

Es importante remarcar que estas mejoras en el aeropuerto de Salta se suman a la ya inaugurada instalación, en enero del 2022, del nuevo Sistema Automático de Observación Meteorológica (AWOS) que aportó mejoras en la previsibilidad y la

seguridad de las operaciones aéreas en condiciones climáticas desfavorables, dando como resultado menor cantidad de desvíos y cancelaciones de vuelos.

Gráfico 1.53: Imágenes del proyecto de ampliación del Aeropuerto Salta
Fuente: Ministerio de Transporte de la Nación

- **Transporte Terrestre**



En el

ámbito del transporte de pasajeros, la Terminal Salta, cuenta con el servicio de 11 empresas que unen la Ciudad con distintos puntos del país y países limítrofes.

1.3 Elaboración de un mapa de actores públicos, privados y del tercer sector vinculados al tema y área de estudio.

Los desarrollos inmobiliarios son empresas en las que se involucran muchos actores, y a diferencia de otras actividades, como la industrial, en ésta cada uno tiene sus propios objetivos, que en muchos casos son contradictorios entre sí.

Un proyecto inmobiliario integra: arquitectos, empresas constructoras, corredores inmobiliarios, inversores, compradores, entidades financieras, estudios contables, los propietarios del terreno, otros profesionales (escribanos, paisajistas, etc.), además del desarrollador (también llamado “developer”).

Cada uno de estos actores recibe una retribución que se mide en términos diferentes. El arquitecto cobra en función de la inversión en obra, el corredor percibe un porcentaje de la venta, el constructor se queda con la diferencia entre su costo y lo que le cobra al proyecto, el banco devenga una tasa de interés, el que aporta el terreno recibirá sus metros, al igual que los compradores, y los demás profesionales sus honorarios, mientras que los inversores alcanzarán su rentabilidad. Es importante considerar esta cuestión, porque al entender lo que gana cada uno, comprenderemos uno de los principales móviles que determinará su comportamiento frente al proyecto de desarrollo inmobiliario.

Como puede verse, en un desarrollo inmobiliario hay muchas variables y actores involucrados, con intereses diferentes y, muchas veces, claramente contrapuestos. Es por ello que la figura tradicional que por años ha liderado los proyectos, es decir la empresa constructora, ha sido reemplazada por el developer. Antes, el proceso de edificación era lo más relevante, pero en los últimos años han adquirido mucha importancia los demás aspectos, como por ejemplo la comercialización, el financiamiento y el marketing. El desarrollista es quien lidera el complejo proceso de

materialización del emprendimiento. Es quien coordina las partes, arbitra entre sus intereses y resuelve los conflictos.

Todo esto, sumido en un contexto social, político y económico determinado, hace que también sean determinantes **los actores del tipo “públicos”** que generan o no condiciones propicias de gobernanza, y que incentivan o desincentivan la inversión que luego dará lugar a nuevos emprendimientos inmobiliarios.

En ese marco, se procederá a identificar, ACTORES (organismos, entidades, organización) públicos, privados y de la sociedad civil, vinculados al desarrollo urbano en el AMVL (Área Metropolitana Valle de Lerma).

Nombre de la organización / institución	Nombre y Apellido del referente	Sector	Ubicación	Interés en el desarrollo o inmobiliario del AMVL
Municipalidad de Salta	Romero, Bettina (intendente saliente)	Público	Av. Paraguay 1240, Salta Capital	Alto
Municipalidad de Vaqueros	Moreno Ovalle, Daniel (intendente)	Público	Av. San Martín 1450, La Caldera, Vaqueros	Alto
Municipalidad de San Lorenzo	Saravia, Manuel (intendente)	Público	25 de Mayo esq. 9 de Julio, San Lorenzo	Alto
Municipalidad de Cerrillos	Vega, Yolanda (intendente saliente)	Público	Presbitero Egidio Bonato 245, San José de los Cerrillos	Alto
Municipalidad de La Merced	Wayar, Javier Rafael (intendente)	Público	Hipólito Yrigoyen 874, La Merced	Alto
Municipalidad de Campo Quijano	Folloni, Carlos (intendente)	Público	25 De Mayo 499, Campo Quijano	Alto
Municipalidad de Rosario de Lerma	Martínez, Enrique (intendente)	Público	Sarmiento 17, Rosario de Lerma	Alto
Municipalidad de La Caldera	Sumbay, Diego (intendente)	Público	Av. Gral. Güemes 385, La Caldera	Alto

Ministerio de Gobierno, DDHH, Trabajo y Justicia de la Provincia	Villada, Ricardo (Ministro)	Público	Av. de los Incas s/n, Planta Alta - Block 3, Centro Cívico G.B., Salta	Alto
Ministerio de Infraestructura, Tierra y Vivienda de la Provincia	Camacho, Sergio (Ministro)	Público	Av. de los Incas s/n, Planta Alta - Block 1 Centro Cívico G.B., Salta	Alto
Secretaría de Tierras y Bienes del Estado	Carral Cook, Esteban (Secretario)	Público	Calle Santiago del Estero 2245, Torre II Tercer Piso-Oficina 19, Salta	Alto
Secretaría de Recursos Hídricos	Romero Leal, Julio Mauricio (Secretario)	Público	Av. Bolivia 4650, Salta	Alto
Secretaría de Ambiente y Desarrollo Sustentable	Aldazabal, Alejandro (Secretario)	Público	Santiago del Estero 2245, Salta	Alto
Dirección de Vialidad de Salta	Villalba, Gerardo (Director)	Público	España 721, Salta	Alto
EDESA S.A. (Empresa Distribuidora de Electricidad de Salta S.A.)	Rogelio Pagano, Luis (Presidente)	Privado	Pje. Zorrilla 29, Salta	Alto
Co.S.A.ySa. (Compañía Salteña de Agua y Saneamiento)	Jarsún, Ignacio (Presidente)	Público / Privado	España 887, Salta	Alto
GASNOR S.A.	Gómez, Gerardo (Gte. Gral.)	Privado	España 763, Salta	Alto
En.Re.S.P. (Ente Regulador de Servicios Públicos)	Saravia, Carlos (Presidente)	Público	Bartolomé Mitre 1231, Salta	Alto
Ca.D.I.Sal. (Cámara de Desarrolladores Inmobiliarios de Salta)	Chihadeh, Elías (Presidente)	Sociedad Civil	Balcarce 735, Coworking La Cantera, Oficina E Azul, Salta	Alto
C.A.S. (Colegio de Arquitectos de Salta)	Giachero, Gustavo (Presidente)	Sociedad Civil	Pueyrredón 341, Salta	Alto
Co.P.A.I.P.A. (Consejo Profesional de Agrimensores, Ingenieros y Prof. Afines)	Ibarra Afranllie, Marianela (Presidente)	Sociedad Civil	Gral. Martin Güemes 529, Salta	Alto
Co.P.A.U.P.S. (Comisión de Preservación del Patrimonio Arquitectónico y Urbanístico de la Provincia de Salta)	Saha, Ma. Laura (Presidente)	Público	Zuviria 163, Salta	Alto
C.E.S. (Consejo Económico Social - Salta)	Day, Magdalena (Presidente)	Sociedad Civil	España 1420, Salta	Medio
U.N.Sa. (Universidad Nacional de Salta)	Hoyos, Daniel (Rector)	Público	Av. Bolivia 5150, Salta	Medio

U.Ca.Sal. (Universidad Católica de Salta)	Gallo Cornejo, Rodolfo (Rector)	Privado	Campus Castañares, Salta	Medio
A.M.T. (Autoridad Metropolitana de Transporte)	Ferraris, Marcelo (Presidente)	Público	Avenida Tavella 1395, Salta	Medio
Entidades Bancarias: Banco de la Nación Argentina, Banco Macro, Banco Hipotecario, entre otros	Varios	Público / Privado	Varios	Medio

Tabla 1.6: mapa de actores
Fuente: Elaboración Propia

Por otro lado, en la provincia de Salta, las principales empresas vinculadas al sector se nuclearon en la **Cámara de Desarrolladores Inmobiliarios de Salta (CADISAL)**, una Asociación Civil sin fines de lucro, constituida en el año 2016, que hoy cuenta con 37 empresas asociadas, dedicadas al Desarrollo Urbano y Real Estate.

Los objetivos de la CADISAL son:

- 1) Concentrar las fuerzas de empresas y emprendedores de desarrollos inmobiliarios y afines de Salta para ejercer la representación de la actividad ante las autoridades y organismos comunales que convengan a los intereses del sector.
- 2) Defender la libertad económica. Entendiéndose que ello implica oposición a toda medida dirigista y/o intención de regular el mercado y que involucre el cercenamiento del derecho de la propiedad privada y del libre ejercicio de la actividad empresarial.
- 3) Fomentar el cuidado del medio ambiente y la ecología de las zonas y áreas donde se ejercerá nuestra actividad.
- 4) Ofrecer asesoramiento (jurídico, económico, técnico, comercial, etc.) a los socios que lo soliciten y/o gestionar, ante quienes corresponda, la creación, supresión y reforma de leyes, decretos, ordenanzas, actos o medidas que afecten a los intereses de la actividad.

- 5) Organizar, directamente o asociada a terceros, ferias, exposiciones, congresos, eventos comerciales, industriales, culturales y otros de cualquier tipo y naturaleza, vinculados al quehacer del sector.

LISTADO SOCIOS CADISAL

Nº	SOCIOS - RAZÓN SOCIAL	MIEMBROS		MAIL
1	MDay S.R.L.	Day	Magdalena	magdalena@grupomday.com.ar
2	Estudio A Group - La Peatonal S.R.L.	Chihadeh	Elías	elias_chihadeh@hotmail.com
3	Proyecto Norte S.R.L.	Beccar Varela	Jonás	jbv@proyectonorte.com
		Beccar Varela	Gastón	gbv@proyectonorte.com
		Beccar Varela	Iván	ibv@proyectonorte.com
		San Millán	Roberto	rsm@proyectonorte.com
4	Construcciones Torelli-Chaud S.A.I.C.	Torelli	Soledad	soletorelli@gmail.com
		Torelli	José Luis	jltorelli@gmail.com
5	BABA S.R.L.	Barzola	Daniel	danielbarzola@hotmail.com
6	Grupo Luxem S.R.L.	Nahum	Eduardo	eduardonahum12@gmail.com
7	Cerámica del Norte S.A.	Soler	Juan José	-
		Soler	Agustina	asoler@ceramicadelnorte.com
		Saravia	Jota	jsaravia@ceramicadelnorte.com
8	Estudio Dakak	Dakak	Carlos	carlosdk@live.com.ar
9	Ingeniería en Soluciones S.R.L.	Strachan	Stanley	ing.strachan@gmail.com
10	AUREN Salta	Patrón Uriburu	Marcos	mpatron@sal.auren.com
		Cornejo	Facundo	fcornejo@sal.auren.co
11	Capitalizar S.R.L.	Tuñón	Emilio	emiliotunon@capitalizar.com.ar
		Ritzer	Luis	laritzerlacroix@gmail.com
12	Grinfil Desarrollos S.R.L.	Fili	Nicolás	nfili1981@gmail.com
		Grinblat	Gabriel	gabrielgrinblat@gmail.com , adm@grinfil.com.ar
13	Inmobiliaria López Fleming	López Fleming	Ignacio	ignaciolopezfleming@hotmail.com
14	Mariano Lérida y Asoc. S.R.L.	Lérida	Mariano	marianolerida@gmail.com , liliana.chacin@marianolerida.com
15	Eduardo Noman y Asoc. S.R.L.	Noman	Eduardo	eduardonoman@noman.com.ar
16	C&C Emprendimientos S.R.L.	Cámara	Pablo	cyc.emprendimientos@gmail.com
17	Noa Prop. S.R.L.	Castañeda	Pablo	castanedasantos@gmail.com
18	Elcon S.R.L.	Levin	Rubén	rubenjlevin@hotmail.com
19	Casas Contemporáneas S.A.	Heredia	Diego	dheredia@casascontemporaneas.com.ar
20	CPA S.R.L.	Patrón Costas	Alejandro	alejandropatroncostas@gmail.com
		Cruz Iturrieta	Miguel	miguelcruziturrieta@gmail.com
		Llaya	Luz	info@cpaemprendimientos.com.ar

21	SAM S.R.L. - Mosqueira	Mosqueira	Maximiliano	facundomosqueirasam@outlook.com , contacto@samdesarrolladora.com
22	SOMECO S.A.S.	Zalazar	Fernando	fzalazar@consultorasomeco.com
23	Reynoso Bienes Raíces - OREY S.R.L.	Reynoso	Gonzalo	reynosobienesraices@gmail.com
24	El Hacheral S.A.	Torino	Sixto	info@elhacheral.com.ar
25	Atessa S.R.L.	D'Andrea	Luis F.	info@atessa.com.ar
28	Parque Norte S.A.	Pérez Alfaro	Marcelo	perezalfaro@perezalfaro.com.ar
29	DEESSA S.R.L.			info@deessa.com.ar
30	HB Desarrollos - TABA S.R.L.	Barros	Hugo	hugosantiagobarros@hotmail.com
31	SEGHEBA S.R.L.	Balderrama	Juan Pablo	segheba.arquitectura@gmail.com ,
		Moreno	Gastón	gastonmoreno@hotmail.com
32	SUMAR DESARROLLOS S.A.S.	Esliman	Jorge	je@estudioep.com
		Scheistel	Álvaro	as@sumardesarrollos.com.ar
33	NDI S.R.L. (Negocios y Des. Int.)	Maggio	Ernesto	administracion@grupondi.com
		Pérez	Álvaro	aperez@finex.com.ar
		Saavedra	Federico	fsaavedra@sydiex.com
34	Eduardo Cabrera Bienes Raíces S.R.L.	Cabrera	Eduardo	eduardo@cabrerabienesraices.com
35	ACBC S.R.L.	Alderete	José Luis	contactoacbc@gmail.com
		Bonafede	Matías	mdbonafede@hotmail.com
		Cuartero	Facundo	facundocuarponce@gmail.com
		Fernández	Daniel	danielfsalim93@gmail.com
36	LETOC S.R.L.	Rodríguez	Matías	infoletoc@gmail.com
		Lestard	Daniel	-
		Rangeon	Augusto	-
37	JARDÍN CELESTIAL S.R.L.	Palacios	Renzo	palacios.renzo@gmail.com
38	NEOS NEGOCIOS INMOBILIARIOS S.R.L.	Ruiz Rodríguez	José Ignacio	jruiz@neos.ar
39	RIICA CONSTRUCTORA	Riise	Néstor	patocor.91@gmail.com
		Mármol	Lucio	
		Cornejo	Patricio	
40	LAS CORTES S.R.L.	Duro	Margarita	desarrollos@lascortes.com.ar

Tabla 1.7: Socios CADISAL

Fuente: CADISAL

1.4 Descripción del contexto territorial y urbano actual del AMVL

1.4.1. Marco conceptual sobre el Área Metropolitana del Valle de Lerma

Un área metropolitana es una región geográfica que abarca una ciudad principal y sus áreas circundantes que están económicamente y socialmente interconectadas. Estas áreas circundantes suelen incluir municipios o departamentos vecinos que están estrechamente relacionados con la ciudad principal debido, entre otros factores, a la migración diaria de personas, la economía compartida, el transporte, la infraestructura básica, los servicios educativos y de salud y otras interacciones.

Las áreas metropolitanas suelen caracterizarse por presentar una alta concentración de población, una economía interconectada (las empresas y las oportunidades económicas están entrelazadas entre la ciudad principal y sus áreas circundantes), una infraestructura compartida (suelen compartir infraestructura y servicios, como sistemas de transporte público, redes viales, cloacales y de agua, servicios de salud y educación, entre otros).

Otra característica es que el crecimiento de la ciudad principal trae aparejada la extensión del desarrollo urbano a las áreas circundantes, lo que conduce a un desarrollo urbano continuo y una retracción de espacios vacíos o productivos.

Todas estas características generan problemas y desafíos comunes, e inician un proceso de construcción de temas metropolitanos que requieren de un diálogo permanente y sostenido entre los actores políticos y los actores técnicos a nivel provincial y municipal, con una gobernanza específica.

En nuestro país, según datos del Censo de Población Hogares y Viviendas del 2010, casi el 70% de la población argentina reside en los 31 aglomerados urbanos más grandes del país y presenta una distribución espacial desequilibrada: el 37% de la población urbana se encuentra localizada en el Aglomerado Gran Buenos Aires

(AGBA). Su peso supera en casi 10 veces a la aglomeración que le sigue en magnitud de población (Gran Córdoba).

Otros millones de argentinos habitaban en aglomerados urbanos, que aunque más pequeños, presentan en su medida una de las complejidades propias de las áreas metropolitanas: una única ciudad real administrada por múltiples autoridades.

Esta situación fundamentó la creación a nivel nacional del Programa Desarrollo de Áreas Metropolitanas del Interior (DAMI), que a través de financiamiento del BID, busca “desarrollar la calidad de vida de la población a través del mejoramiento de los servicios, la infraestructura urbana y el fortalecimiento institucional de las áreas metropolitanas del interior del país”.

El Área Metropolitana de Salta o del Valle de Lerma (en adelante AMVL) está conformada por los municipios de: Salta capital, San Lorenzo, Cerrillos, La Merced, La Caldera, Vaqueros, Campo Quijano y Rosario de Lerma.

Recientemente, a través del Decreto 652 / 2023 del Ministerio de Gobierno, se oficializó por decreto la incorporación de Coronel Moldes a la región metropolitana de Salta y la medida convierte a este municipio del departamento La Viña en el número 9 de esta importante franja territorial. La medida fue decretada en función de la resolución 185/2023, a través de la cual la Autoridad Metropolitana de Transporte (AMT), en el marco del artículo 1º de la Ley 7322, declaró la necesidad de sumar a Moldes a la región metropolitana de Salta con el objetivo de extender los servicios hacia esa localidad. Situación que ya tenían El Carril y Chicoana.

Este estudio, sin embargo, mantendrá el criterio original, teniendo en cuenta los antecedentes y el concepto de ÁREA METROPOLITANA (mantenido por los LEM del AMVL y por el PDES 2030 en su esquema de regionalización vigente), que se diferencia del concepto de REGIÓN METROPOLITANA, que es más amplia geográficamente e involucra relaciones funcionales (como las vinculadas al transporte).

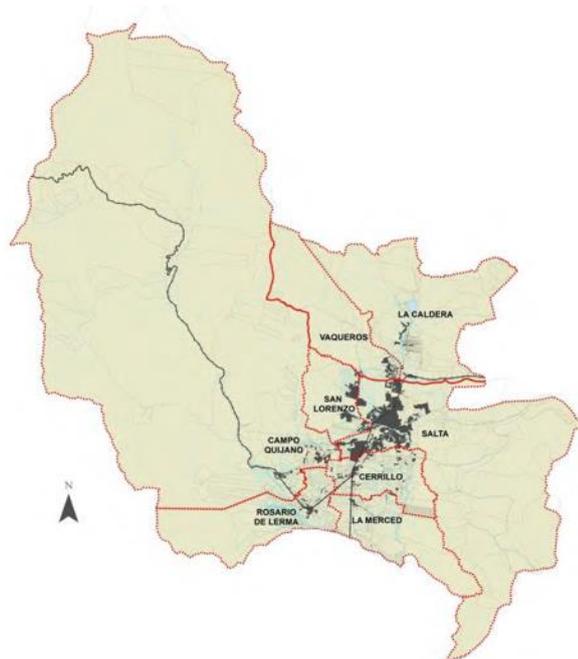


Gráfico 1.55: Mapa del AMVL
Fuente: LEM del AMVL

De acuerdo a los datos del Censo 2010 que permite acceder a nivel de datos municipales, esta región es el 8° *Aglomerado a nivel nacional*.

El cuadro siguiente muestra la población estimada a 2020 de los principales aglomerados urbanos, donde se verifica esa posición en la escala nacional, aunque con escasa diferencia respecto al Gran Mar del Plata.

Aglomerados de la Argentina de 500.000 habitantes y más	
Aglomerado¹	Población estimada²
Gran Buenos Aires	15.397.410
Ciudad Autónoma de Buenos Aires	2.999.749
Partidos del GBA	12.397.661
Gran La Plata	893.844
Mar del Plata	643.598
Gran Córdoba	1.562.487
Gran Santa Fe	533.667
Gran Rosario	1.320.733
Gran Mendoza	1.024.388
Gran San Juan	535.339
Gran Salta	635.447
Gran Tucumán-Tafí Viejo	899.931
Total aglomerados de 500 mil y más	23.446.844

Tabla 1.8: Aglomerados de la Argentina de 500.000 Habitantes o más
Fuente: INDEC

El AMVL involucra un territorio marcado por acelerados cambios en su estructura funcional y socioeconómica, fuertemente condicionados por una vigorosa dinámica demográfica, que sitúa *al Gran Salta como el aglomerado de mayor tasa de crecimiento poblacional entre los 10 más grandes de la Argentina* en los últimos 50 años censados y con datos completamente procesados (1960 a 2010), con un impactante 350% acumulado, duplicando la media de crecimiento de ese conjunto de aglomerados. Esto aconteció en convergencia con indicadores socioeconómicos notoriamente por debajo de la media nacional, aspectos que, combinados, conforman una actualidad preocupante y un futuro potencialmente explosivo, en términos de sustentabilidad social, ambiental, y económica.

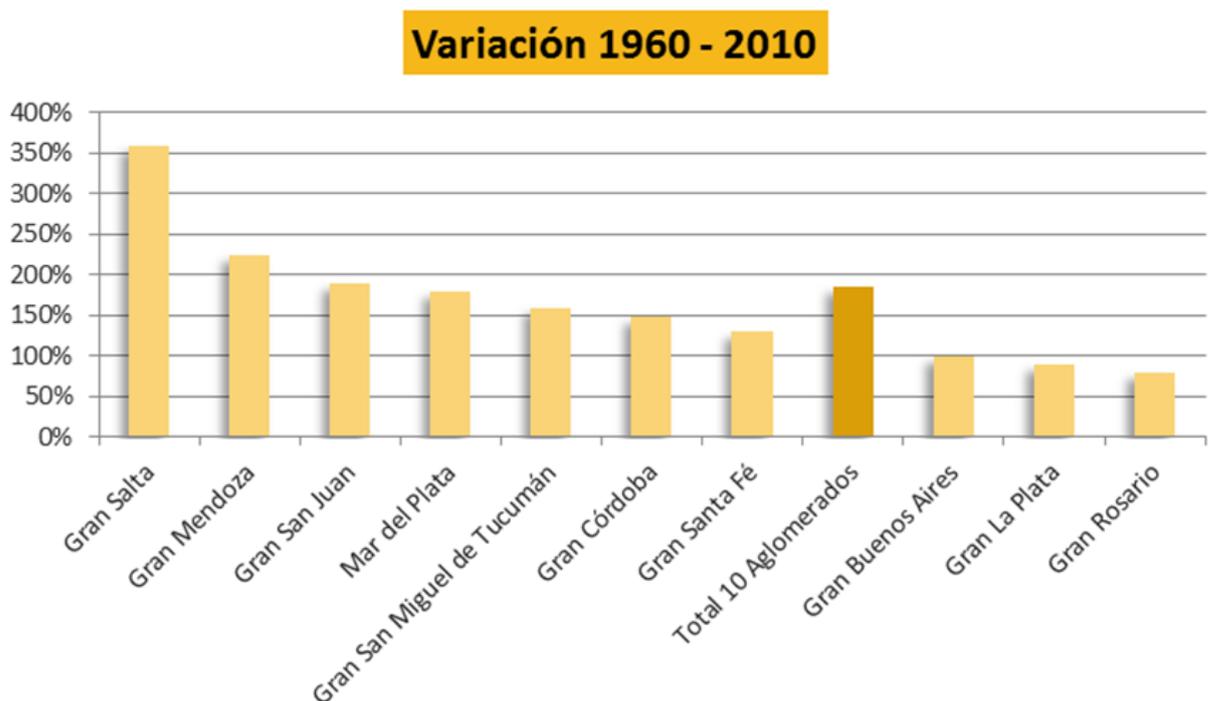


Gráfico 1.56: Tasa de Crecimiento Poblacional (porcentual) Período 1960 - 2010
Fuente: elaboración propia sobre datos INDEC.

en la actualidad, en su conjunto, los Departamentos del AMVL representan el 52% del total de la población de la provincia (INDEC Censo 2022)

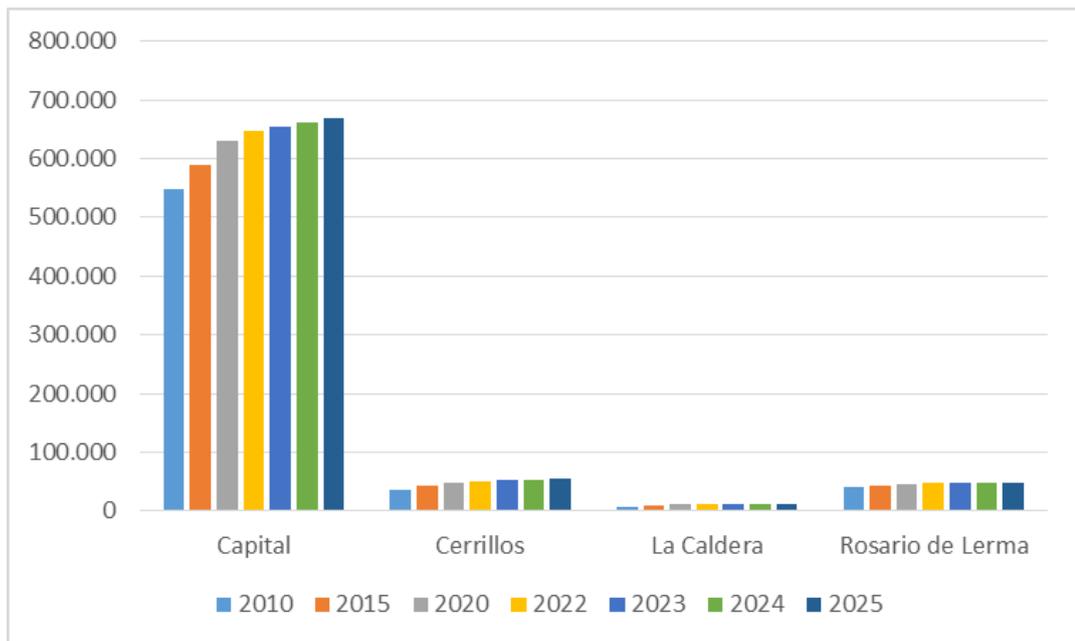


Gráfico 1.57: Evolución y proyección de población en los Departamentos que componen el AMVL
Fuente: INDEC

La región se asienta sobre el llamado “cordón oriental” y se extiende por el Valle de Lerma. Parte de su territorio, ocupado por los municipios de San Lorenzo, Vaqueros y La Caldera, situados al norte y noroeste de la ciudad capital, están insertos en un ecosistema de transición entre el bosque chaqueño, dominante en las sierras subandinas que flanquean el valle y la ciudad por el este, y la Reserva de Biosfera de Yungas (RBY) que se distribuye, más al noreste, entre las provincias de Salta y Jujuy.

Mientras la Provincia de Salta se caracteriza por su heterogeneidad geográfica y climática, el Área Metropolitana presenta un clima subtropical serrano, caracterizado por un período seco entre los meses de abril y noviembre, el área metropolitana se define por ser un mosaico constituido por actividades agrícolas de altos requerimientos de riego interactuando cada vez más intensamente con espacios urbanos en continuo crecimiento

A modo introductorio, presentamos algunas características del área metropolitana:

- Es una de las zonas urbanas más pobladas de la provincia de Salta, lo que impactó en el crecimiento de la ciudad de Salta y su expansión hacia el área

metropolitana, que ha sido notable en las últimas décadas. Al respecto, es el aglomerado de mayor tasa de crecimiento poblacional entre los 10 más grandes de la Argentina en los últimos 50 años censados.



Gráfico 1.59: Evolución de la Población Total de los Departamentos que Conforman el AMVL y su proyección al 2025
Fuente: INDEC

- Lamentablemente el Área no es ajena a una situación característica de nuestro país y región: la desigualdad social, caracterizado por un desigual acceso a bienes y servicios, la que sumada a la ausencia de políticas de integración socio territorial generan, además, una segregación socio territorial, que impacta en la deficiente dotación de servicios infraestructurales y de equipamientos comunitarios en las áreas recientemente urbanizadas, dificultades operativas de los municipios en tareas de mantenimiento y funcionamiento de los servicios y la fragmentación del patrimonio ambiental y productivo del medio rural que ya se encuentra en marcha.

La ciudad de Salta cuenta con un particular centro histórico que está regulado por el PRACC (Plan Regulador del Área Centro). El principal valor del Área Centro radica en realidad en la diversidad de estilos (eclecticismo) de esa área

protegida, con fuerte presencia de edificios italianizantes (especialmente), como las 3 iglesias que son Patrimonio Histórico Nacional y la mayor parte de las casas céntricas, o afrancesados (Ej. Centro Cultural América, Palacio Day), construidos en los siglos XIX y XX. Otro factor distintivo es que no son edificios aislados sino que conforman “conjuntos patrimoniales”, constituyendo un caso único en el país. El Área PRAC tiene cerca de 1.000 inmuebles protegidos. Estos conjuntos patrimoniales sumado a otros atractivos han permitido cimentar un fuerte desarrollo turístico de la Ciudad y hoy es el principal centro turístico de la región.

- El Área Metropolitana de Salta cuenta con una red de carreteras y transporte público que conecta la ciudad con otras partes de la provincia y del país y con un sistema de transporte público terrestre coordinado través de la Autoridad Metropolitana de Transporte (AMT) y el sistema SAETA (que conforman una de las iniciativas más perdurable y efectivas a nivel metropolitano). Por su parte, el Aeropuerto Internacional Martín Miguel de Güemes se ubica como el principal aeropuerto de la región norte en movimiento de pasajeros y aeronaves.
- Integra municipios y áreas con actividades productivas diversas, aunque las actividades agrícolas o ganaderas van perdiendo espacio (principalmente por la modalidad expansiva del desarrollo urbano, según datos de LEM y de Proyecto de Investigación ISUT), ante el incremento de actividades de servicios.
- Aunque cuenta con diferentes instrumentos de planificación, en la actualidad no presenta una organización institucional que vele y gestione por las problemáticas particulares del Área Metropolitana.

Municipio	Competencias	Actividades económicas
Salta Ciudad	Carta Orgánica Municipal	Servicios y Turismo
San Lorenzo	Carta Orgánica Municipal	Servicios y Turismo
La Merced	Se rigen por la Ley N° 1.349	Tabaco, agricultura y ganadería
La Caldera	Se rigen por la Ley N° 1.349	Agricultura (tabaco) y turismo
Vaqueros	Se rigen por la Ley N° 1.349	Agricultura (tabaco), Turismo y Minería
Rosario de Lerma	Carta Orgánica Municipal	Act. agropecuarias, minería, curtiembre e industrias lácteas
Campo Quijano	Carta Orgánica Municipal	Turismo, tabaco y minería
Cerrillos	Carta Orgánica Municipal	Tabaco y cereales

Tabla 1.9: Perfil de los Municipios que integran el Área Metropolitana
Fuente: Elaboración propia

Estructura de los Servicios Públicos del AMVL

- Servicios de provisión de agua y desagües: El servicio se encuentra concesionado a la empresa Aguas del Norte COSAySA, quien es la encargada de brindar el servicio integral a toda la provincia. Las fuentes de provisión de agua son dos: superficial y subterránea. El servicio de desagües cloacales se encuentra concesionado también a la empresa Aguas del Norte. El nivel de cobertura en el AMS de red de agua supera al 80% y de desagües que van desde un 40% a un 80% y en algunos casos no existe disponibilidad del servicio. En los loteos privados la provisión de agua se soluciona mediante pozos someros o profundos.
- Energía eléctrica: Se encuentra concesionado el servicio a la Empresa EDESA SA. El nivel de cobertura va desde un 85% hasta un 95% en los departamentos de Rosario de Lerma y Cerrillos y en algunas áreas como Capital llega al 98% de cobertura.

- Gas natural: La prestación del servicio está concesionada a la empresa GasNor, cuya actividad se encuentra regulada por ENARGAS. El nivel de cobertura en el servicio también es variable, en el municipio de Capital hay un 75% de cobertura mientras que en el resto de los municipios ronda el 35% y en algunos municipios no se tiene cobertura.
- Residuos Sólidos Urbanos: En la Capital y San Lorenzo el sistema de recolección de residuos se encuentra concesionado a la empresa Agrotécnica Fueguina, y para el resto de los municipios del AMS se encuentra a cargo de las municipalidades locales. La alternativa para mitigar los impactos ambientales y mejorar el sistema pasa por integrar el servicio en todas sus etapas e introducir mejoras en su fase de disposición final, la cual se realiza en el relleno Sanitario San Javier el que se ubica en la zona sureste de Salta Capital.
- Sistema de transporte y vial: Uno de los mejores logros concretos en materia de coordinación para la gestión metropolitana en Salta lo constituye el funcionamiento de la Autoridad Metropolitana de Transporte (AMT) y su sistema de transporte público SAETA, que administra el transporte público en el AMVL. Su misión es: "Garantizar a través de sus potestades de planificación, organización, actuación, regulación, fiscalización y control, la normalidad en la prestación del servicio público propio e impropio de transporte por automotor de personas en la Región Metropolitana y la provincia de Salta."
 - En la actualidad los recorridos urbanos constan de 8 corredores (con 37 recorridos), 4 servicios troncales: Troncal Sudeste, Troncal Norte-Oeste, Troncal Norte-Sur y Transversal y servicios de enlace.
 - Por su parte, los recorridos metropolitanos, son los siguientes: Campo Quijano (4 variantes), Cerrillos (3), La Merced, Chicoana (2), El Encón, La Caldera, La Ciénaga, La Silleta, Rosario de Lerma (2), San Agustín (3), San Lorenzo (4), La Isla – Cerrillos y Coronel Moldes

Esta operación se hace a través de SAETA (Sociedad Anónima de Transporte Automotor), una Sociedad Anónima que tiene a su cargo el transporte de pasajeros del área metropolitana de Salta. Opera el servicio de transporte para los municipios de la ciudad de Salta; San Lorenzo, La Caldera, Vaqueros, Cerrillos, La Merced, El Carril, Chicoana, Campo Quijano y Rosario de Lerma.

SAETA puede prestar los servicios por sí misma o a través de terceros; en la actualidad lo hace por intermedio de ocho empresas locales que operan cada corredor luego de haber superado las instancias de la Licitación Pública nacional llamada a tal fin.

Sin embargo, la movilidad a través de vehículos particulares aún es muy alta: según los datos de la Encuesta Nacional de Gastos de los Hogares (ENGHO), en Salta *el 36% de los hogares dispone de automóvil* y el gasto destinado a transporte es el segundo en relevancia (representando el 15% del total), sólo por debajo del destinado a Alimentos y bebidas no alcohólicas.

1.4.2. Situación que presenta el territorio metropolitano

Para abordar esta sección se toma como base, principalmente, dos estudios. Por un lado, el Informe Final correspondiente a los ***“Lineamientos Estratégicos Metropolitanos”*** (en adelante “LEM”) del Área Metropolitana del Valle de Lerma (AMVL) publicado en el año 2018 en el marco de las inversiones realizadas por el Programa DAMI en la Provincia, y, que aborda el análisis del territorio en cuatro dimensiones: territorial, ambiental, económico-social y organizacional.

Por el otro, un proyecto de investigación reciente, denominado: ***“La Gestión Urbanística en la Provincia de Salta”*** realizado por el Instituto de Sustentabilidad Urbana y Territorial (ISUT) de la Facultad de Universidad Católica de Salta y publicado en febrero de 2022 orientado a evaluar la sustentabilidad del área en base a la

contrastación del modelo territorial actual y sus dinámicas tendenciales con los que los “Principios de Sustentabilidad”. Estos principios son los utilizados durante el denominado “Proceso PIDUA” que involucró ambas versiones del Plan Integral de Desarrollo Urbano Ambiental de la Ciudad de Salta (de 2003 y de 2013/15) y son los siguientes: Uso del Suelo, Focalidades Territoriales, Metabolismo Territorial y Urbano, Sistema de Espacios Abiertos, Segregación Socio – Espacial e Interfases físicas y sociales críticas.

A partir del análisis de estos documentos y de aportes propios, hemos identificado las siguientes cuestiones “claves” para contextualizar la situación en el AMVL.

1.4.2.1. En el ámbito territorial

- La expansión desorganizada de las áreas urbanizadas

Como se mencionó anteriormente, Salta es el aglomerado de mayor tasa de crecimiento poblacional entre los 10 más grandes de la Argentina en los últimos 50 años censados. Esta situación resultó en una expansión es definida por el LEM como *“explosiva y desorganizada, explosivo porque su mayor magnitud se concentra fundamentalmente en estos últimos quince años, desorganizado, porque ha ido ocupando áreas productivas, zonas con dificultades para llegar con los servicios infraestructurales, áreas de valor paisajístico; en algunos casos en forma contigua a las localidades del AMVL, en otros aislados en el área rural”*. Entre las razones, está la demanda de suelo urbano de parte de la población de la ciudad de Salta que se vuelca hacia los municipios limítrofes. El estudio identifica a las siguientes como las razones principales: (i) La lógica de actuación del estado que, en su búsqueda de suelo urbano para ejecutar sus políticas de hábitat (suelo y vivienda) recurre a aquellos sitios donde el menor precio de la tierra le permite la ejecución del mayor número de soluciones habitacionales (de suelo y vivienda), (ii) La ausencia y/o labilidad de los instrumentos específicos para el desarrollo de proyectos de nueva

urbanización en las localidades del AMVL, excepto Salta y (iii) el modelo seguido en las nuevas urbanizaciones que alienta un patrón de urbanización de baja densidad, que se suma a la declinación de población residente en el micro y macrocentro, ni siquiera compensada por una sostenida inversión privada en propiedad horizontal. A estos factores se puede sumar un cambio en los perfiles productivos de los municipios involucrados, en especial vinculadas al cultivo tradicional del valle de Lerma, como lo es el tabaco.

Por su parte, el mencionado Proyecto de Investigación del ISUT, identifica tres factores concurrentes que expresa las dinámicas de localización residencial y densificación / pérdida de población del período 1990 / 2010:

- *“La tercerización y despoblamiento de las áreas centrales de la ciudad, comenzando por la denominada “Área Centro” de cerca de 130 manzanas y siguiendo luego al “Macrocentro”, de unas 500 manzanas adicionales.*
- *La leve densificación, por vía de completamiento de vacíos más que por incrementos de densidades edilicias netas, en las áreas periféricas de la “ciudad compacta” previa.*
- *Un intenso crecimiento sobre las áreas rurales “habilitadas” a partir de las intervenciones mencionadas, con una modalidad de bloques cada vez más fragmentados y dispersos en el ejido municipal, preferentemente en el sector Sur, avanzando sobre las áreas rurales productivas”.*

Al mismo tiempo, en los últimos años, el crecimiento económico está asociado también a un proceso inflacionario, situación que lleva a algunos sectores de la clase media a refugiarse en la propiedad inmobiliaria como medio de proteger los ahorros frente a la desvalorización de la moneda que implica la espiral inflacionaria. O sea, tanto por sus efectos positivos (crecimiento económico) como por los negativos (proceso inflacionario) *existe una alta demanda de suelo y vivienda*, ya sea como

destino de inversión (activo financiero), ya sea como un bien de uso, ya sea como modalidad de ahorro familiar (LEM del AMVL 2018).

Relación entre Crecimiento Expansivo y Déficit de Servicios

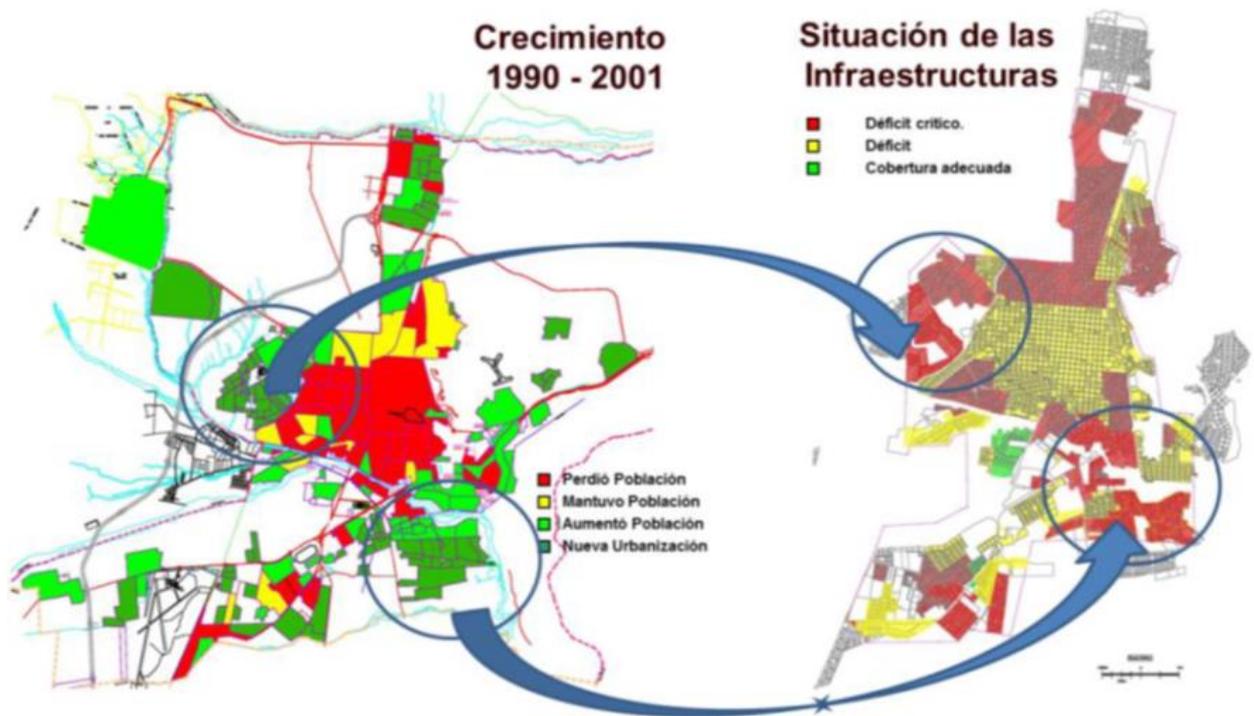


Gráfico 1.60: Relación entre el Crecimiento Expansivo y el Déficit de Servicios en el AMVL (1990 - 2001)

Fuente: Proyecto de Investigación: "LA GESTIÓN URBANÍSTICA EN LA PROVINCIA DE SALTA". Parte II
Pág. 10

Esta situación generó *índices de muy baja densidad que atentan contra la sustentabilidad del área*, a pesar de un notorio incremento en las edificaciones en propiedad horizontal (altura) en este último período, y de la gradual reducción en las dimensiones de los lotes urbanos.

Según el Proyecto de Investigación del ISUT: *"Como resumen de las dinámicas territoriales y demográficas expuestas para el período de 1970 a 2010, fecha de puesta*

en vigencia del Código de Planeamiento Urbano Ambiental (CPUA) de Salta, la mancha urbana se había incrementado de 3.416 ha. a 12.880 ha., mientras la población había crecido de 176.216 habitantes a 521.483 habitantes. En términos de densidad, ello implica que partiendo de una línea de base de densidad extremadamente baja (51,5 hab./ha) en 1970, la situación involucionó hacia una densidad bruta aún menor, de 40,5 hab/ha."

Esta situación se complejiza aún más al no contar el área metropolitana con una uniformidad de criterios y legislación en temas entre las distintas jurisdicciones, como por ejemplo la definición de una línea de "Perímetro Urbano Consolidado" (PUC).

Esta asimetría entre el marco regulatorio de la ciudad central del AMVL y los municipios periféricos, sumado a la insuficiente implementación de los mecanismos de incentivos previstos en el PIDUA II y CPUA del municipio capitalino para la ocupación de grandes vacíos urbanos y para la densificación de las áreas consolidadas, ha provocado una ralentización del crecimiento poblacional en dicho municipio. En contraste, *se ha generado una fuerte transferencia poblacional a la periferia metropolitana*, en general con modalidades de ocupación dispersas e insustentables.

Situación a veces favorecida por la laxitud o inexistencia de marcos regulatorios sobre el suelo rural productivo y natural, y por el menor costo relativo del mismo.

LOCALIDAD	CRECIMIENTO DEMOGRÁFICO 2001 – 2010	CRECIMIENTO DEMOGRÁFICO PROYECTADO 2010 - 2017	CRECIMIENTO ÁREAS URBANIZADAS 2002 – 2014
LA CALDERA	22 %	3.200	568 %
VAQUEROS	45 %	6.500	153 %
CAMPO QUIJANO	13 %	15.100	65 %
ROSARIO DE LERMA	15 %	27.700	58 %
CERRILLOS	43 %	31.500	86 %
LA MERCED	26 %	12.800	50 %
SAN LORENZO	76 %	21.200	203 %
SALTA	12 %	568.100	20 %
TOTAL	15%	686.100	47 %

Tabla 1.10: Crecimiento demográfico y urbano en el Valle de Lerma por localidad. 2001 – 2017
Fuente: LEM del AMVL, 2017.

LOCALIDAD	SUPERFICIE⁽¹⁾	PORCENTAJE
LA CALDERA	437,83 Ha	11 %
VAQUEROS	366,07 Ha	9 %
ROSARIO DE LERMA	405,64 Ha	10 %
CAMPO QUIJANO	120,93 Ha	3 %
CERRILLOS	460,16 Ha	11 %
LA MERCED	84,44 Ha	2 %
SAN LORENZO	793,20 Ha	20 %
SALTA	1.364,32 Ha	34 %
TOTAL	4.032,59 Ha	100 %

Tabla 1.11: Superficie de nuevas áreas urbanizadas en el AMVL - Distribución por localidad. Período 2002 - 2014
Fuente: LEM del AMVL, 2017.

Al analizar las modalidades de crecimiento de urbanizaciones, el Proyecto de Investigación del Instituto de Sustentabilidad Urbana y Territorial, señala dos situaciones:

- Municipios como La Caldera, Vaqueros y San Lorenzo, del norte del AMVL, se han expandido sobre espacios naturales y/o áreas de riberas de ríos.

- Los municipios del centro y sur del AMVL, incluyendo a la capital provincial, la presión expansiva se ha alimentado en forma mayoritaria de áreas rurales productivas.

LOCALIDAD	FORESTACIÓN TOTAL O PARCIAL	FALDEO CON FORESTACIÓN TOTAL O PARCIAL	FALDEO SIN FORESTACIÓN	BORDES DE RÍOS / ARROYOS ⁽¹⁾
LA CALDERA	140,54 Ha	146,56 Ha	3,71 Ha	1,16 Ha
VAQUEROS	61,34 Ha	0,00 Ha	0,00 Ha	8,65 Ha
ROSARIO DE LERMA	0,00 Ha	0,00 Ha	0,00 Ha	0,00 Ha
CAMPO QUIJANO	0,00 Ha	0,00 Ha	4,10 Ha	0,00 Ha
CERRILLOS	8,09 Ha	0,00 Ha	0,00 Ha	0,00 Ha
LA MERCED	0,00 Ha	0,00 Ha	0,00 Ha	0,00 Ha
SAN LORENZO	0,00 Ha	0,00 Ha	30,74 Ha	422,38 Ha
SALTA	0,00 Ha	0,00 Ha	7,64 Ha	7,64 Ha
TOTAL	209,97 Ha	146,56 Ha	46,19 Ha	439,83 Ha

842,55 Ha.

Tabla 1.12: Superficies de Paisaje Natural perdido por áreas urbanizadas durante el período 2002-2014

Fuente: LEM del AMVL

LOCALIDAD	SUPERFICIE SIN EXPLOTAR	SUPERFICIE CULTIVADA	SUPERFICIE TOTAL	PORCENTAJE SUPERFICIE SIN EXPLOTAR	PORCENTAJE SUPERFICIE CULTIVADA
LA CALDERA	394,73 Ha	43,10 Ha	437,83 Ha	90%	10%
VAQUEROS	305,82 Ha	60,25 Ha	366,07 Ha	84%	16%
ROSARIO DE LERMA	305,68 Ha	99,96 Ha	405,64 Ha	75%	25%
CAMPO QUIJANO	120,47 Ha	0,46 Ha	120,93 Ha	100%	0%
CERRILLOS	154,58 Ha	305,58 Ha	460,16 Ha	34%	66%
LA MERCED	0,00 Ha	84,44 Ha	84,44 Ha	0%	100%
SAN LORENZO	719,11 Ha	74,09 Ha	793,20 Ha	91%	9%
SALTA	1.022,96 Ha	341,36 Ha	1.364,32 Ha	75%	25%
TOTAL	3.023,35 Ha	1.009,24 Ha	4.032,59 Ha	75%	25%

Tabla 1.13: Superficies de Áreas Rurales Productivas perdidas por urbanizaciones durante el período 2002-2014

Fuente: LEM del AMVL

Otro aspecto relevante en este ámbito es el concepto cultural preponderante en Salta vinculado al *anhelo de la "vivienda individual"*, que implica un consumo de suelo

y una relación de costos de equipamientos, infraestructuras y servicios por habitante más desfavorable. De hecho, la utilización de patrones tipológicos de densidades medias o altas no ha sido habitual para la vivienda de producción pública en Salta, habida cuenta de su baja aceptación social y de los frecuentes conflictos de convivencia que ello ha causado en emprendimientos ya ejecutados. Como excepción, tales tipologías pueden resultar aplicables a los deciles superiores de la población demandante de financiamiento estatal para la vivienda.

Sin duda, en esta situación, se advierte insuficiencias de Políticas de Estado en materia de ordenamiento territorial y vivienda social, y falta de regulación de los municipios respecto a los usos y ocupación del suelo.

- La distribución demográfica del AMVL es todavía notoriamente macrocefálica pero con incipientes focalidades

La ciudad de Salta, en su morfología interna, es aún predominantemente centralista y unifocal y esta situación se traslada al área metropolitana, aunque en los últimos años, y en especial a partir de la pandemia del COVID, que puso en agenda el concepto de “proximidad”, se advierte el surgimiento de nuevas focalidades.

Respecto a los municipios vecinos de la Ciudad, muchas veces, el cambio en el perfil productivo de los municipios del Valle de Lerma, no siempre aumentó su autonomía y autosuficiencia funcional, perdiendo, en algunos casos, progresivamente muchos de sus roles tradicionales e incrementado su vinculación y dependencia funcional respecto a la ciudad núcleo, acentuando no sólo el rol de “ciudad dormitorio” sino también el de proveedor de suelo de menor costo relativo, orientado a la demanda habitacional originada en la capital provincial.

Ello se advierte en el LEM de AMVL (2014 – 2018) donde se analizan las dinámicas metropolitanas, que expresan el direccionamiento e intensidad de los distintos flujos

de relaciones entre los municipios de la región, y ponen en evidencia la ya mencionada macrocefalia y dependencia respecto a la ciudad de Salta.

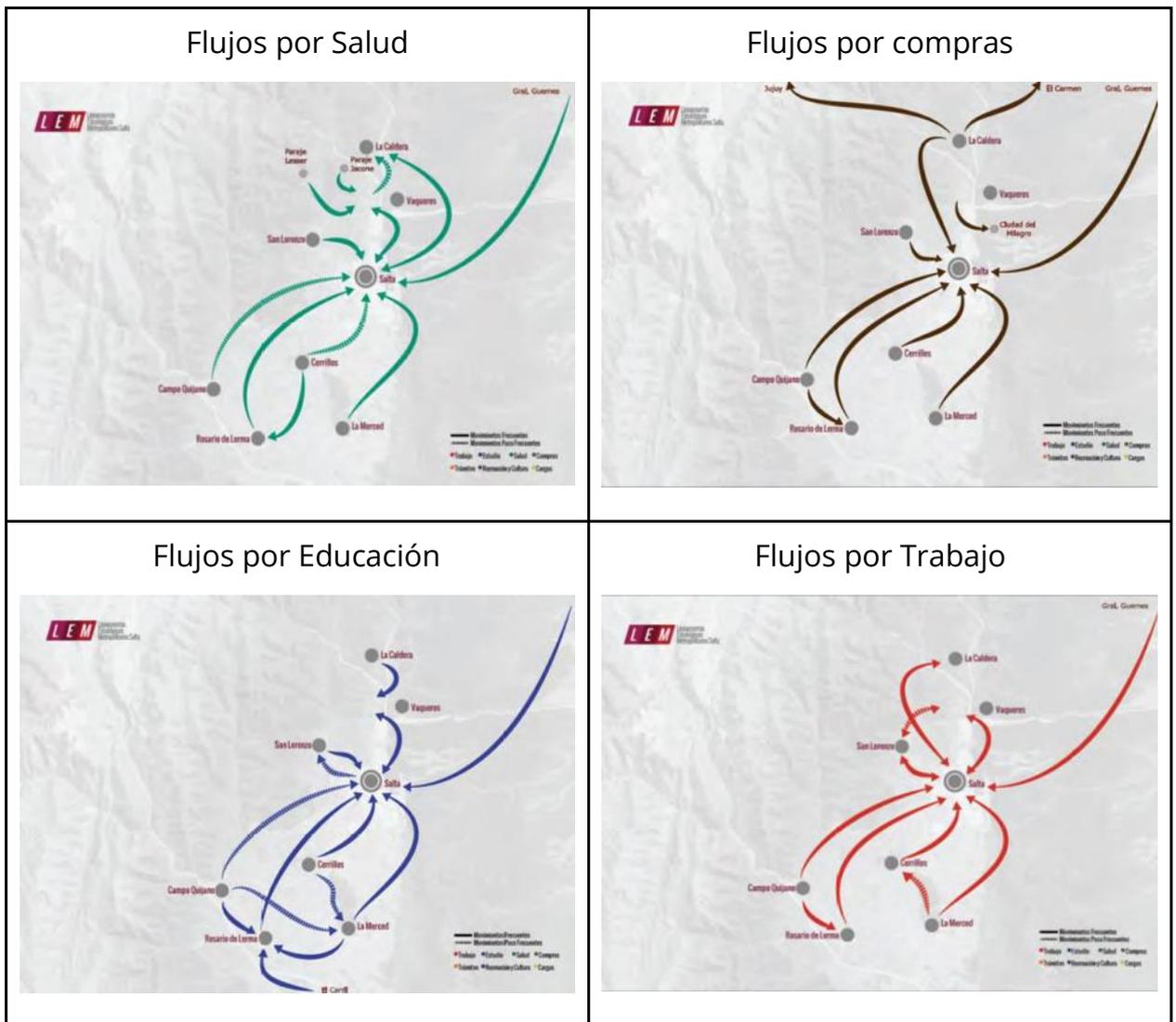


Gráfico: 1.61: Flujos de relaciones entre los municipios de la región
Fuente: LEM del AMVL 2018

La movilidad urbana es un claro reflejo de estas dinámicas y responden a la expansión y dispersión del territorio y a la concentración de servicios que generan mayor consumo y desplazamiento como lo son los comercios, el sistema educativo, el sistema de salud, entre otros.

Sin embargo, incipientes relaciones y vinculaciones entre municipios hacen suponer la gradual conformación de subregiones dinámicas a partir de diversos flujos de personas, bienes y servicios que se registran.

Estas focalidades emergentes, pueden estar alentadas por las nuevas tendencias de distribución demográfica en el AMVL, donde “se evidencia una ralentización en el crecimiento poblacional de la ciudad capital, contrastante con impactantes índices de crecimiento en los municipios limítrofes con la misma” y en las nuevas tendencias urbanísticas vinculadas a la “Ciudad de 15 minutos”.

Un ejemplo es el área conocida como San Lorenzo Chico, sobre la Circunvalación Oeste en el Municipio de San Lorenzo.

- Movilidad coordinada en transporte público pero con escasas iniciativas de movilidad sostenible

La movilidad en el AMVL se explica actualmente por tres sistemas principales: automóviles particulares, sistema público de transporte (a través de SAETA, como se expuso anteriormente) y el sistema de taxis y remises (también regulado por la AMT).

Salvo intervenciones puntuales en el municipio de Salta y a lo largo de algunas rutas donde se ha incorporado infraestructura para la movilidad ciclística, la priorización de la movilidad sustentable aún es muy débil. Si han sido relevantes importantes obras viales importantes en las últimas décadas y más recientemente la construcción del nudo en la Autopista Oeste y la RP28.

1.4.2.2. Ámbito ambiental

Corredores ecológicos

Como vimos en el punto anterior, el área metropolitana del valle de Lerma alberga un interesante corredor ecológico, un ecosistema de transición entre el bosque

chaqueño, dominante en las sierras subandinas que flanquean el valle y la ciudad por el este, y la Reserva de Biosfera de Yungas (RBY) que se distribuye, más al noreste, entre las provincias de Salta y Jujuy.

En sectores puntuales, el actual ordenamiento de bosques nativos le otorga la categoría de Áreas Rojas (Cat. I), al confluir características particulares e irrepetibles de esos entornos boscosos con la pertenencia a áreas de carga de gran valor estratégico para el sistema hídrico de la región. El área alberga a la Reserva de Uso Múltiple Finca Las Costas, a la Reserva Municipal Las Yungas (Polígono A), a la Reserva Campo General Belgrano, a la Reserva Parque de la Ciudad y a las reservas privadas del Huaico y Campo Alegre, entre otras.

Este entorno natural es una característica de estos municipios y que tuvo su correlato en el desarrollo de servicios y actividades turísticas que se analizarán luego en forma particular.

Inclusive en la Ciudad de Salta se advierte un interesante sistema de espacios abiertos como: el Campo General Belgrano, Parque del Bicentenario, Parque Natural de la Ciudad (Serranías del Este), Reserva Natural de Usos Múltiples (Serranías del Este), Reserva Municipal Parque Los Lapachos, Parque El Huaico, Finca Las Costas, Ribera de los Ríos Arias y Arenales y del Ríos Vaqueros, y parques y plazas.

En la actualidad, este sistema presenta varias debilidades, como la atomización de los espacios públicos y verdes así como un muy bajo nivel y calidad de equipamiento y mantenimiento de los mismos (lo que dificulta su uso como espacios recreativos).

Sin embargo en los últimos años la inversión pública realizada en parques y plazas se ha elevado. La Unidad Coordinadora de Parques Urbanos de la Provincia administra tres de los mayores parques de la Ciudad de Salta: El Parque del Bicentenario, inaugurado en el año 2012, el Parque de la Familia, ubicado en Barrio

Fraternidad e inaugurado en el año 2017 y el Parque Sur, inaugurado el 21 de agosto de 2022 y ubicado en el predio de la Ex Boratera, sobre Av. Ex combatientes de Malvinas, al sur de la Ciudad de Salta. La totalidad de ellos son espacios de acceso gratuito con actividades recreativas y deportivas organizadas. Además la puesta en valor de reservas municipales como Las Yungas en San Lorenzo o el Parque Natural de la Ciudad se suman a otros proyectos municipales para extender sus espacios abiertos y recreativos que se encuentran en proceso de planificación y/o búsqueda de financiamiento.

- Un sistema hídrico frágil.

El LEM identificó temas “preocupantes” vinculados al sistema hídrico y áreas vulnerables a inundaciones: (i) La indebida expansión del suelo urbano sobre márgenes de los ríos y paleo-cauces que entorpecen el escurrimiento de las aguas, además de poner en situación de riesgo a la población ubicada en esas áreas, (ii) La contaminación sistemática de los ríos por vertidos domiciliarios e industriales con tratamiento insuficiente o nulo al no contar con una efectiva red de desagües cloacales en todas las localidades, (iii) La presencia de micro-basurales en distintos puntos cercanos a los cauces, (iv) Los pasivos ambientales devenidos del procesamiento de material de minas, asociados a borateras que aún contaminan napas subterráneas, a pesar que algunas de ellas ya han sido deslocalizadas de sus sitios originales y (v) La actividad minera de áridos que, además de generar una economía en torno a la explotación, es necesaria para mantener en forma adecuada a los cauces; con escaso control y (vi) La extensa superficie cultivada, sostenida por un sistema de canales de riego que, en períodos de precipitaciones intensas, funciona como un sistema de desagüe pluvial no diseñado para tal fin son factores vinculados a esta situación.

Concluye que la gran mayoría de los problemas que aparecen en distintos aspectos de la gestión ambiental del área, *se vinculan de una u otra manera a los ríos en particular y al recurso hídrico en general, colocándolo en una posición relevante y estratégica en lo que se refiere a la gestión integral del ambiente para el AMVL.*

La condición de integralidad que presenta el manejo de las cuencas, implica para el diseño de la gestión, de las propuestas de solución y para la toma de decisiones, de la participación, interacción y articulación de un importante conjunto de actores institucionales. Además de las jurisdicciones geográficas que comparten la cuenca, distintos niveles del Estado local, provincial y nacional, tiene injerencia en la gestión y manejo del recurso (LEM del AMVL 2018).

Por otro lado, otro aspecto acuciante es la *disminución de la cantidad y calidad del agua*. El área sufre la escasez de agua potable, especialmente en los periodos críticos (primavera - verano). A esto se suma el inconveniente del *colapso y mal estado de las redes de distribución actual y al elevado costo de ampliación* como consecuencia del crecimiento disperso de las ciudades, generando en muchos casos que en las viviendas deban realizarse pozos de extracción individuales. Por su parte, la contaminación de las primeras napas de agua provoca que el costo de las perforaciones sea mayor al tener que realizar extracciones cada vez más profundas. También la contaminación de las napas en los municipios de la zona más elevada afecta a las ciudades ubicadas en zonas más bajas.

Ello se agrava con la falta de redes cloacales en varios municipios, tal como veremos a continuación. El AMVL, muestra situaciones disímiles en lo referido a la infraestructura de servicios básicos de saneamiento, al tiempo que se manifiesta una marcada concentración de cobertura en torno a la ciudad de Salta. Estas diferencias se relacionan básicamente con la generación de economías de escala y las

densidades de ocupación del suelo urbano que hacen económicamente factible la prestación de una adecuada cobertura.

La Caldera, Campo Quijano y la Merced, son las localidades con un mayor déficit en este sentido. Al mismo tiempo, Rosario de Lerma, tiene una red de cloacas con una cobertura considerable en relación al tamaño de la ciudad, pero el tratamiento y disposición final del efluente en lagunas de oxidación, no resultan adecuados para el volumen actual de agua a tratar.

Por otro lado en todo el Valle de Lerma, solo existen dos instalaciones destinadas a la depuración de los efluentes cloacales, ambas relacionadas con Salta capital y Vaqueros, es decir con el núcleo urbano más consolidado del valle.

El siguiente cuadro, cuya fuente son los LEM del AMVL, sintetiza las tendencias favorables y desfavorables en relación a la gestión de los recursos hídricos:

GESTIÓN DE LOS RECURSOS HÍDRICOS	
Aspectos positivos	Aspectos negativos
Existencia de la Unidad Ejecutora para el saneamiento de la cuenca Arias - Arenales	Tendencia a la expansión del suelo urbano, a lo largo de cauces y en sectores con escasa dotación de servicios y baja capacidad de satisfacer la demanda de consumo.
Proyecto de riego presurizado par la cuenca tabacalera	Redes de cloacas sin planta de tratamiento o plantas sub-dimensionadas para la demanda actual.
Propuestas de obras de control de crecidas en elaboración y otras obras de captación y reservorios de agua.	Áreas urbanas y suburbanas sin servicio de cloacas.
PIDUA II Salta Capital, con propuestas en relación con el río y las micro-cuencas urbanas	Permanencia de pasivos ambientales de borateras en funcionamiento y cerradas o trasladadas
Elaboración de PDUA en otras localidades del AMVL	Asignación de concesiones de explotación de áridos sin acuerdo con los municipios

Iniciativas de nueva normativa para la explotación de áridos en los cauces, en la Sec. de Minería de la Provincia	Escasa capacidad de control de la disposición final del descarte de la explotación de áridos
Traslado de algunas borateras hacia sectores con menor vulnerabilidad, alejados del AMVL	Presencia de micro-basurales a lo largo de los cauces y en llanos de inundación
Ampliación de la capacidad de tratamiento de la Planta de San Javier y obra de la Planta Norte sobre la cuenca del Mojotoro	Tensiones en relación con el uso de agua entre la producción agrícola y de consumo para las ciudades
Control regular de la calidad de agua de los pozos de la dotación de agua potable urbana	Sin obras de control de crecidas, protección de márgenes y sistematización de cauces.
	Mal estado de las redes de distribución actual (generando un alto porcentaje de pérdidas en el trayecto) y el elevado costo de ampliación de la red por la expansión dispersa de las zonas urbanizadas
	Escaso control de cumplimiento de normas nacionales y provinciales sobre el uso de agroquímicos (temporada y cantidad de aplicación)
	Desarticulación en la definición de políticas públicas (municipales, provinciales y nacionales) que regulan las actividades que impactan sobre las cuencas y los recursos hídricos

Tabla 1.14: Gestión de los Recursos Hídricos
Fuente: Producción propia

- Tratamiento integrado de los residuos sólidos urbanos

El tratamiento integrado de los residuos generados en las distintas localidades que conforman el AMVL, presenta un conjunto de desafíos que se relacionan con la baja densidad de las localidades más pequeñas y la distancia a recorrer entre las diferentes localidades y la planta de San Javier, que es la única debidamente acondicionada en toda el AMVL para dar una disposición final a los residuos en forma segura desde el punto de vista de la contaminación potencial que la concentración de RSU implica.

Por otro lado, más allá de la actual experiencia piloto que lleva adelante Salta Capital vinculada para la separación en origen y posterior clasificación, el resto de los municipios no cuenta con instalaciones apropiadas, en términos de calidad y capacidad, para la recuperación de materiales con valor comercial en el mercado del reciclado (celulosa, vidrio, plásticos y metales).

Otros problemas ambientales del AMVL son:

- Inoperancia o carencia de las políticas ambientales aplicadas por las jurisdicciones
- Escasa conciencia y educación ambiental de los ciudadanos.
- Ineficiente sistema de recolección y disposición de RSU en algunos municipios
- Escasa separación de residuos en origen.
- Ausencia de control en el tratamiento de sustancias peligrosas y tóxicas.
- Deterioro ambiental de zonas vulnerables.
- Escasos sistemas de espacios verdes interconectados.
- Ambiente deteriorado y hacinamiento.
- Inundaciones en las Cuencas: Arias-Arenales, Vaqueros, San Lorenzo, Toro.

1.4.2.3. Ámbito económico - social

- Una región que se muestra fragmentada física y socialmente.

Este concepto, propio de los conglomerados urbanos de nuestro continente, analiza los procesos de diferenciación de estratos sociales a través de la fractura del espacio urbano, así como un desequilibrio en los servicios públicos.

Según el LEM de AMVL los factores de esta situación son : (i) La existencia de una brecha significativa entre los sectores con mayores y menores ingresos, (ii) importantes contrastes en calidad de vivienda y hábitat saludables que se expresa en elevados niveles de precariedad habitacional, débil infraestructura y problemas

en las condiciones medioambientales de los sitios donde se localizan esas viviendas subestándar y (iii) un desigual acceso a los servicios públicos, en la medida en que son los grupos más pobres los mayormente afectados por los problemas con el suministro de energía eléctrica y de agua potable, así como por el déficit y la falta de acceso a la red de desagües cloacales.

El proceso de fragmentación social del territorio metropolitano se manifiesta con la formación de núcleos urbanos de población homogénea que se distribuyen en el territorio y que muchas veces no tienen ningún contacto entre sí: por un lado, los barrios destinados en general a familias de sectores de ingresos medio – altos y altos de la población; familias que reúnen condiciones sociodemográficas homogéneas (entre otras, grupo etario, grupo familiar, condición laboral, nivel educativo) y por el otro, los asentamientos y urbanizaciones destinadas a familias que se ubican en los escalones más bajos de la pirámide social.

En el AMVL esta situación se traduce en que los nuevos barrios para familias de mayores ingresos tienden a concentrarse en Vaqueros, La Caldera, Cerrillos y la extensión norte de San Lorenzo por los valores paisajísticos que tienen estos sitios más elevados del área metropolitana.

Las nuevas urbanizaciones para familias de escasos recursos se ubican próximas a la ciudad de Salta, en otras jurisdicciones administrativas pero sobre el borde que las separa de la ciudad central. Todas estas urbanizaciones presentan un elevado nivel de ocupación de la superficie urbanizada.

Tanto las nuevas urbanizaciones de uno y otro grupo no se disponen, en general, contiguas al centro poblado de la jurisdicción a la cual pertenecen, sino que se ubican sobre ejes de circulación del sistema vial regional que les garantiza una buena conectividad con la ciudad de Salta.

Los resultados de esta situación impactan en lo espacial, en tanto sus condiciones de infraestructuras, tratamiento del espacio público, dotación de equipamientos, malas condiciones de vinculación y accesibilidad a las otras partes de la ciudad. Como en lo social, en tanto se estratifican los segmentos que están en condiciones de acceder a esos productos y servicios, de acuerdo a la capacidad económica de cada grupo (LEM del AMVL).

La Tabla a continuación muestra esta realidad:

CONDICIONES SOCIODEMOGRÁFICAS EN LAS NUEVAS ÁREAS URBANIZADAS DE CERRILLOS Y SAN LORENZO. AÑO 2010

ÁREAS	HOGARES CON AL MENOS UNA NBI	HOGARES CON CONDICIONES DE HACINAMIEN.	CALIDAD DE LA VIVIENDA CALMAT III y IV	VIVIENDAS CON PROBLEMAS DE CONEXIÓN
Las Tunas – Los Pinares	17%	40%	22%	27%
Congreso – Los Olmos – Los Álamos	31%	54%	57%	36%
CERRILLOS ⁽¹⁾	13%	27%	31%	12%
La Ciénaga – San Rafael	41%	58%	66%	66%
SAN LORENZO ⁽²⁾	9%	19%	20%	16%

⁽¹⁾ Excluidas las áreas de Las Tunas, Los Pinares y El Congreso

⁽²⁾ Excluida el área de La Ciénaga - San Rafael

FUENTE: elaboración propia con datos del Censo Nacional de Población y Vivienda 2010 (INDEC).

Tabla 1.15: Condiciones sociodemográficas en las nuevas áreas urbanizadas de Cerrillos y San Lorenzo (Barrios vulnerables)

Fuente: LEM del AMVL

- El potencial de actividades económicas que pueden colaborar en la reducción de estas asimetrías:

a) *El turismo:*

Se trata de una región con vocación turística, que incluye dos centros turísticos con alto grado de aprovechamiento

El Plan Estratégico de Turismo, publicado en el año 2022 por el Ministerio de Turismo y Deportes de Salta, denominado “Plan Liderar”, realizó para su diagnóstico una valoración turística de municipios, regiones y del destino Salta en general.

El sistema para la valoración de los recursos y productos de cada municipio, consideró siete características para cada uno de ellos: 1. Accesibilidad al destino y a los principales atractivos del municipio, 2. Grado de desarrollo, 3. Estado de conservación, 4. Atractividad / Unicidad, 5. Grado de concentración de la oferta, 6. Carácter Local y 7. Grado de Conocimiento / Notoriedad .

La aplicación de esta matriz dio cuenta del grado de aprovechamiento actual que posee cada municipio y que se resume en la siguiente tabla:

Región Turística	Municipio	Grado de Aprovechamiento	Rango	Promedio regional
Ciudad de Salta y destinos cercanos	CIUDAD DE SALTA	88%	Alto	65,62%
	SAN LORENZO	85,86%	Alto	
	LA CALDERA	60%	Medio	
	VAQUEROS	54%	Medio bajo	
Valle de Lerma	CHICOANA	74,86 %	Medio alto	59,22%
	C. MOLDES	73,71 %	Medio alto	
	GUACHIPAS	65,71 %	Medio	
	CAMPO QUIJANO	61,14 %	Medio	
	EL CARRIL	47,14 %	Bajo	
	CERRILLOS	46,29 %	Bajo	
	LA VIÑA	45,71 %	Bajo	

Tabla 1.16: Grado de aprovechamiento turístico en el AMVL

Fuente: Plan Liderar

Como se observa en la tabla, en el caso de la ciudad de Salta, el análisis de las variables: accesibilidad, grado de desarrollo, estado de conservación, atractividad, carácter local, concentración de la oferta y nivel de notoriedad o conocimiento la

ubicó en el podio del ranking, con un 88% de grado de aprovechamiento actual, es decir, un nivel “Alto”.

Los alrededores de la ciudad también alcanzaron un puntaje “Medio” con un puntaje muy similar a la región Valles Calchaquíes, posicionándose en cuarto lugar en el ranking provincial (después de la Ciudad de Salta, Puna y Valle Calchaquí). San Lorenzo es el municipio con mayor grado de aprovechamiento actual, alcanzando un rango “Alto”, mientras que La Caldera obtuvo un puntaje “Medio” y Vaqueros “Medio Bajo”.

Con respecto a los resultados del Valle de Lerma, puede observarse que obtuvo un grado de aprovechamiento actual “Medio Bajo” como región, con dos municipios con performance media alta (Chicoana y Coronel Moldes) otros dos con resultado “Medio” (Guachipas y Campo Quijano) y tres con grado de aprovechamiento “Bajo” (El Carril, Cerrillos y La Viña). Este resultado posiciona a la región en quinto lugar según su grado de aprovechamiento actual.

Esta situación permite promediar que el área metropolitana en su conjunto promedian en un nivel de aprovechamiento medio (63.85), pero con dos municipios que lideran a partir de su categorización en el nivel “alto” como son la Ciudad de Salta y San Lorenzo.

Siguiendo con el análisis planteado por el Plan Liderar, el área metropolitana comparte parte de las fortalezas y debilidades detectadas a nivel provincial. En relación a las fortalezas, para esta región, podemos identificar las siguientes:

- Entorno natural privilegiado: riqueza, diversidad y complementariedad entre recursos turísticos.
- Enclave geográfico estratégico en la región Norte, a partir de albergar el Aeropuerto más volado de la región.

- Singularidad cultural: fuerte presencia de diversas manifestaciones históricas y culturales a lo que se suma una gran cantidad de acontecimientos y tradiciones de fuerte unicidad y valor local (cultura gaucha, procesión del milagro, carnavales).
- Conciencia de la comunidad sobre la importancia del turismo.
- Carácter abierto y amigable de la población local.
- Destino seguro y tranquilo.
- Fidelidad: alto grado de repetición del turista.
- Calidad y variedad de la planta turística con una fuerte inversión en el sector.
- Instalaciones para turismo de reuniones, especialmente en la Ciudad de Salta

A nivel de debilidades en el área metropolitana, se identifica las siguientes:

- Falta de desarrollo y variedad de oferta complementaria en los municipios del interior.
- En algunos municipios, como ya se observó, hay un bajo nivel de aprovechamiento de recursos turísticos, en zonas con alto potencial.
- Sistemas de calidad poco desarrollados en los establecimientos turísticos.
- Deficiencias en la formación y/o especialización del recurso humano y en el manejo de idiomas.
- Falta de conciencia ambiental
- Oferta del producto turístico no integrada en los canales de distribución y falencias en su comercialización.
- Escasa segmentación y diferenciación de la oferta.
- Alta informalidad en el sector (competencia desleal).
- Escasa innovación en la oferta y falta de digitalización de la misma.
- Concentración de la oferta turística en Salta Capital.
- Rutas en mal estado o no pavimentadas para acceder a destinos turísticos.
- Falta de Conectividad WiFi en algunas zonas con emprendimientos turísticos.

En relación a las oportunidades:

- Digitalización del sector (en relación a los procesos comerciales y de gestión)
- Surgimiento de nuevos canales de comercialización.
- Desarrollo de nuevos productos: diversificar la oferta y la demanda en base a tendencias nuevas del mercado post COVID.
- Tipo de cambio favorable para el turismo internacional.
- Trabajo conjunto entre destinos para ofertar productos complementarios
- Trabajar en circuitos integrados por región (provincial, nacional e internacionalmente).
- Recuperación de los flujos turísticos en la Argentina y en la Provincia.
- Estancamiento de segmentos tradicionales (sol y playa).
- Aumento y cambios en la demanda: tendencia del mercado al turismo activo, rural, de naturaleza y gastronómico.
- Mayor interés de los turistas a descubrir destinos puros no contaminados.
- Desarrollo de una Política Estratégica del Gobierno Provincial al desarrollo turístico.
- Mejorar el posicionamiento de Salta como un destino con actividades vinculadas a la aventura y naturaleza.
- Expandir el turismo de reuniones desde la Ciudad de Salta hacia otros destinos.

Como corolario de este punto es importante compartir la visión turística planteada por el Plan Liderar en relación a las dos regiones que integran el área metropolitana:

Región	Visión horizonte 2027 - (Plan Liderar)
Salta Provincia	<p>Ser líderes en Argentina y en la región, un destino confiable reconocido por su identidad y diversidad patrimonial (natural y cultural), sostenible (económica, ambiental y socialmente), caracterizado por su innovación y calidad en la oferta y variedad de experiencias con carácter local y la inconfundible hospitalidad de su gente.</p>
Salta Capital	<p>Ser el centro turístico del NOA y uno de los principales destinos Turísticos del país y de la región; consolidado a igual escala entre las ciudades más importantes para el turismo de reuniones.</p> <p>Sobre los atributos diferenciales de tener un casco histórico muy bien preservado y una amplia oferta cultural y de servicios turísticos de calidad, como así también, a la ubicación privilegiada que permite a sus visitantes disfrutar del turismo urbano y estar a pocos minutos de vivenciar experiencias de turismo de naturaleza en sus cercanías.</p>
Alrededores de la Ciudad	<p>Consolidarse como un destino de naturaleza cercana, de marcada identidad cultural y una variada oferta turística de excelencia que invite al visitante a pernoctar en la región.</p> <p>Sobre los atributos de contar con: una ubicación estratégica privilegiada por su cercanía a Salta Capital, un patrimonio paisajístico destacado (yungas, ríos, valles, quebradas y cerros), que sumado a su flora y fauna autóctona, invita a vivenciar plenamente el turismo de naturaleza; una oferta gastronómica y de ferias artesanales relevante, que constituye un motivo adicional de atracción para los visitantes; la posibilidad de desarrollar y/o ser parte de itinerarios y corredores turísticos provinciales y regionales, con las ventajas que ello supone también para cada uno de sus municipios</p>
Valle de Lerma	<p>Convertirse en una ruta turística de marcada identidad, poniendo en valor sus actividades productivas, su patrimonio, hechos culturales y carnavales de antaño.</p> <p>Sobre los atributos de contar con: una marcada identidad cultural (carnavales, celebraciones religiosas, fiestas populares y gastronomía), por una fuerte vinculación con la impronta productiva que lo caracteriza (en especial, el cultivo del tabaco), y por contar además, con el Dique Cabra Corral como un lugar icónico para el desarrollo del turismo activo y de naturaleza; integrado adecuada y complementariamente a los itinerarios y corredores turísticos tanto provinciales como regionales.</p>

Tabla 1.17: Visión turística

Fuente: Plan Liderar

El Plan de Desarrollo contenido en “Liderar” plantea estrategias para mejorar la calidad de vida de los salteños de la mano del Turismo, con el objetivo de lograr el desarrollo integral de los habitantes y comunidades en toda la Provincia, una mayor participación en el PBI, un mayor alcance territorial y una mayor cantidad de empleos en los rubros directos e indirectos asociados al sector. Para ello define los siguientes ejes estratégicos:

<p>ESTRATEGIA PARA PRODUCTOS TURÍSTICOS</p>	<p>ESTRATEGIA PARA LAS PERSONAS</p>	<p>ESTRATEGIA PARA LA INFRAESTRUCTURA Y SERVICIOS</p>	<p>ESTRATEGIA PARA LA ORGANIZACIÓN</p>
<p>OBJETIVO</p> <p>Proponer acciones para el desarrollo de nuevos productos y el mejoramiento de los existentes, priorizando la puesta en valor y gestión sostenible del patrimonio (natural y cultural) de la Provincia.</p>	<p>OBJETIVO</p> <p>Profesionalizar a toda la cadena de valores turística mediante acciones de formación permanente y sensibilizar a la comunidad para que se adquiera plena conciencia de la contribución del Turismo al logro del desarrollo sostenible.</p>	<p>OBJETIVO</p> <p>Potenciar las inversiones privadas y las obras públicas en materia de infraestructura vinculada específicamente a la actividad turística, como aquellas otras que le sirven de soporte necesario.</p>	<p>OBJETIVO</p> <p>Consolidar un marco adecuado de gobernanza turística, que facilite la construcción de una política pública sectorial sostenible, promoviendo, especialmente, el fortalecimiento institucional de los municipios y las regiones turísticas.</p>

Grafico: 1.62: Ejes estratégicos del Plan “LIDERAR”
Fuente: Plan Liderar

b) La economía del conocimiento

El Gobierno Nacional define a la “Economía del Conocimiento” como “el conjunto de actividades económicas que requieren un intenso aporte del conocimiento humano para generar valor y ofrecer a la sociedad nuevos productos y servicios, que pueden ser aprovechados por todas las ramas de la producción. Algunas de ellas son la industria del software, producción o postproducción audiovisual, biotecnología, servicios geológicos y de prospección, servicios relacionados con la electrónica y las

comunicaciones, servicios profesionales, nanotecnología y nanociencia, industria aeroespacial y satelital o tecnologías espaciales”²³.

Es una actividad que está creciendo de manera muy intensiva en los últimos años y a la cual el Gobierno de la Provincia ha identificado como prioritaria para su fomento, buscando la generación de un ecosistema favorable para desarrollar este sector.

Prueba de ello son la Ley de Economía del Conocimiento, que otorga beneficios fiscales y de promoción, la ampliación del perfil de la antigua Universidad de la Administración Pública (UOAP) a la nueva Universidad Provincial de Tecnológica y de Oficios (UPATECO) y un plan de desarrollo de polos y nodos tecnológicos, con financiamiento provincial e internacional.

Sin duda, dos actores fundamentales de este ecosistema son las dos universidades salteñas: la Universidad Nacional de Salta y la Universidad Católica de Salta, con un gran prestigio en la región y en la Argentina.

Además Salta cuenta con un entorno de ciencia e investigación formado por la Agencia Provincial de Promoción Científica e Innovación Tecnológica, el INTI, el INTA, CONICET, INENCO, la sede de CONEA, e institutos de investigación de las universidades.

Particularmente la Universidad Católica de Salta cuenta con un alumnado de más 30.800 personas y una de las más amplias ofertas académicas: Bajo modalidad presencial: 59 Carreras de grado, 15 Carreras de pregrado y 24 posgrados. Bajo la modalidad a distancia. 19 Carreras de pregrado, 11 Carreras de pregrado y posgrados.

La Universidad Nacional en su sede central en la Ciudad de Salta también cuenta con más de 31.000 alumnos.

²³ <https://www.argentina.gob.ar/economia/conocimiento>

Como vimos previamente, Salta es la provincia que más incrementó relativamente el presupuesto público para el área, con un 8,1 puntos y viene mejorando la situación con aumentos en la tasa de escolaridad. Sin embargo se requiere mejorar sustancialmente en la calidad educativa, que hoy presenta altísimos porcentajes de desempeño insuficiente, especialmente en hogares con menos recursos, ampliando la brecha educativa y la fragmentación social.

c) Servicios de apoyo a la minería

En 2022 las exportaciones de minerales de la Provincia de Salta totalizaron los U\$S 295 millones, representando el 8% de las exportaciones mineras nacionales, y siendo la cuarta provincia con mayor monto de exportaciones de este rubro²⁴.

De acuerdo a la Cartera de Proyectos Mineros del Sistema de Información Abierto a la Comunidad sobre la Actividad Minera (SIACAM), Salta cuenta con 23 proyectos, el 19% del total nacional de proyectos. De estos 23 proyectos, uno está en estado de producción desde 2020: el proyecto Lindero, produciendo oro. Hay dos proyectos en construcción, ambos de litio, Mariana, cuya entrada en producción se proyecta para 2028, y Sal de Oro, un proyecto en conjunto con la provincia de Catamarca cuya entrada en producción se proyecta para 2030”.

La Provincia de Salta cuenta con el PLAN PROVINCIAL PARA EL DESARROLLO MINERO SUSTENTABLE 2021 - 2030²⁵, que en su introducción destaca a la minería como una “actividad clave” para la Provincia de Salta: “El Gobierno de Salta identifica en la minería una actividad clave para el desarrollo de toda la provincia. La provincia de Salta tiene recursos identificados que confirman su potencial, entre ellos cobre, litio, oro, plata, zinc, boratos, ónix, perlita, sulfato de sodio, etcétera. Esta gestión nos

²⁴ Según un Informe elaborado por la Mesa Nacional sobre Minería Abierta a la Comunidad (MEMAC) del 2023

²⁵ <https://cessalta.org.ar/files/actas/anexos/PresentacionMineria-R151121.pdf>

encuentra en un momento histórico tras el nuevo ímpetu de las energías renovables donde la minería tiene un rol clave con sus reservas de cobre y litio, dado que estas tecnologías son más intensivas en el uso de minerales. La sostenida política minera de la provincia a lo largo de varias décadas ha permitido que en los últimos 15 años la superficie cubierta con propiedades mineras haya crecido casi un 150%, pasando de 1.366.974 hectáreas en octubre de 2006 a 3.366.541 hectáreas al 30 de octubre de 2021”.

Aunque la actividad basa su operación en la Puna, genera un impacto en toda la cadena de valor. El mencionado Plan cuenta entre sus estrategias el “Desarrollar la cadena de valor minera en la provincia y generar un impacto positivo al resto de los sectores económicos”, lo que efectivamente impacta en el AMVL a partir de la instalación de oficinas y sedes administrativas de las empresas mineras, la instalación de empresas de servicios para la actividad, la acogida del personal extranjero que arriba para trabajar en las mineras y que requiere alojamiento permanente y/o temporario, entre otras situaciones.

Según los datos ya expuestos en el punto 1.2., el sector que sobresale por su crecimiento por encima de todo el resto de las actividades económicas en la Provincia, con un incremento estimado en el 16% anual. En los últimos 10 años y se destaca en la Provincia en materia de actividad, empleo e inversiones. de esta forma es la locomotora más importante para la actividad de la provincia en los últimos años, no solo por las regalías que deja al erario público, sino principalmente por la demanda derivada que dicha actividad genera en otros sectores.

1.4.2.4. Ámbito organizacional

La necesidad de construir la institucionalidad de la gestión de lo metropolitano es un tema clave. *Al respecto se profundizará en el Punto 1.4.4.*

1.4.3. Iniciativas vinculadas a la planificación y regulación del territorio metropolitano.

Según el estudio realizado por la consultora Instituto de Ciudades (2014 – 2018), con motivo del Informe Final de Lineamientos Estratégicos del Área Metropolitana, el aglomerado del “Gran Salta” es reconocido por el INDEC, desde el año 1980, como una unidad supramunicipal a los efectos del procesamiento de la información censal y de encuestas permanentes.

En la Provincia, el “Proyecto del Corredor Intermunicipal para el Desarrollo Sustentable (CORINDES)” fue otro antecedente de relevancia vinculado a iniciativas metropolitanas. Este proyecto nace en diciembre de 2008 siguiendo el marco de la cooperación descentralizada entre la provincia de Salta y la región de Champagne-Ardenne de Francia. El objetivo era la planificación, la promoción y valorización de las actividades de desarrollo local, en particular el turismo sustentable y la puesta en marcha de dispositivos de gestión intermunicipal del territorio. Los 5 municipios que adhirieron al proyecto fueron: La Caldera, Vaqueros, San Lorenzo, Salta Capital y Cerrillos

La iniciativa, procuraba que el Corredor del Valle de Lerma pudiera adquirir la forma de una microrregión, con el objetivo de convertirse en un espacio de concertación, diálogo, consenso y planificación conjunta. Así se acordó inicialmente planificar conjuntamente las áreas rurales y naturales de los municipios participantes, poniendo énfasis en la conservación y desarrollo sustentable a partir del turismo regional, en primera instancia, y en otras problemáticas comunes (residuos, transporte, áreas naturales protegidas, etc.).

Según reflexiona el “Plan de Ejecución Metropolitano” que se redactó en el Noviembre de 2012 en el marco del Programa de Desarrollo de Áreas Metropolitanas del Interior (DAMI), “si bien el CORINDES fue un intento inicial importante para

construir un espacio participativo donde pudieran confluír la sociedad política y civil del AMS carece de continuidad. Funcionó con cierto nivel de coordinación cuando existió un grupo de trabajo dedicado dentro del Ministerio de Ambiente de la provincia y mientras contó con el apoyo de la Cooperación francesa de la Región Champagne-Ardenne” que luego lamentablemente no continuó. El informe sintetiza diciendo “esta figura del CORINDES si bien se rescata como una figura positiva como primer intento de conformar un ente coordinador del AMS para atender la problemática que surge de la extensión del conglomerado urbano no tiene sostenibilidad por razones internas (equipo de trabajo) y externas (terminación de la cooperación)” .

Otro antecedente importante es sin duda el ya mencionado Programa de Desarrollo de Áreas Metropolitanas del Interior (DAMI). El mismo, que busca desarrollar la calidad de vida de la población a través del mejoramiento de los servicios, la infraestructura urbana y el fortalecimiento institucional de las áreas metropolitanas del interior del país, tuvo dos instancias de las cuales participó la Provincia de Salta:

- DAMI I: La provincia de Salta formalizó su participación en el Programa DAMI el 9 de septiembre de 2013, a partir de la firma del Convenio Marco de Adhesión (CMA) por un monto de U\$S 8 millones.
- DAMI II: En una segunda etapa del DAMI la provincia de Salta, elevó el 18 de mayo de 2018 la primera versión del Convenio Marco de Adhesión (CMA) para acceder a los recursos del Programa DAMI hasta un monto de U\$S 5 millones.

En el caso de Salta, es el propio programa DAMI, como política nacional, quien inicia la tarea conformando al Mesa Ejecutiva Metropolitana, con la participación de los Intendentes de las ocho localidades, e identificando algunas obras a trabajar conjuntamente: Parque del Bicentenario, bicisendas, paradas de transporte público

y la posibilidad de compartir una planta de pavimentos a nivel metropolitano. Paralelamente, se elabora un Diagnóstico Metropolitano que identifica un conjunto de temas comunes, con la participación de representantes de cada una de las localidades.

Entre las principales herramientas para el ordenamiento de los territorios figuran los planes territoriales, los planes de ordenamiento en sus diversas escalas, los marcos normativos, así como los estudios e información sobre el territorio que permiten una mejor base para el diseño de políticas públicas e inversiones e intervenciones en el territorio.

Si analizamos las iniciativas vinculadas a la planificación del área metropolitana, la Provincia de Salta se destaca por contar con un esquema de planificación multiescala cuyos tres principales componentes se encuentran plenamente alineados en lo conceptual:

Del análisis realizado por mencionado Proyecto de Investigación del Instituto de Sustentabilidad Urbana y Territorial de la Facultad de Universidad Católica de Salta (2022) concluye que “un factor que ha favorecido claramente tal articulación entre estos instrumentos de planificación, más allá de su diversidad de alcances geográficos y focos temáticos, ha sido la parcial simultaneidad con que se formularon (todos dentro del quinquenio 2014-2019), además del involucramiento de gran cantidad de actores técnicos, institucionales y sociales comunes a los tres procesos”, aunque también advierte una debilidad, en especial, en el ámbito municipal: “se evidencia un muy bajo nivel de implementación de los mismos. En la mayor parte de los casos, los planes no han sido aprobados por ordenanzas municipales, no han trascendido las gestiones municipales en las cuales fueron formulados, no cuentan con normativas urbanísticas asociadas y vigentes, y ni siquiera son conocidos por las autoridades actuales y la comunidad local” ,

sintetizando la situación en la siguiente frase: “territorio sobre-planificado y sub-gestionado”.

En relación a la normativa, sería de esperar que muchos de estos instrumentos técnicos concluyan o aporten a las normativas en los distintos ámbitos.

En los párrafos siguientes realizaremos una breve descripción de cada herramienta así como la mención a las normativas vinculadas.

1.4.3.1. Planificación a nivel nacional

Aunque no es objeto de este trabajo, a nivel nacional es importante referirse a la Política Nacional de Desarrollo y Ordenamiento Territorial (PNDOT) y en el Plan Estratégico Territorial (PET), que ya fuera mencionado en puntos anteriores.

- La Política Nacional de Desarrollo y Ordenamiento Territorial (PNDOT) constituye la principal orientación del desarrollo territorial en Argentina. Data de Enero 2016 y puede descargarse del siguiente link: <https://www.mininterior.gov.ar/planificacion/pdf/Politica-Nacional-de-Desarrollo-y-Ordenamiento-Territorial.pdf>

Lo relevante de la PNDOT es que parte de un diagnóstico de situación que clasifica al país en 4 áreas según su nivel y tipo de desarrollo relativo, y que encuadra a la región NOA como una de las 2 con mayor nivel de carencias, junto con el NEA .

- El principal instrumento de la política de ordenamiento territorial nacional es el Plan Estratégico Territorial (PET). El documento del Plan Estratégico Territorial resume en grandes líneas las principales acciones llevadas adelante en materia de planificación territorial nacional y constituye el marco de referencia de otros planes. Se puede acceder al mismo a través del siguiente

link: <https://www.argentina.gob.ar/obras-publicas/secretaria/plan-estrategico-territorial>

Desde su génesis en 2008, el Plan Estratégico Territorial se concibió como un proceso continuo, en constante retroalimentación, donde el impacto de las intervenciones territoriales renueva permanentemente al Plan. En los sucesivos avances, se incorporaron nuevas herramientas, como el uso de indicadores y estudios pormenorizados que posibilitaron conocer mejor el territorio, y en consecuencia, permitieron diseñar políticas más acordes a las necesidades. De esta manera, el objetivo inicial de obtener un plan de inversión de infraestructura se diversifica y hoy comprende una gran cantidad de líneas de acción, con el convencimiento que la planificación estratégica territorial es un proceso, una metodología de intervención más que un producto, que debe ser flexible para contemplar tanto las demandas urgentes del corto plazo como las visiones de desarrollo de mediano y largo plazo.

El Plan Estratégico Territorial Argentina (PET) Avance IV 2018, es el más actualizado. Plasma objetivos estratégicos del Plan de Gobierno y, a su vez, incorpora los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), los acuerdos del Marco de Sendai en relación a la gestión de riesgos de desastres, y las prioridades acordadas en la reunión de Hábitat III donde se estableció la Nueva Agenda Urbana (NAU). Al describir a Salta menciona: “Que es una provincia con fuertes contrastes entre intensas concentraciones urbanas y extensas zonas deshabitadas” .

Presenta el siguiente mapa como “modelo deseado”:

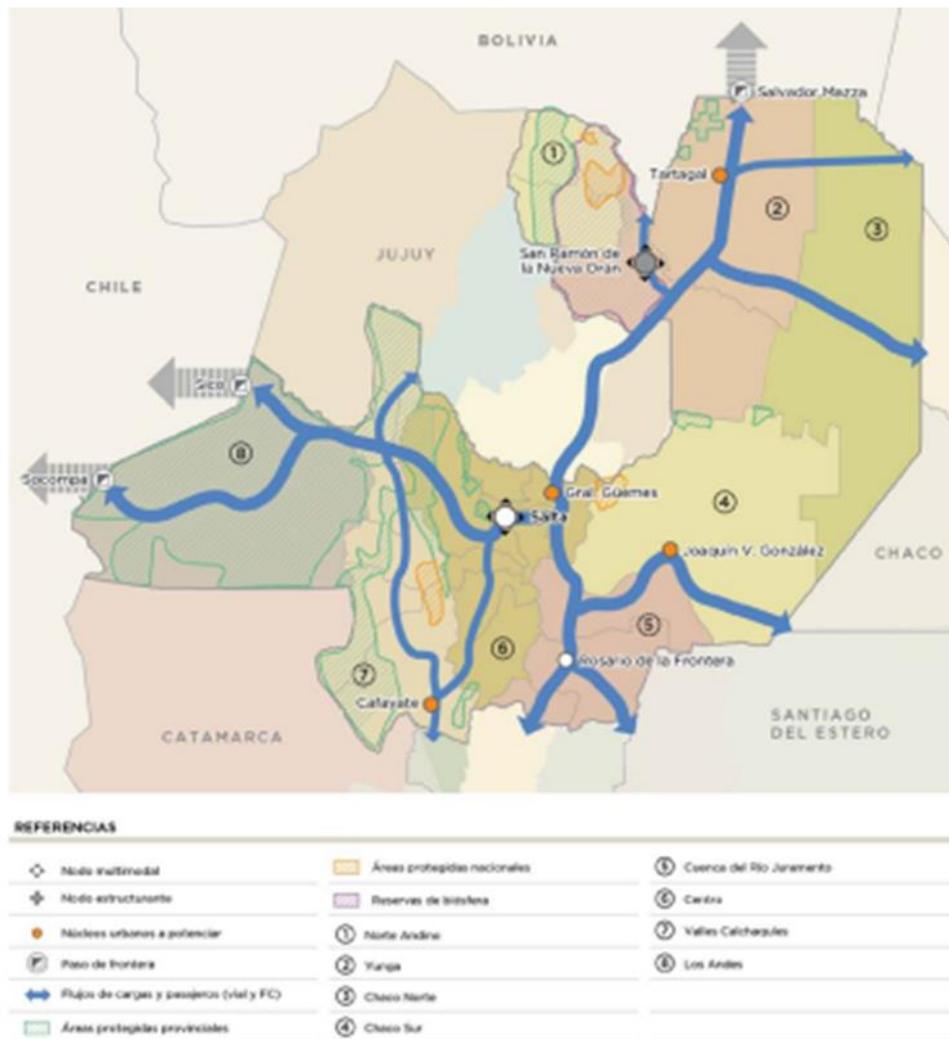


Gráfico 1.63: Modelo deseado para la Provincia de Salta del PET
Fuente: PET 2018

1.4.3.2. Planificación a nivel intermedio:

- ***Leyes y planes provinciales de ordenamiento territorial***

Hay dos herramientas y normativas principales: el Ordenamiento Territorial de Bosques Nativos (OTBN) de la Provincia y por el otro lado del Plan Salta 2030. La primera está vinculada a la sanción de Ley Nacional N° 26.331 (“Ley de bosques”), que insta a cada provincia a realizar un Ordenamiento Territorial de Bosques Nativos. Salta fue una de las primeras jurisdicciones en llevarlo adelante, a través de la Ley N° 7.543 sancionada en diciembre de 2008.

- Ordenamiento Territorial de los Bosques Nativos de la provincia de Salta (Ley 7.543 del 2008). En su artículo 2° establece que “tiene por finalidad promover el aprovechamiento racional, la conservación, el manejo sostenible y el desarrollo sustentable de los bosques nativos, armonizando el desarrollo económico social y ambiental de la provincia de Salta, en beneficio de las generaciones actuales y futuras”.

A la misma se accede a través del siguiente link: <http://www.saij.gob.ar/7543-local-salta-ordenamiento-territorial-bosques-nativos-provincia-salta-lpa0007543-2008-12-16/123456789-0abc-defg-345-7000avorpyel>

En la actualidad el Gobierno de la Provincia se encuentra en el proceso de Revisión del mapa de Ordenamiento Territorial de Bosques Nativos (OTBN) de la Provincia, iniciado en junio del año pasado, en etapa de análisis y trabajo técnico interinstitucional. Esta labor, tendrá como resultado los datos base, mapas y documentos técnicos que serán utilizados para la ponderación participativa de los mismos en el marco de un Consejo Asesor.

Desde el punto de vista territorial se incluyó una revisión y actualización de la estructuración provincial en regiones, determinando un nuevo esquema de 9 (nueve) regiones, entre las cuales se incluyó como novedad la del Área Metropolitana del Valle de Lerma, con un reconocimiento explícito al “fenómeno metropolitano” como cuestión prioritaria para su abordaje.

- El Plan de Desarrollo Estratégico de Salta (Salta 2030) surgió a partir de una iniciativa privada (la Fundación Salta), que contó con el apoyo gubernamental, en respuesta a la necesidad de buscar caminos alternativos y complementarios a los modelos tradicionales de Gestión Pública.

Plan de Desarrollo Estratégico Salta 2030 (PDES 2030) - Escala provincial

Lineamientos Estratégicos del Área Metropolitana del Valle de Lerma (LEM – AMVL) - Escala metropolitana -

Plan Integral de Desarrollo Urbano Ambiental (PIDUA I y II) - Escala urbana de la ciudad de Salta

Otros Planes Municipales

Gráfico 1.64: Esquema multiescala de planes en la Provincia de Salta
Fuente: Elaboración propia

Una consecuencia directa del mismo fue que en el año 2013, a través de la ley provincial 7.784, se creó el Consejo Económico Social de la Provincia de Salta (CES), como un órgano colegiado y consultivo de los Poderes Públicos en materia de planes económicos-sociales, culturales, científicos y tecnológicos; y tiene a su cargo dictaminar sobre la actualización y ampliación del Plan de Desarrollo Estratégico Salta 2030.

Entre los años 2017 y 2018, por gestión del Consejo Económico Social (CES) de la Provincia de Salta y bajo financiamiento del CFI, se llevó adelante la actualización del PDES 2030, cuya formulación original databa del año 2011. Esta actualización se basó en un amplio proceso participativo canalizado por el CES, y sus resultados se encuentran publicados en la página web del plan: www.plansalta2030.com.ar

Esta actualización, plantea como visión para Salta la siguiente:

“El Plan Estratégico se fundamenta en la promoción y el desarrollo integral de los habitantes de la provincia de Salta. Esta definición parte de la convicción de que “el hombre es el único artífice del progreso”.

Se busca que todos los habitantes de la provincia obtengan su plenitud humana y ello se logrará cuando se alcancen condiciones dignas de vida y cada salteño tenga la posibilidad de un destino promisorio.

El PDES 2030 propone la visión de un futuro deseado que requiere del esfuerzo de todos para ser construido comunitariamente...”

Durante el proceso de formulación, y a través de las instancias participativas generadas con los consejeros miembros del Consejo Económico Social y con las bases ampliadas de los sectores de la sociedad civil a los que estos representan, se delinearon los 7 (siete) principios rectores del PDES 2030, que conciben a la Provincia de Salta, a modo de visión proyectada al año 2030, como:

- Promotora del desarrollo humano integral, la equidad y la inclusión social para todos sus habitantes.
- Promotora de talentos y del conocimiento en todos los niveles.
- Productora de bienes con alto valor agregado a sus recursos naturales y primarios.
- Conectada al mundo a través de su infraestructura física y tecnológica.
- Centro geoeconómico regional y nodo principal del corredor bioceánico.
- Modelo de Sustentabilidad y puerta de acceso al Turismo Internacional.
- Líder de la Región NOA.

El PDES 2030 involucra una vasta amplitud temática, que implicó su estructuración en 3 (tres) Áreas:

- Socio Cultural.
- Económico Productiva.
- Urbano – Territorial, Ambiental y Turística.

Cada una de estas áreas, a su vez, se desglosó en una cantidad mayor de Sectores y Programas, que en total englobaron un total de 1.639 proyectos e iniciativas, parte de los cuales surgieron de las instancias participativas mencionadas, mientras otra gran cantidad se nutrió del Banco de Proyectos disponible en el Gobierno de la Provincia.

ESTRUCTURA ESTRATÉGICA

AREA: TERRITORIO - AMBIENTE - TURISMO											
N°	PROGRAMAS ESTRATÉGICOS	EJES ESTRATÉGICOS URBANO - TERRITORIALES			EJES ESTRATÉGICOS AMBIENTALES			EJES ESTRATÉGICOS TURÍSTICOS			
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
		Coordinación para el Ordenamiento Territorial y el Desarrollo Sustentable	Arraigo y Calidad de Vida	Transferencia para la Gestión Estratégica del Territorio	Política y Gestión Ambiental	Gobernanza Ambiental	Normativa y Justicia Ambiental	Política y Gestión del Turismo Sustentable	Recursos Turísticos e Infraestructura	Normativa y Marco Regulatorio Turístico	Capacitación Turística
I	PROGRAMAS ESTRATÉGICOS INTEGRADOS										
I-1	Planificación y Gestión Interjurisdiccional del territorio.										
I-2	Uso Sustentable del Suelo y el Ambiente										
I-3	Sistema Territorial de Espacios Abiertos Urbanos y Sub-Urbanos										
I-4	Sistema Provincial de Áreas Protegidas										
I-5	Patrimonio Territorial (Cultural y Natural)										
I-6	Gestión de Riesgos y Catástrofes										
I-7	Conectividad e Infraestructuras de Servicios										
I-8	Movilidad Urbana e Interurbana										
I-9	Participación Pública para la Gestión del Territorio										
I-10	I+D Territorial - Urbanística - Ambiental										
I-11	Educación y Comunicación Territorial - Urbanística - Ambiental										

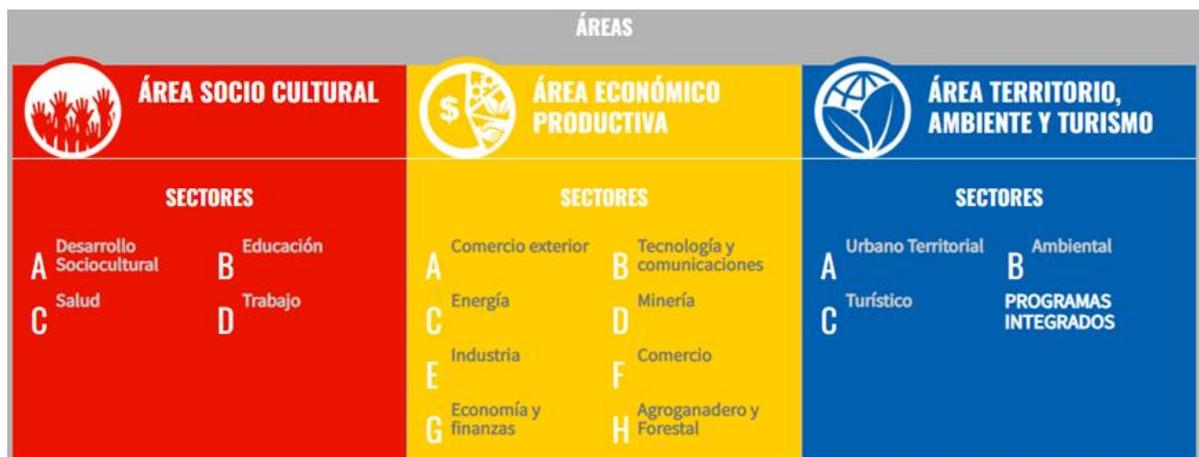


Gráfico 1.65: Estructura Estratégica del PDES Salta 2030
Fuente: PDES Salta 2030

Particularmente la actualización del PDES 20230, determina que: “una acción prioritaria deberá referirse a la definición del área Metropolitana de Salta -que se caracteriza por la continuidad de la extensión urbana y que incluye a la Ciudad Capital y a la constelación de los municipios vecinos, cuya vida gira en torno a un núcleo poblacional que reúne cerca del 50% de la población de la Provincia.

Para esta dilatada área geográfica, deben diseñarse las políticas de ordenamiento territorial que hagan eficiente y racional el costo de los servicios que exige el crecimiento urbano y que se incrementan excesivamente cuando esa expansión se verifica -como se advierte en la actualidad- en forma anárquica, generando áreas de baja densidad y dilatados espacios vacíos.

Esta Macro-región debería encarar un planeamiento coordinado y con criterios homogéneos para descentralizar determinadas actividades.”

Por otro lado el mismo plantea los siguientes proyectos:

- La provisión de agua potable de la ciudad de Salta incorporando nuevas fuentes:

- El arreglo de las actuales redes de agua, que por su obsolescencia y el estado deplorable de la infraestructura, pierde entre el 40% y el 50% del agua transportada hasta los consumidores domiciliarios.
- El mejoramiento de las plantas de tratamiento de líquidos cloacales que no funcionan adecuadamente.
- La exigencia a los inversores privados que en sus emprendimientos se contemplen las plantas para un adecuado tratamiento de los efluentes industriales. Estas medidas son imprescindibles para evitar la contaminación de los ríos (especialmente el Río Arenales que registra altos niveles de contaminación).

Para complementar la presentación del Consejo Económico Social de la Provincia de Salta (CES), hoy en día son 25 las instituciones que lo conforman el Concejo y otras 11 que colaboran con el mismo.

El Consejo está formado por un Presidente, dos Vicepresidentes y está integrado por un mínimo de 25 y un máximo de 35 consejeros. En la actualidad es Magdalena Day, su Presidente, como Representante del Poder Ejecutivo Provincial.

El mismo trabaja a través de comisiones, entre las que merecen destacarse la Comisión de vivienda e infraestructura.

1.4.3.3. Planificación a nivel metropolitano

En esta escala, aparece el ya mencionado Lineamientos Estratégicos Metropolitanos Valle de Lerma (LEM del AMVL), desarrollados en el marco del Programa Nacional DAMI (Desarrollo de Áreas Metropolitanas del Interior), financiado por el BID, a través de un trabajo coordinado y altamente participativo de actores del gobierno provincial, municipios, legisladores, equipos técnicos y sociedad civil, con la coordinación y desarrollo técnico del Instituto de Gestión de Ciudades (IGC).

El documento estructura la propuesta de ordenamiento y gestión en los siguientes ejes:

1. El ordenamiento de los territorios metropolitanos
2. La inclusión social y las políticas urbanas concurrentes
3. La gestión del territorio

Y plantea un modelo que considera las siguientes dimensiones: territorial, ambiental, la segregación socio – espacial y las instituciones y gestión del AMVL

Entre las prioridades identificadas se definió las siguientes:

- 1) Expansión y dispersión urbana.
- 2) Recursos Hídricos y vulnerabilidad ambiental.
- 3) Segregación Socio – Espacial.

Por otro lado, el Informe Final caracteriza al área como de “debilidad institucional para la gestión de políticas metropolitanas” habida cuenta de “una muy incipiente institucionalidad metropolitana, con escasas experiencias asociativas y un modelo de gestión de los temas de impacto metropolitano de tipo disociado; y una muy escasa capacidad de los municipios para hacerse cargo de estos problemas, cuya propia definición los excede” , situación que lamentablemente no se ha revertido en los últimos años y que se desarrollará en el próximo puntos.

El mismo programa DAMI contempla que los LEMs deben proponer una marco común de reflexión y diseño de políticas para que las iniciativas que surjan de estos espacios no resulten un conjunto de iniciativas independientes, sino que comiencen a conformar un cuerpo de ideas con una mirada común de futuro sobre el territorio para que los proyectos que allí se generen puedan aproximarse a esa visión compartida.

La ausencia de un ámbito de gestión con institucionalidad propia, que aglutine a los municipios afecta directamente el abordaje y gestión de las situaciones y problemáticas descritas en los puntos anteriores. Como ejemplo, a continuación se presenta un gráfico con los posibles escenarios vinculados a la expansión territorial, de acuerdo a como sea la gestión territorial del AMVL. El mismo corresponde al Informe Final de los LEM del AMVL.

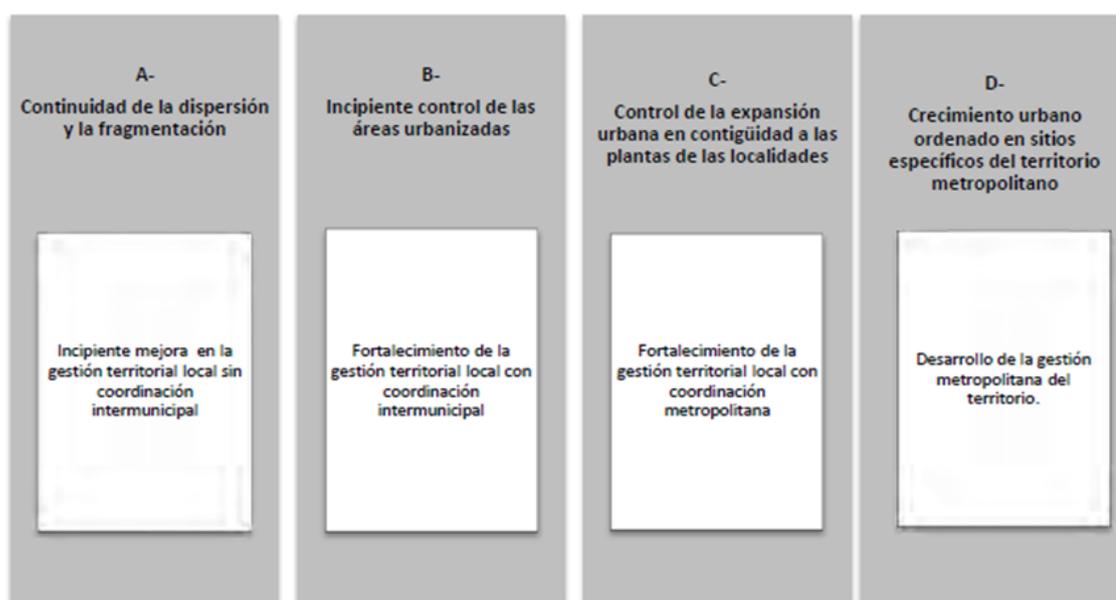


Gráfico: 1.66: Posibles escenarios vinculados a la expansión territorial, de acuerdo a como sea la gestión territorial del AMVL

Fuente: LEM del AMVL

En este marco, por ejemplo, la Autoridad Metropolitana de Transporte (AMT) es una experiencia muy significativa en la organización de un ente supramunicipal para tratar temas específicos del AMVL: el sistema de transporte público en este caso (colectivos, remises y taxis).

1.4.3.4. Planificación a nivel municipal

Antes de la pandemia se realizaron y produjeron iniciativas locales y provinciales y con diferentes programas de financiamiento, para la elaboración de sus planes urbanos (PIDUA o PDU, según los casos). Estas iniciativas necesitan ser tomadas en

cuenta, tanto por sus contenidos como por los actores que se movilizan alrededor de las mismas.

- ***Iniciativas de planificación en los municipios del AMVL y marco normativo***

La mayoría de los municipios del AMVL (a excepción de La Caldera y de la propia Ciudad de Salta, a la cual se le desarrolla un apartado especial) cuentan con planes formulados bajo el modelo PET (Plan Estratégico Territorial), siguiendo el modelo y estructuración de contenidos derivados de los ya mencionados PNDOT y PET nacionales. En estos casos, los planes fueron promovidos por el Ministerio del Interior de la Nación en el año 2018, en coordinación con la Subsecretaría de Financiamiento Internacional de la Provincia de Salta, con financiamiento FONPLATA. Ellos cuentan con una estructura predeterminada y uniforme en forma de plantilla, entorno a la cual se ordenan las siguientes fases: Fase de DIAGNÓSTICO, Fase PROPOSITIVA, incluyendo la definición de escenarios, el modelo deseado con sus lineamientos estratégicos, programas y proyectos, Fase de IMPLEMENTACIÓN y la Fase de MONITOREO.

Según la reflexión realizada por los investigadores en el marco del Proyecto de Investigación del ISUT (2022): “En el escenario actual, aparece como una necesidad imperiosa revisar y validar esos instrumentos de planificación municipal en cada municipio y otorgarles validez y vigencia legislativa. Por otra parte, se requiere complementarlos con normativas urbanísticas y edilicias, ya que la mayoría de esos planes no disponen de esos instrumentos regulatorios. Estos planes, en su situación actual, no proporcionan herramientas suficientes para solucionar conflictos críticos como la expansión urbana”.

Al respecto se debe tener en cuenta que ningún Plan fue solicitado por los municipios, sino que fueron inducidos o impuestos por los estados provinciales o nacionales y que todos los planes tienen un bajo desarrollo de instrumentos de

gestión, como Códigos Urbanísticos y/o edilicios, lo que contribuye a resaltar ese bajo nivel de implementación y casi nulo impacto territorial efectivo logrado en estos procesos.

Además, años anteriores, se realizaron otros instrumentos que bajo las denominaciones de Plan Urbano Ambiental (PUA) o Plan de Desarrollo Urbano Ambiental (PDUA) fueron financiados por el Consejo Federal de Inversiones (CFI) y con intermediación local de la Fundación del Colegio de Arquitectos de Salta, articulada con organismos provinciales; o bien realizados con líneas de financiamiento internacional del BID. De todos ellos, solo Vaqueros tiene el plan aprobado y en vigencia.

Un aspecto relevante es que estos planes proponen áreas para el desarrollo de nuevas urbanizaciones. En la mayoría de las propuestas, estas nuevas extensiones de suelo a urbanizar, duplican la superficie urbanizada de las localidades y buscan evitar la fragmentación territorial.

Respecto a la normativa urbanística, la situación presenta cierta debilidad debido a:

Por un lado, se advierten municipios con carencia total de normativas

Por otro lado, algunas normativas existentes son generales, muy sintéticos, y orientados a la determinación de estrategias y presupuestos mínimos sobre la gestión y regulación urbana ambiental del territorio, adoleciendo del nivel de precisión y detalle requerido para su finalidad regulatoria.

Los Código de Planeamiento Urbano y el Código de Edificación son herramientas fundamentales mediante las cuales el Estado determina las limitaciones físicas y normativas de acuerdo a las zonas, restringiendo el tipo e intensidad de uso del suelo en cada terreno, determinando cuánto se puede edificar:

- Zonificaciones: establecen los usos y características de cada zona.

- Indicadores urbanos: Factor de ocupación del suelo (FOS), y el Factor de ocupación total (FOT).

- Normas de tejido urbano: Línea de frente interno (LFI), y Línea interna de basamento (LIB), alturas máximas a través de tangentes.

Mientras que el Código de Edificación establece las condiciones de habitabilidad de las edificaciones, es decir, determina cómo se debe edificar.

En la tabla siguiente se detalla la existencia de estos instrumentos por Municipio:

Municipio	Planes Existentes	Normativa	Links
San Lorenzo	<ul style="list-style-type: none"> • Plan Urbano Ambiental de San Lorenzo (Financiamiento BID Año 2015 - 2016) • Plan Estratégico Territorial (PET) San Lorenzo (Financiamiento Nación y Fonplata Año 2018) 	Código de Edificación (Ordenanza 2058 2020)	https://www.argentina.gob.ar/habitat/secretaria-desarrollo-territorial/dnpet/biblioteca-de-planes/planes-locales/salta https://cdsanlorenzo.gob.ar/wp-content/uploads/2022/11/ORD-2034.20-CODIGO-DE-EDIFICACION-DE-SAN-LORENZO.pdf
La Merced	<ul style="list-style-type: none"> • Plan Urbano Ambiental de La Merced (Financiamiento CFI 2015 - 2016) • Plan Estratégico Territorial (PET) La Merced (Financiamiento Nación y Fonplata Año 2018) 		http://biblioteca.cfi.org.ar/documento/plan-de-desarrollo-urbano-ambiental-municipio-la-merced-provincia-de-salta/ https://www.argentina.gob.ar/habitat/secretaria-desarrollo-territorial/dnpet/biblioteca-de-planes/planes-locales/salta
La Caldera	<ul style="list-style-type: none"> • Plan Urbano Ambiental de La Caldera (Financiamiento CFI 2015 - 2016) • Plan Estratégico Territorial (PET) La Caldera (Financiamiento Nación y Fonplata Año 2018) 	Código de Ordenamiento Territorial (COT) 2019	https://www.argentina.gob.ar/habitat/secretaria-desarrollo-territorial/dnpet/biblioteca-de-planes/planes-locales/salta https://municipalidaddelcaldera.gob.ar/content/codigo-ordenamiento-territorial-la-caldera
Vaqueros	<ul style="list-style-type: none"> • Plan Estratégico de Desarrollo Local de Vaqueros (Financiamiento BID 2015 - 2016) • Plan Estratégico Territorial (PET) Vaqueros (Financiamiento Nación y Fonplata Año 2018) 	Código de Planeamiento Urbano Ambiental 2016 Código de Edificación 2022	https://www.argentina.gob.ar/habitat/secretaria-desarrollo-territorial/dnpet/biblioteca-de-planes/planes-locales/salta https://www.colarqsalta.org.ar/public/descargas/contenidos/archivos/codigo%20de%20edif%202022%20(1).pdf

Rosario de Lerma	<ul style="list-style-type: none"> • Plan Estratégico de Desarrollo Local de Rosario de Lerma (Financiamiento BID 2015 - 2016) • Plan Estratégico Territorial (PET) Rosario de Lerma (Financiamiento Nación y Fonplata Año 2018) 		https://www.argentina.gob.ar/habitat/secretaria-desarrollo-territorial/dnpet/biblioteca-de-planes/planes-locales/salta
Campo Quijano	<ul style="list-style-type: none"> • Plan Urbano Ambiental de Campo Quijano (Financiamiento CFI – Consultores locales 2015 - 2016) • Plan Estratégico Territorial (PET) Campo Quijano (Financiamiento Nación y Fonplata Año 2018) 	Código de Edificación 2013	http://biblioteca.cfi.org.ar/documento/plan-de-desarrollo-urbano-ambiental-municipio-de-campo-quijsano-provincia-de-salta/ https://www.argentina.gob.ar/habitat/secretaria-desarrollo-territorial/dnpet/biblioteca-de-planes/planes-locales/salta
Cerrillos	<ul style="list-style-type: none"> • Plan Urbano Ambiental de Cerrillos (Financiamiento CFI 2015 - 2016) • Plan Estratégico Territorial (PET) Cerrillos (Financiamiento Nación y Fonplata Año 2018) 	Plan de Desarrollo Urbano Ambiental (Ordenanza 379/2016) (Capítulo 4 de la Parte III)	http://biblioteca.cfi.org.ar/documento/plan-de-desarrollo-urbano-ambiental-municipio-de-cerrillos-provincia-de-salta/ https://www.argentina.gob.ar/habitat/secretaria-desarrollo-territorial/dnpet/biblioteca-de-planes/planes-locales/salta

Tabla 1.18: Planes y Normativas urbanas de los municipios del AMVL

Fuente: Elaboración propia

• **La planificación urbana en la Ciudad de Salta y marco normativo**

La municipalidad de Salta tiene una trayectoria importante en materia de planificación urbana. En el año 1.983 se diseña el Plan Director con algunos lineamientos que fueron sostenidos en las sucesivas administraciones municipales.

En el año 2003 se aprueba por Ordenanza Municipal de su Plan Integral de Desarrollo Urbano Ambiental (PIDUA I); que tuvo su materialización normativa al formularse y ponerse en vigencia el Código de Planeamiento Urbano Ambiental (CPUA I) y el Código de Edificación (CE) entre 2007 y 2010.

En Julio de 2009, el área Centro de la Ciudad de Salta fue declarada “Bien de interés Arquitectónico y Urbanístico de la Provincia de Salta”, por Decreto Provincial N°

2735/09, a todos los efectos legales. Ello se tradujo en el Plan Regulador Área Centro de la Ciudad de Salta (PRAC) por la Ley N° 7418. El mismo es un Plan de protección del Patrimonio Arquitectónico y Urbanístico de la Provincia, siendo su órgano de aplicación la Comisión de Preservación del Patrimonio Arquitectónico y Urbanístico de la Provincia de Salta – COPAPUS.

Entre los años 2012 y 2015 hubo un proceso de actualización con el PIDUA II y CPUA II elaborados entre 2012 y 2015 (el primero aprobado por Ordenanza en 2019 y el segundo aún en proceso de revisión y ajuste).

La gestión, implementación, monitoreo y revisión de estos instrumentos se encuentra bajo la coordinación de la Secretaría de Desarrollo Urbano de la Municipalidad de Salta, en interacción con el resto de los componentes del organigrama municipal y que actúa articuladamente con el COMDUA (Consejo Municipal de Desarrollo Urbano Ambiental).

El COMDUA está integrado por 25 miembros externos como las universidades, las empresas prestatarias de servicios, el colegio de Arquitectos, el COPAIPA y el Ente Regulador, entre otros. El órgano consultivo fue creado para analizar la planificación de la ciudad con los temas relacionados al desarrollo urbano, tiene por rol garantizar el permanente debate urbanístico, ejerciendo una función de contralor social e institucional del proceso de planeamiento y gestión urbanística.

Por su parte, el Código de Planeamiento Urbano Ambiental (CPUA), aprobado por Ordenanza Municipal N° 13.779/10, constituye la expresión normativa de las directrices generales del ordenamiento territorial, urbanístico y ambiental, establecidas con carácter de instrumento regulatorio, a las que luego se sumaron las Ordenanzas Modificatorias sancionadas entre los años 2011 – 2019.

Municipio	Planes	Normativas	Links
Salta Ciudad	Plan de Desarrollo Integral Urbano – Ambiental (PIDUA I 2003)	·Código de Planeamiento Urbano Ambiental (CPUA Ordenanza 14.379 y 14.180)	https://www.colarqsalta.org.ar/contenidos/normativa-4/normativa-edilicia-salta-17
	Segundo Plan de Desarrollo Integral Urbano – Ambiental (PIDUA II, 2015)	Código de Edificación ORDENANZA 13.778 14.169 Ley N° 7418 PROTECCION DEL PATRIMONIO ARQUITECTONICO Y URBANISTICO DE LA PROVINCIA DE SALTA RESOLUCIÓN N° 380/13 - PLAN REGULADOR AREA CENTRO DE LA CIUDAD DE SALTA PRAC-	https://copaup.com/prac.php

Tabla 1.19: Planes y Normativas urbanas de la Ciudad de Salta
Fuente: Elaboración propia

Sobre el PIDUA II

Las propuestas del PIDUA, en sus dos versiones (original de 2003 y actualización de 2015/2019), se basan en los 6 Principios de Sustentabilidad:

- Uso Sustentable del Suelo.
- Multifocalidad y Plurifuncionalidad Urbana.
- Metabolismo Urbano y Sustentabilidad de Flujos.
- Sistema Multiescalar de Espacios Abiertos.
- Transformación de Interfases
- Participación Pública

El Plan comprende un Documento Principal PIDUA II y veintiocho (28) Documentos Técnicos.

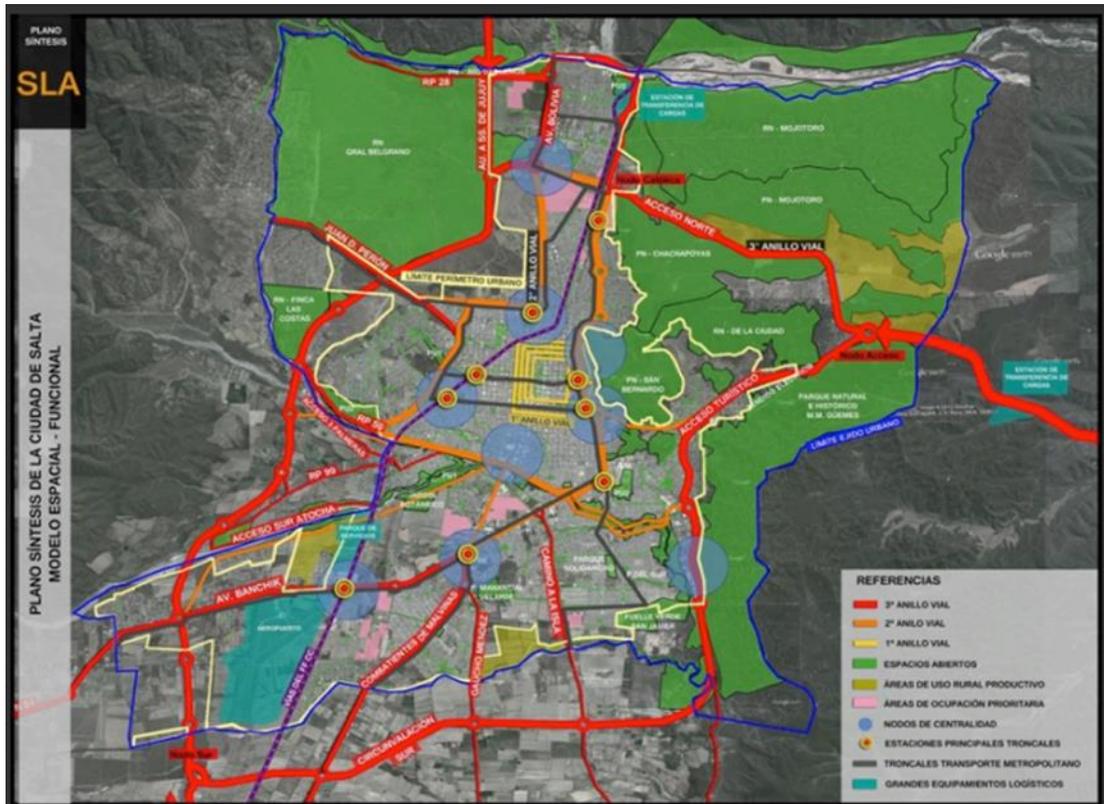


Gráfico 1.67: Plano síntesis de las propuestas del PIDUA II
Fuente: PIDUA II

El plan, asimismo, plantea las “cajas de herramientas” asociadas a cada uno de estos principios de sustentabilidad, para materializar su efecto territorial concreto.



Gráfico 1.68: Caja de Herramientas y Principios de Sustentabilidad del PIDUA II
Fuente: PIDUA II

El PIDUA propone, además, una serie de Indicadores Críticos de Gestión y en relación al “plan de la gestión”, incluye el diseño de su pirámide estratégica, que a partir de los principios de sustentabilidad ya mencionados desprende una serie de Ejes Estratégicos, Programas y Proyectos.

También identifica Proyectos Integrados Prioritarios que se visualizan en la próxima gráfica:



Gráfico 1.69: Proyectos Integrados Prioritarios del PIDUA II

El Proyecto de Investigación del ISUT (2022) resalta tres de ellos “que pueden encuadrarse en el nivel superior de priorización, por la amplitud de las áreas físicas que afectan, la importancia y criticidad de las interfaces sobre las que intervienen, y la multiplicidad de actores institucionales y sociales que involucran” .

1. Eje de la Integración (Av. Yrigoyen – Terminal)

Que plantea una intervención integral y multitemática sobre la principal “área de transición” de la Ciudad de Salta, la comprendida entre los muy carenciados barrios del sudeste urbano, y el lado este del Microcentro, la zona de mayor valor del suelo y calidad urbanística de la ciudad, en el entorno del monumento a M.M. de Güemes.

Los investigadores reflexionan que la zona muy estancada en la actualidad, presenta potencialidades irrepetibles para convertirse en un puente de integración entre las dos áreas contrastantes mencionadas “utilizando como tema generador un potente eje de transporte público masivo (tipo BRT o Metrobus), la densificación controlada y con foco en la producción de vivienda de protección oficial de media y alta densidad en su entorno, bajo el criterio de “desarrollo urbano orientado al transporte”, y la revitalización del área a través de la refuncionalización y/o relocalización de algunos equipamientos urbanos claves ubicados sobre el eje, tales como la Terminal de Ómnibus y la Cárcel Provincial de Villa Las Rosas” .

El proyecto, además, se propone como un eje verde y de movilidad sustentable concebido en torno al principal componente físico del Eje Yrigoyen.



Gráfico 1.70: Eje de la Integración (Av. Yrigoyen – Terminal)
Fuente: PIDUA

2. Parque de la Ribera del Río Arenales

Que propone una intervención integral y de gran escala geográfica en la totalidad del tramo urbano del sistema hídrico Arias – Arenales en la ciudad de Salta, que hoy constituye la principal interfase natural – urbana del municipio, y que virtualmente fractura a la ciudad en dos mitades, con muy deficientes condiciones de conectividad física entre ambas.

“Se trata de una intervención de gran magnitud y complejidad al involucrar áreas de alta vulnerabilidad y marginación social y que, a su vez, identifica 6 unidades de paisaje con el objetivo de ser implementadas de forma gradual y progresiva, comenzando por la Unidad de Paisaje 4, coincidente con el borde sur del macrocentro y aquella que presenta las condiciones de vulnerabilidad socio ambiental más marcadas” .

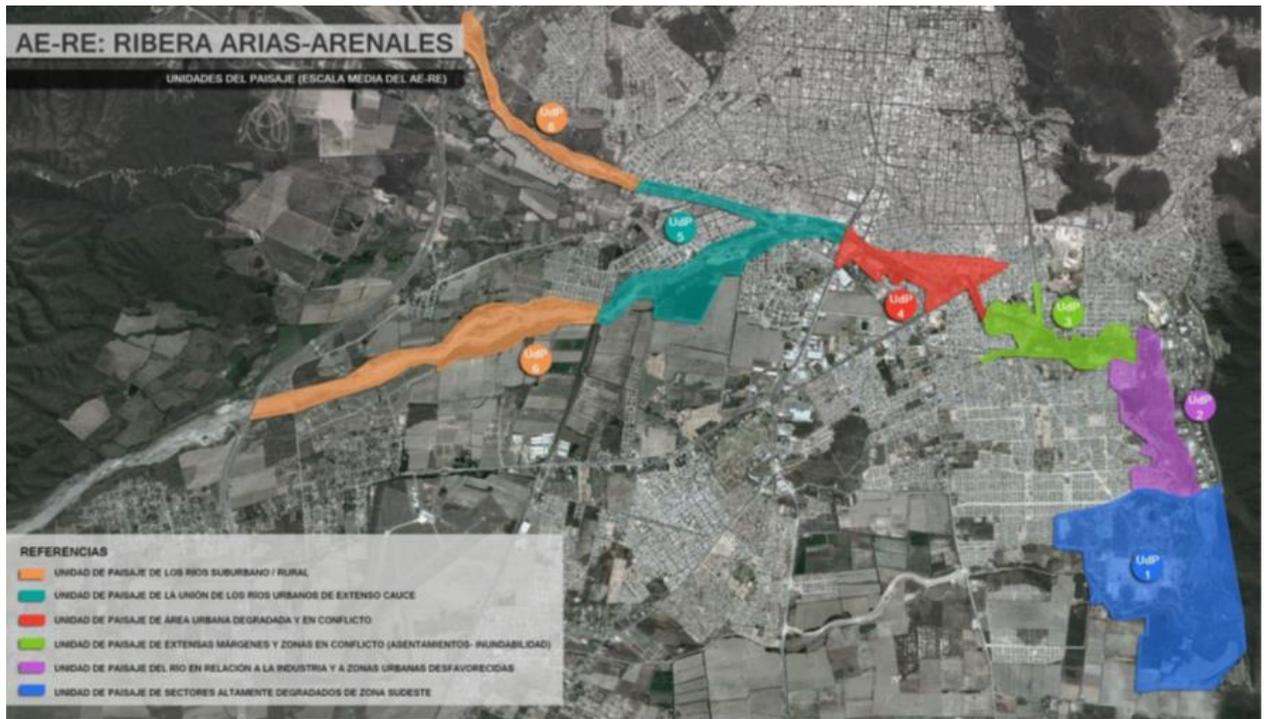


Gráfico 1.71: Plano del Proyecto del Parque de la Ribera del Río Arenales
Fuente: PIDUA

3. Nodos de Conectividad Barrial (NCBs)

Los NVB están “concebidos como equipamientos sociales intensivos coincidentes con aquellas áreas caracterizadas como Áreas Especiales de Interés Social”



Gráfico 1.72: Propuesta de los NCBs

Sobre la COPAUS y el PRAC

La **Comisión de Preservación del Patrimonio Arquitectónico Urbanístico COPAUPS**, es el organismo provincial que cumple un rol fundamental en la protección y preservación del patrimonio de la provincia de Salta, promoviendo la identificación y la consecuente declaración y protección de ese patrimonio, elaborando asimismo las regulaciones necesarias para ese fin. Todo esto de acuerdo a lo previsto en Ley Provincial N°7418.

El primer ámbito de acción de la COPAUPS es la Ciudad de Salta y su área central, regulada por el Plan Regulador Área Centro – PRAC. Todas las intervenciones que se planteen en el área centro de la Ciudad de Salta deben contar con el Certificado de No Objeción Autorizado que establece la ley antes mencionada.

El desarrollo del PRAC plantea las siguientes metas:

1. Subsanan las situaciones urbanas heterogéneas, aplicando sistemas de completamientos de alturas y acordamientos.
2. Preservar los tramos de tejido urbano consolidados.
3. Revitalizar el patrimonio heredado.
4. Proteger los edificios catalogados.
5. Renovar y potenciar sectores aptos para el desarrollo urbanístico.

El mismo tiene la siguiente estructura:

- **PARTE GENERAL.** Se refiere a las normas generales como a su aplicación y vigencia, uso del suelo, normas generales de edificación, habitabilidad, normas para medios de egreso y circulaciones entre otras. A su vez se define

en este módulo fundamentalmente el “Volúmen Edificable”, especificando cada uno de los regímenes volúmetricos que serán aplicados en el Área Centro de la Ciudad de Salta.

- PARTE ESPECIAL. Se incluye el listado de todos los catastros del Área Centro de la Ciudad de Salta especificando el régimen volumétrico aplicable y la categoría de protección a la que pertenecen, según sea el caso.
- INVENTARIO Y CATALOGACIÓN DE BIENES PATRIMONIALES. Tiene por objeto identificar y catalogar los inmuebles existentes en el Área Centro de Ciudad de Salta que, por sus cualidades arquitectónicas y urbanísticas, su grado de conservación y su relación con el entorno tienen valor arquitectónico y/o urbanístico a preservar.

Contiene las normas generales para los inmuebles protegidos describiendo las tres categorías de catalogación en las que pueden ser clasificados, es decir: la Categoría Monumental, la Categoría Arquitectónica y la Categoría Contextual.

1.4.4. Capacidades institucionales de los organismos públicos vinculados al desarrollo urbano

Se asume la capacidad estatal como la aptitud de los entes estatales para alcanzar los fines que les han sido asignados interna o externamente, se concibe a la capacidad estatal como *“la habilidad real y potencial que deben poseer los Estados y sus agencias específicas para articular intereses sectoriales, decidir un rumbo y tomar decisiones de manera autónoma, superando de manera exitosa las restricciones que plantea el entorno institucional, con el fin de alcanzar los objetivos organizacionales y de promover el bienestar general”*, según la definición de Bertranou²⁶.

²⁶ Bertranou, J. (2013), "Capacidad estatal: aportes al debate conceptual". Séptimo Congreso Argentino de Administración Pública, Mendoza, 18,19 y 20 de septiembre de 2013.

Las capacidades estatales sólo pueden ser analizadas y apreciadas a partir de la especificación de las funciones que un organismo debe cumplir o de los objetivos que el mismo debe alcanzar.

“No puede analizarse la capacidad estatal en abstracto, sino en relación con los fines e incluso metas que el organismo analizado debe cumplir”.

La idea de “capacidad” no debe confundirse con la de “resultados” aun cuando la obtención de estos está claramente determinada y condicionada por aquella. En rigor, la capacidad puede definirse como la existencia de condiciones apropiadas para el logro de resultados.

Bertranou califica como “Estado capaz” a aquel que puede cumplir ciertas funciones que le han sido asignadas, e identifica cuatro factores de esa capacidad:

1. Vínculo Estado – Sociedad.
2. Legitimidad del Estado.
3. Estructura Burocrática.
4. Capital de Acción.

Se puede conceptualizar como “capacidades institucionales” para la gestión del territorio, como el conjunto de instrumentos técnicos y regulatorios con un peso específico relevante, comprendiendo además las capacidades técnicas que disponen para la gestión los organismos municipales y provinciales involucrados.

Por otra parte, en un contexto de crisis multidimensional, con sus componentes globales y locales que, requieren de “capacidades ambidiestras” para una adaptación permanente a las dinámicas de cambio, resulta indispensable analizar hasta qué punto resulta efectivo y virtuoso el funcionamiento de las redes en el territorio, entendidas como la articulación dinámica entre la gran variedad de actores institucionales y sociales que se desenvuelven en un contexto socio-espacial complejo.

- **Capacidades institucionales: Organismos Provinciales**

Con relación a las capacidades técnicas de los organismos provinciales que tienen competencias en la gestión urbanística y territorial, se observa un dato común a todos: una baja o mediana capacidad para la gestión. En general esto obedece a que sus estructuras organizacionales carecen de áreas de planificación estratégica y que sus recursos humanos y técnicos son insuficientes para la gestión de sus áreas de incumbencia.

Se observa como un factor común en los organismos que, si bien cuentan con competencias en la gestión territorial, carecen de recursos humanos suficientes para cumplir adecuadamente con ese rol.

- **Los municipios**

En general los Municipios de menor escala demográfica del AMVL, categoría en la que encuadran la totalidad de los mismos con excepción de la ciudad capital, no cuentan con recursos técnicos (como hardware o software para Sistemas de Información Geográfica) ni humanos capacitados para la gestión urbanística, aspectos vinculados claramente a la carencia de recursos económicos y a la ausencia de esquemas de gestión colaborativa con otros estamentos del Estado. Esto redundando en una evidente limitación para la gestión territorial.

Las estructuras organizacionales son muy variables entre los distintos municipios, destacándose que el único municipio que cuenta con un Área de Planeamiento es San Lorenzo.

También es importante resaltar que en general los referentes técnicos y políticos municipales entienden la importancia de una Coordinación Metropolitana,

- **Los órganos consultivos de la sociedad civil**

Un componente esencial en materia de capacidades institucionales para la gestión territorial lo constituyen las redes, entendidas como los entramados de articulación intra-gubernamentales y entre los gobiernos y la sociedad civil.

En el caso de Salta ha sido posible llegar a un elevado nivel de institucionalidad en la conformación y funcionamiento de estas redes a través del Consejo Económico

Social de la Provincia (CESS) y del Consejo Municipal de Desarrollo Urbano Ambiental (CoMDUA), en los cuales se expresa una amplia y diversa representación de la sociedad civil; así como también la Cámara de Desarrolladores Inmobiliarios de Salta (CADISAL).

Esta situación puede calificarse como virtuosa al menos en términos de la existencia de decisiones políticas en materia de articulación intersectorial, además formalizadas e institucionalizadas con instrumentos legales y normativos sólidos. Por ello, puede ser considerada como uno de los aspectos positivos de la gestión territorial en la provincia y en la región en estudio, más allá de que un análisis pormenorizado revele limitaciones y oportunidades de optimización, focalizada en la mejora continua.

Por otro lado, e independientemente de un cierto equilibrio sectorial en la conformación de sus respectivas estructuras de consejeros, es perceptible un peso específico sustancialmente mayor en la definición de las agendas y en la toma de decisiones por parte de los sectores más vinculados a los intereses económicos más fuertes y concentrados, y una relativa debilidad de parte de los sectores vinculados al trabajo, las organizaciones sociales y vecinales, y el ciudadano común. Esto conlleva el riesgo latente de un sesgo en su funcionamiento y sus dictámenes que merece ser objeto de observación, sin soslayar la importancia de contar con instancias de discusión pública, abierta, transparente y multisectorial.

- ***El sector académico***

La cuestión de la formación de recursos humanos en materia de planificación y gestión territorial y urbana en el ámbito universitario es otro aspecto que aparece como deficitario en la Provincia de Salta, particularmente al evaluar la oferta académica en carreras de grado y postgrado, así como la generación de proyectos de investigación y desarrollo en la materia.

1.5 Relevamiento y recopilación de principales inversiones realizadas por empresas del sector en los últimos 5 años.

A modo de resumen, en los últimos 20 años, parte del crecimiento habitacional de Salta Capital se dio con varios proyectos puntuales situados en el Municipio de

Vaqueros y zona Norte, en el macrocentro con edificios, zona Oeste con barrios privados y abiertos (San Lorenzo Chico) y zona Sur con emprendimientos de loteos y barrios privados que abarcan el área Metropolitana de Salta (incluyendo los departamentos de Rosario de Lerma, Cerrillos y La Merced).

El crecimiento inmobiliario en Salta se da en las zonas Norte, Oeste y Sur de la ciudad debido a su geografía particular, situada en el corazón del Valle de Lerma con serranías al Este y al Oeste, la ciudad de Salta tiene pocas oportunidades de crecimiento.

Vaqueros y San Lorenzo Chico (Norte y Oeste) fueron dos áreas destacables donde comenzaron a edificarse nuevos emprendimientos de viviendas –en barrios abiertos y cerrados - que incluyen formatos unifamiliares, monoambientes (de uno y dos dormitorios) y que cuentan con servicios comunes como jardinería, pileta y solárium, asadores o quinchos comunes, zonas de descanso, deportivas y de recreación. Se destacan fuertemente los servicios de seguridad, jardinería y amenities, como valor agregado.

Siguiendo el concepto de *"ciudades de 15 minutos"*, grupos empresarios iniciaron la construcción de centros comerciales en las periferias de la ciudad: Porto, WA Dimond y WA Sinérgico, son algunos ejemplos de proyectos donde confluyen servicios, comercios y oficinas en la zona de influencia con el objetivo de consolidar una nueva focalidad en el área metropolitana. En estos *centros denominados de "uso mixto"* convergerán oficinas, hoteles, departamentos de alquiler, espacio de entretenimiento y una *"experiencia gastronómica"* inspirada en los mercados más conocidos del mundo como el Chelsea Market de Nueva York o el Mercado San Miguel de Madrid.

Punto Shopping, Punto Corp y Office Park son edificaciones que demuestran el crecimiento exponencial de la ciudad de Salta, especialmente en lo que respecta a la

minería que se encuentra en pleno crecimiento y los proyectos de capitales internacionales hacen que crezca la demanda de viviendas y oficinas.

Para conocer en detalle las inversiones realizadas por el sector se recurrió a entrevistar a los socios de la Cámara de Desarrolladores Inmobiliarios de Salta (CADISAL) para obtener estos datos (*Ver cuestionario en Anexo*). El proceso de entrevistas aún está en marcha por lo cual se presenta a continuación un adelanto de la información obtenida al momento.

En relación a las tipologías de **inversiones realizadas** en el AMVL en los últimos cinco años se destacan: *edificios con fines residenciales y uso mixto (incorporando el uso turístico)*. Además se advierte una fuerte presencia de *barrios abiertos* entregados en estos últimos años y conjuntos de viviendas agrupadas (tipo "housing") destinados a alquilar a personas solteras o parejas jóvenes.

En relación a los **proyectos en ejecución** se advierte una *mayor diversificación* de proyectos, incorporando tipologías como *centros comerciales y corporativos, infraestructuras industriales como áreas logísticas y comerciales con fines turísticos vinculados al alojamiento temporario*. Por otro lado se siguen destacando los *edificios residenciales y barrios abiertos*.

Esta evolución se puede visualizar en el siguiente gráfico:

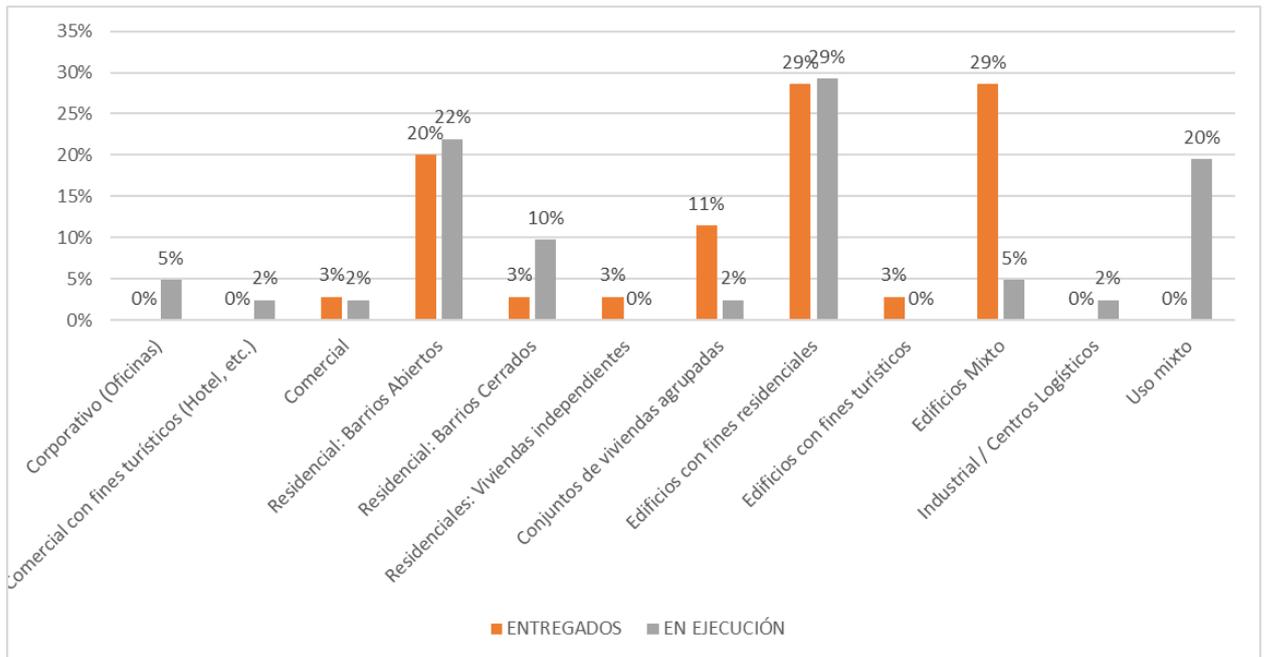


Gráfico 1.73 : Cantidad de proyectos según tipologías de Socios Cadisal (Informe Preliminar)
Fuente: Elaboración Propia

Hacia el futuro se prevé una mayor diversificación de desarrollos vinculados a:

- Infraestructura y edificios varios para empresas mineras (centros de logística, housings, escuelas para los hijos de los trabajadores inmigrantes, residencias corporativas, etc.)
- Barrios cerrados corporativos
- Centros de esparcimiento
- Proyectos residenciales con prestaciones hoteleras
- Playas de Transferencias de cargas

Y una continuidad en el desarrollo de:

- Barrios abiertos

Estos datos surgen del cuestionario realizado a socios de CADISAL.

1.6 Identificación de los principales mercados y tipificación de los productos inmobiliarios más atractivos para los mismos.

La Escuela de Negocios de Real Estate dice que *“Hablar de proyectos inmobiliarios es hablar de proyectos de vida”*.

Efectivamente, los *emprendimientos inmobiliarios satisfacen una necesidad humana primordial* desde tiempo inmemorial: los edificios han ofrecido protección ante el clima y seguridad frente a los animales salvajes. Por esta razón es casi imposible eludir los testimonios de la actividad constructora: allí donde han vivido seres humanos ha habido casas, cabañas y tiendas.

Sin embargo, también las necesidades espirituales y anímicas juegan un papel importante en la construcción: las *“cuatro paredes”* y el *“techo propio”* separan al hombre del mundo que lo rodea y crean dimensiones humanas propias. Tienen que ver con lo cultural y con lo aspiracional.

Tal como se manifestó en el Punto 1.1. *“La tendencia es hacia una vida más fácil, menores distancias, la vida resuelta en un mismo lugar”*.

De alguna forma, los desarrolladores inmobiliarios son actores protagónicos en la construcción de las ciudades, en el *“hacer ciudad”*. No es menor la interacción que existe: los espacios públicos son ámbitos de integración social y condicionan los proyectos de inversión privados, pero a su vez éstos afectan con su impronta al perfil de las comunidades urbanas.

Al respecto surgen cuestiones como: *¿Quién manda construir? ¿Quién lleva a cabo las obras? ¿Para quién y con qué fines se construye? ¿De qué forma y con qué materiales?*

Los proyectos de inversión inmobiliarios se definen como *“un conjunto de acciones que implican una inmovilización de recursos para el desarrollo de un emprendimiento de Real Estate. En efecto, se trata de un conjunto de actividades planeadas, que pretende*

alcanzar ciertos objetivos para lo que se utilizan recursos, de los que se espera obtener un beneficio que justifique el uso de esos recursos. Todo proyecto de inversión implica objetivos que se pretenden alcanzar a partir de inmovilizar recursos (humanos, materiales, tecnológicos, financieros)”.

Los proyectos generan múltiples efectos de diversos tipos, directos, indirectos, externos e intangibles y es en ese marco que también se advierte una mayor preocupación en considerar los impactos del mismo y su vinculación con la sostenibilidad urbana.

Por otro lado, la naturaleza, las políticas económicas, los cambios tecnológicos, los precios relativos, la normativa legal o tributaria, el marco institucional, la cultura y tantísimos factores que afectan a la industria inmobiliaria, como también se observó en los puntos anteriores. Por la implicancia y el impacto en su entorno, para la aprobación de un proyecto inmobiliario, existen distintos tipos de viabilidades:

- Viabilidad técnica: A partir de la ubicación y el tipo de inversión se realiza un estudio del Código de Planeamiento Urbano, de los usos permitidos y de sus oportunidades y atractivos. Esto ayuda a definir el producto inmobiliario con todas sus posibilidades, así como las amenazas y riesgos a las que pueda estar expuesto en ese emplazamiento.
- Viabilidad legal: trata de determinar la inexistencia de trabas legales tanto en la etapa de inversión como en la ejecución del proyecto.
- Viabilidad política: es decir la intención de quiénes deben tomar la decisión de llevar a cabo el proyecto respecto de querer o no implementar un emprendimiento, independientemente de su rentabilidad.
- Viabilidad gerencial: es decir, la capacidad de gestión adecuada que asegure el cumplimiento de los objetivos del proyecto.

- **Los segmentos de mercado de los proyectos inmobiliarios**

En la etapa de diseño del producto inmobiliario, el desarrollador, por un lado, debe tomar una serie de decisiones en relación al posicionamiento estratégico que el producto tendrá ante la oferta competitiva y los requerimientos de los potenciales compradores, y por el otro, la definición de ciertos atributos físicos del producto, como dimensiones, usos, tipologías, amenities, etc.

Estos atributos deberán ser consistentes con las limitaciones normativas impuestas por los códigos de planeamiento urbano y de edificación que le corresponderá a cada proyecto según la ubicación del terreno. Este proceso no es lineal, ya que, contando con información del mercado, el desarrollador deberá efectuar un proceso de ajuste repetitivo del diseño del producto, hasta considerar que, en esta etapa preliminar el mismo tiene oportunidad de insertarse en forma lógica en el “*segmento de mercado*” en el que le tocará competir.

El Curso DAAD de la Escuela de Negocios de Real Estate, entiende a la “segmentación de mercado” como *“la división o segmentación conceptual de los consumidores en función a la semejanza de ciertas características: éstas pueden ser demográficas: edad, sexo, nivel socioeconómico, etc, o psicográficas: necesidades, deseos, hábitos y gustos”*.

En consecuencia se infiere que los integrantes de un mismo segmento reaccionan de un modo similar ante una determinada oferta de producto. El grupo de clientes que cumple con estas condiciones es el que se identifica como “segmento de mercado”.

De acuerdo a los resultados preliminares del Cuestionario realizado a los socios de CADISAL, los segmentos de mercado son mayormente *compradores que desean un inmueble para vivir*, aunque otros segmentos importantes los constituyen los *compradores que requieren un inmueble comercial o residencial para inversión o venta*,

tal como se observa en el siguiente gráfico. Los clientes instituciones o empresariales, por su parte representan menos del 50%.

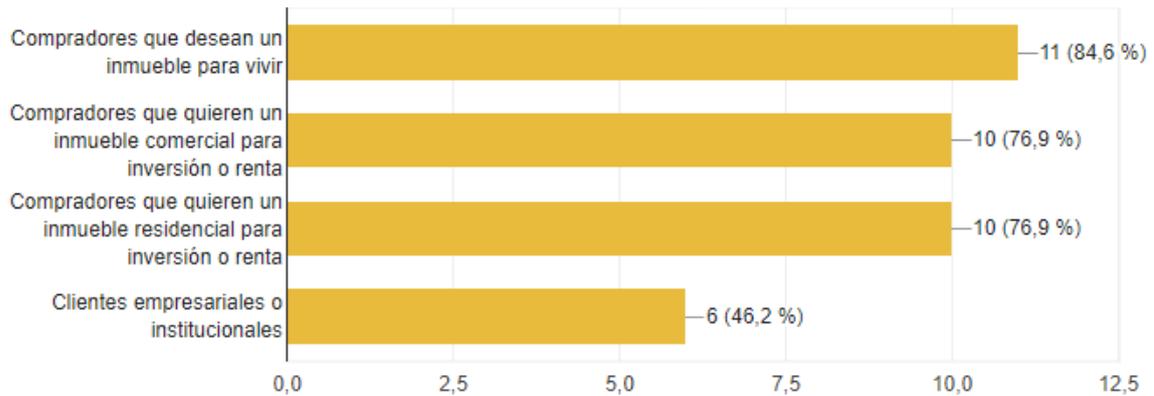


Gráfico 1.74 : Principales segmentos de mercado para los desarrollos inmobiliarios de los Socios Cadisal (Informe Preliminar)
Fuente: Elaboración Propia

En relación al origen de esos compradores, el siguiente gráfico muestra que los principales clientes de los desarrolladores salteños son los propios salteños (especialmente del Departamento Capital), mientras que compradores del resto del país y de países limítrofes no superan el 20%.

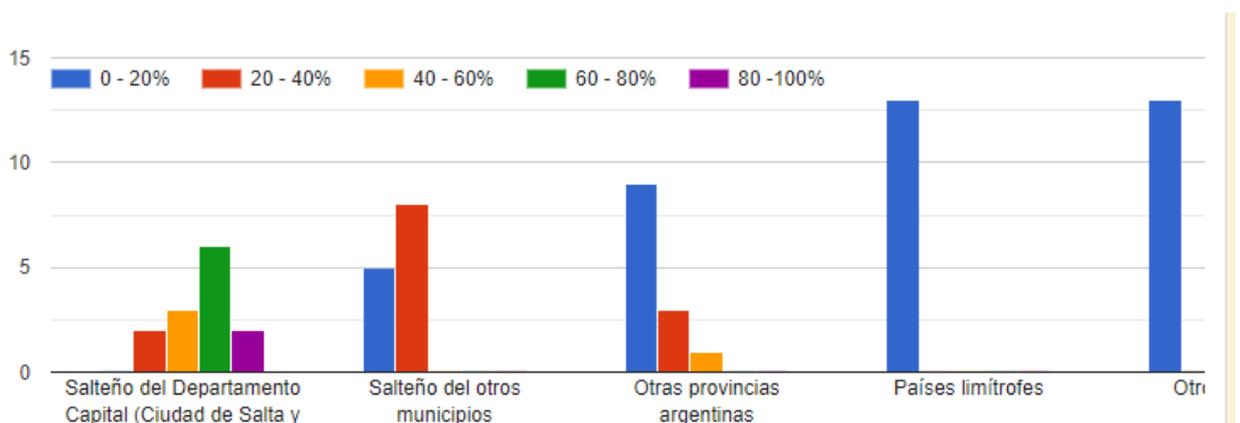


Gráfico 1.75 : Composición del market share para los desarrollos inmobiliarios de los Socios Cadisal (Informe Preliminar)
Fuente: Elaboración Propia

A nivel país y según el portal “Informes de Expertos”, los factores que inciden en el Mercado de Inmobiliario en Argentina son:

- *Gran demanda de plazas separadas influye el patrón de compras:* Hoy en día la población joven demanda lugares separados para vivir, ya que la popularidad de las familias nucleares está alcanzando nuevas cotas y la gente prefiere vivir en su propio espacio y con sus propias condiciones. La creciente tendencia a disponer de un espacio independiente y un estilo de vida diferente proporciona comodidad a las generaciones más jóvenes, que pueden trabajar desde cualquier lugar y vivir a su aire. Por lo tanto, la construcción de propiedades compactas para una sola persona está ganando impulso. También está dando lugar a la compra masiva de espacios residenciales para la población más joven y trabajadora, lo que está contribuyendo a la expansión del tamaño del mercado inmobiliario.
- *Afluencia de viajes y turismo crece la demanda:* El mercado inmobiliario está prosperando en Argentina con la afluencia de turistas, lo que aumenta la necesidad de lugares donde alojarse durante las vacaciones o los viajes. Con el auge de la industria de viajes y turismo, se están previendo muchas inversiones para ampliar la cantidad de propiedades e infraestructura que está directamente vinculada en impulsar la economía del país. Además, con el aumento del turismo proliferan las casas de familia, AirBnB, hoteles y villas. Por lo tanto, se espera que el sector inmobiliario se fortalezca aún más durante el período de pronóstico²⁷.

Ambas situaciones han sido mencionadas por los empresarios salteños, a las que se agrega para Salta *los requerimientos de la actividad minera* (tal como se vió en el punto

²⁷<https://www.informesdeexpertos.com/informes/mercado-inmobiliario-en-argentina#:~:text=El%20mercado%20Inmobiliario%20en%20Argentina,y%20la%20edificaci%C3%B3n%20sobre%20%C3%A9l.>

anterior), tanto a nivel corporativo, como la oferta residencial para los trabajadores de este sector, considerando que en muchos casos se trata de expatriados.

Otro segmento en crecimiento son los *coworking* u “*oficinas flexibles*” orientadas a empresas que no quieren invertir en proyectos que les impiden crecer o decrecer según lo que necesiten²⁸.

1.7 Identificación de las fortalezas y debilidades, oportunidades y amenazas actuales para el desarrollo sostenible de la actividad en la Provincia de Salta.

De las encuestas realizadas a los actores privados del sector (en esta instancia, miembros de la CADISAL), surge información relevante que posibilitó el diseño de los documentos FODA que se comparten en este punto, en los que se aborda, por un lado, la **cuestión urbana** y, por el otro, **específicamente lo relacionado al desarrollo inmobiliario**.

Por una cuestión de claridad expositiva, se eligió ese modo de abordaje, más allá de la relación estrecha que existe entre el urbanismo y el desarrollo inmobiliario, considerando que como bien se dijo con anterioridad, el urbanismo se encarga de la planificación y diseño de las ciudades, mientras que el desarrollo inmobiliario se ocupa de la construcción y gestión de propiedades en estas áreas urbanas. Dicho esto, y a modo introductorio, cabe adelantar algunas consideraciones expuestas por los encuestados en general y sobre ambos campos.

Por ejemplo, en materia de tendencias, existe un reconocimiento de su parte sobre la necesidad de desarrollar proyectos de usos mixtos, contemplando el triple impacto de la actividad y la creciente utilización de materiales sostenibles. En un

²⁸ <https://www.forbesargentina.com/summit/donde-estan-oportunidades-mercado-inmobiliario-argentino-n43842>

importante segmento de la demanda, cobra protagonismo la tendencia de barrios abiertos y cerrados, priorizando la funcionalidad de los espacios públicos destinados al esparcimiento.

Se advierte una demanda común sobre la necesidad de mejorar la articulación del sector privado con el sector público, en orden a revisar la planificación sectorial, mejorar los procesos de gestión e implementación correspondientes y articular mecanismos permanentes de cooperación. Destacan los consultados la importancia de encontrarse nucleados en una Cámara como la CADISAL que los vincule, representándolos, lo que supone una fortaleza institucional para el sector.

Gran parte de los encuestados, planteó la disparidad existente entre los desarrollos inmobiliarios a cargo del Estado y los privados, que se advierte en la ciudad de Salta y su área de influencia. Según su criterio, cuando el crecimiento urbano viene de la mano del Estado (sea con fondos nacionales, provinciales o municipales) se da muchas veces de manera forzada, para regularizar asentamientos informales, provocando que se incorporen servicios de saneamiento a posteriori, dejándose de lado las planificaciones existentes en la materia. Por el contrario, entienden que el desarrollo urbano por parte de los actores privados guarda mayor correspondencia con la planificación y los valores propios de la sustentabilidad. "Ya no alcanza con ser un proyecto rentable, debe ser sostenible", dicen al respecto.

Como tendencia, también consideran importante la descentralización y ciudades de 15 minutos, que se impuso en el área circundante a la ciudad de Salta, especialmente en la zona de San Lorenzo Chico, donde se conjugan desarrollos de uso empresarial, comercial, turístico y habitacional. Sostienen, además, que crece la demanda de viviendas de menor metraje para jóvenes, y que se vislumbra la incorporación de espacios tipo "estudio" dentro del diseño arquitectónico de las unidades funcionales.

Se plantean la conveniencia de encarar la revitalización de áreas urbanas degradadas o en desuso; atender debidamente la cuestión del casco céntrico y considerar que la construcción en altura se aleja del área centro. Al mismo tiempo, sostienen que existe una tendencia de expansión urbana hacia áreas rurales con valor natural y paisajístico en búsqueda de una mejor calidad de vida, lo que es altamente demandado por sectores de ingresos medios y altos.

Como una oportunidad para el sector, destacan los efectos de la actividad minera en la medida que existe un número creciente de empresas y trabajadores que han migrado a la ciudad de Salta y áreas de influencia, suponiendo una demanda de locales para funcionamiento de las empresas, y de residencias para su personal. Esta oportunidad naciente que implica la minería, se suma a la ya consolidada que conlleva la actividad turística, considerando que la ciudad de Salta es el destino más visitado del Norte Argentino y uno de los líderes a nivel nacional, con todo lo que esto trae aparejado en materia de inversiones inmobiliarias.

Por otra parte, expresan los encuestados, que la situación imperante en el país -a la que Salta no es ajena- evidencia que la demanda insatisfecha habitacional choca con la falta de crédito, lo que según su punto de vista afecta mayormente a la clase media, que carece de otras vías para acceder a una vivienda. La inestabilidad política, económica y social -que atenta en general contra el desarrollo de cualquier tipo de actividad- los afecta puntualmente en su operatividad diaria, enfrentándose a desafíos como el desabastecimiento de productos e insumos esenciales, la especulación de los proveedores, las altas tasas de interés del mercado financiero, entre otros.

Entre sus principales críticas, cuestionan la desconexión total en coordinación entre el gobierno provincial, los municipios y las empresas prestatarias de servicios públicos domiciliarios, lo que dificulta el trabajo eficiente de los desarrolladores. La

burocracia estatal, bajo ese sesgo negativo de valoración, es un problema urgente a resolver. Es fundamental, para ellos, que organismos públicos provinciales y municipales sean expeditivos, al igual que las empresas de servicios públicos, que sus respuestas sean acordes a los tiempos empresariales.

También demandan como sector el mejoramiento de la infraestructura pública esencial (obras de saneamiento, eléctricas, vial, entre otras), cuya inversión debiera ser a exclusivo cargo del Estado y obedecer a una planificación que permita saber hacia dónde se dirige en su expansión, tiempos previstos para ello, etcétera. En otro plano relevante, plantean además la necesidad de contar con reglas claras respecto a la categorización de nuevas zonas de crecimiento y en relación a los tributos que gravan la actividad del desarrollador, que sufre una “fuerte presión impositiva” según lo manifestado por ellos de modo coincidente.

Son optimistas a futuro, bajo la creencia de que si gubernamentalmente se cuenta con una visión firme sobre la importancia del sector, se adoptan las medidas correspondientes para ejecutar esa visión, y el nuevo gobierno a nivel nacional adopta las medidas macro económicas adecuadas, habrá grandes oportunidades para el desarrollo inmobiliario en el ámbito territorial del Área Metropolitana del Valle de Lerma, dadas las características de la zona en cuestión (tamaño, disponibilidad de tierras bien ubicadas a precios accesibles, circunvalación ampliada, nuevos emprendimientos de usos diversos, etc.).

En las siguientes nubes de palabras podemos observar los principales conceptos vinculados, por un lado a las oportunidades, y por el otro las debilidades y/o temas que obstaculizan el desarrollo del sector.



Gráfico 1.76: Nube de palabras vinculado a las oportunidades del desarrollo urbano en Salta. datos preliminares.

Fuente: Elaboración propia en base a los resultados del Cuestionario realizado a los socios de CADISAL.



Gráfico 1.77: Nube de palabras vinculado a las debilidades y obstáculos al desarrollo urbano a nivel nacional

Fuente: Elaboración propia en base a los resultados del Cuestionario realizado a los socios de CADISAL.

Expuestas de este modo las apreciaciones en general de los encuestados, a título de introducción, se comparten los documentos FODA correspondientes.

a) Vinculados al desarrollo inmobiliario en el AMVL

DEBILIDADES:

En el ámbito político y económico:

Falta de crédito hipotecario para la vivienda y suelo y en las líneas existentes elevadas tasas de interés por parte de entidades financieras.

Situación que también se da en los créditos para el sector del desarrollo inmobiliario

Fuerte presión impositiva sobre el desarrollador inmobiliario.

Restricciones a las importaciones

Falta de seguridad jurídica y financiera

Respecto a la Gobernanza:

Desconexión en la coordinación entre gobierno provincial, municipios y empresas prestatarias de servicios.

Falta de articulación público - privada. Considerables demoras y burocracia para trámites de inicios de obra y de finales de obra, como así también, con entes que brindan servicios públicos (Agua y Luz).

Ordenanzas municipales inadecuadas que no contemplan el crecimiento del municipio.

Burocracia gubernamental.

Falta de proyectos integrados públicos – privados apuntados a sectores con bajos ingresos.

Respecto a la Infraestructura:

Falta de infraestructura de servicios básicos como agua y saneamiento.

Crecimiento desmedido del parque automotor y dependencia de la movilidad vial

FORTALEZAS:

Conglomerado empresario innovador y de gran profesionalismo unido en una Cámara

Convergencia de inversiones en la zona Oeste (San Lorenzo Chico) tendientes a la conformación de “Ciudades de 15 minutos” con presencia de desarrollos corporativos, comerciales, turísticos y residenciales.

Iniciativas que promueven la descentralización de centros urbanos

Proyectos que apuntan a la revitalización de áreas urbanas degradadas o en desuso.

Expansión urbana hacia áreas rurales con valor natural y paisajístico en búsqueda de una mejor calidad de vida.

Tendencia en las empresas a diseñar y planificar los proyectos considerando el desarrollo urbano bajo conceptos de transformación y sostenibilidad.

OPORTUNIDADES:

En el ámbito político y económico:

Stock de ahorros dolarizados fuera del sistema, muchos de los cuales se volcarán probablemente en el sector.

Probable devaluación que reducirá el costo de construcción medido en dólares.

Sector construcción tradicionalmente de los primeros en reactivarse tras una recesión.

Oportunidad de buenos retornos en USD para inversores que adquieran metros cuadrados.

Oportunidad de ingreso de inversores extranjeros por cambio de gobierno

Potencial reactivación del crédito hipotecario.

Crecimiento y estabilidad económica de cara al nuevo gobierno.

El tamaño actual del AMVL genera grandes oportunidades de desarrollo, ya que todavía dispone de tierras muy bien ubicadas a precios accesibles.

El crecimiento de la minería y sus servicios conexos en la Provincia

Buenas expectativas de crecimiento para el sector Turismo.

Crecimiento sostenido en el sector agrícola / ganadero.

Respecto a los productos y proyectos inmobiliarios:

Desarrollos de proyectos de usos mixtos

Innovación constante en metodología de construcción y materiales más sostenibles

Nuevas demandas y modalidades de vivienda y trabajo post pandemia que repercute en nuevas productos inmobiliarios (como viviendas de menor metraje para jóvenes, espacios tipo "estudio")

Mayor valor a los espacios abiertos y entornos naturales en la búsqueda de una mejor calidad de vida.

Auge de propuestas para trabajadores remotos

Demanda de unidades de viviendas multifamiliar (condominios), espacios de oficinas flexibles, espacios de almacenamiento.

Nuevos mercados (otros municipios, otras provincias, países limítrofes) e incrementar los clientes coproprativos.

Respecto del uso del suelo y sustentabilidad:

El aporte del sector privado para achicar el déficit habitacional, generando un mercado para nuevos desarrollos inmobiliarios en todos los segmentos y considerando el aumento de hogares con tenencia precaria y de inquilinos.

Fuerte crecimiento demográfico en el sector de circunvalación oeste y Valle de Lerma.

Iniciativas empresariales bajo el concepto de triple impacto (beneficio económico, social y compromiso ambiental).

Descentralización de centros urbanos y ciudades de 15 minutos

Transformación y avance en materia tecnológica.

b) Análisis del vinculado a temas de gestión urbanística del AMVL

A continuación se analizan los diferentes temas tratados a lo largo del presente trabajo con el aporte de los ya mencionados documentos técnicos vinculados al análisis del área metropolitana. Especialmente la **Parte III del Proyecto de Investigación del ISUT**, el equipo de investigadores realiza los PLANTEOS PROPOSITIVOS vinculados a la gestión urbanística en la provincia de Salta. El capítulo 1 de este libro presenta una síntesis operativa del Diagnóstico a través de la basa en la "Metodología de los Conflictos²⁹".

²⁹ Esta metodología, resumidamente, se basa en una identificación de "Conflictos" (que agrupan las debilidades y amenazas, según la concepción FODA) y "Potencialidades" (que agrupan las fortalezas y oportunidades FODA). El ejercicio permite establecer las cadenas de causalidad de los conflictos y potencialidades, diferenciando aquellos que pueden considerarse como "estructurales" y "causas raíz". En la metodología mencionada, la identificación del o de los principales conflictos estructurales, se sintetiza en el Subsistema Decisor, que describe el núcleo de conflictividad que afecta el ámbito temático estudiado y que, por tanto, debe ser abordado en forma directa y prioritaria. Como contracara de lo anterior, la metodología permite arribar al Tema Generador, entendido como la o las potencialidades que, al desarrollarse, tendrían la mayor capacidad de atacar el Subsistema Decisor y generar una solución en cadena de sus conflictos asociados, bajo el criterio de obtener el mayor efecto con acciones más localizadas (Página 2).

DEBILIDADES

En relación al **uso del suelo**, el AMVL es el resultado de varias décadas de una creciente dinámica de desarrollo urbano **expansivo** (en muchos casos insustentable), con una **muy baja densidad**, motivado fundamentalmente por un gran crecimiento demográfico.

En relación a las **focalidades territoriales** del AMVL, es todavía notoriamente macrocefálica, con concentración de servicios y terciarización de la zona urbana núcleo del AMVL (macrocentro de la Ciudad de Salta) y en un fuerte incremento y dispersión habitacional en la periferia metropolitana. Por otra parte, el cambio en el perfil productivo de los municipios del Valle de Lerma, no siempre aumentó su autonomía y autosuficiencia funcional, impactando en que sus vecinos trabajen en otro municipio y usen sus pueblos como “dormitorios”, con la creciente dependencia de los sistemas de movilidad.

Respecto al **intercambio y flujos** (metabolismo territorial y urbano) que se producen en el AMVL, y en parte por las dos razones anteriores, la población presenta una creciente dependencia de los medios de transporte. Particularmente hay un uso elevado de automotores individuales³⁰ (con sus repercusiones ambientales y de tránsito). Por otro lado, y aunque existe un sistema conjunto de disposición final de RSU de municipios metropolitanos, el Vertedero Metropolitano (San Javier) se encuentra en situación al límite de capacidad operativa. Aún son insuficientes las iniciativas de separación de residuos, reciclaje, utilización de energías renovables y movilidad sustentable.

A pesar de que el entorno natural es un gran valor del área, el **sistema de espacios abiertos** presenta varias debilidades la atomización de los espacios públicos y verdes así como un muy bajo nivel y calidad de equipamiento y

³⁰ 36% de los hogares dispone de automóvil

mantenimiento de los mismos (lo que dificulta su uso como espacios recreativos y de contacto con la naturaleza).

El AMVL no solo presenta una brecha significativa entre los sectores con mayores y menores ingresos, con altos índices de pobreza, sino también una **segregación social y espacial** con importantes contrastes en calidad de vivienda y hábitat y un desigual acceso a los servicios públicos, lo que también repercute en la calidad educativa.

Un **sistema hídrico y de agua y saneamiento frágil**. El LEM identificó temas “preocupantes” vinculados al sistema hídrico y áreas vulnerables a inundaciones. El área sufre la escasez de agua potable, especialmente en los periodos críticos (primavera - verano). A esto se suma el inconveniente del colapso y mal estado de las redes de distribución actual y el elevado costo de ampliación de la red (especialmente hacia áreas dispersas). Por otro lado, el AMVL, muestra situaciones disímiles en lo referido a la infraestructura de servicios básicos de saneamiento.

En relación a los **instrumentos de gestión**, se advierte no solo una falta de conocimiento, sino también una “sub-gestión” de los planes existentes (incluyendo procesos de revisión y mejora). Considerando que se trata de un área que incluye varios municipios, la falta de articulación interjurisdiccional para afrontar temas macros metropolitanos, así como obsolescencia y vacíos legales y normativos para la regulación del suelo, y la falta de aplicación de instrumentos de recuperación de plusvalías[2].

El **déficit de vivienda**, condicionados por una vigorosa dinámica demográfica es agravada por la falta de acceso al crédito. Aunque hay importantes avances en las viviendas sociales, un gran segmento de la población se ve imposibilitado de acceder a la vivienda.

A nivel **turístico**, falta de desarrollo y variedad de oferta complementaria en los municipios del interior con una elevada concentración de la oferta turística en

Salta Capital y rutas en mal estado o no pavimentadas que dificultan el acceso a atractivos turísticos.

FORTALEZAS

- En relación a las **focalidades territoriales**, la pandemia produjo una revalorización del concepto de “**proximidad**” que tiene su correlato en la ciudad del cuarto de hora o quince minutos[3], que no solo mejora la interacción social, genera oportunidades de negocios, comercios y servicios, sino también disminuye el requerimiento de movilidad. Para ello, es valorable el esquema de barrios y pueblos que conforman el AMVL y la descentralización de municipios en delegaciones.
- Respecto al **intercambio y flujos** (metabolismo territorial y urbano), es destacable la consolidación y correcto servicio del sistema de transporte público metropolitano (AMT / SAETA), así como su ampliación y cobertura. También que existe un sistema conjunto de disposición final de RSU de municipios metropolitanos con cobertura satisfactoria del servicio de recolección de RSU y la incipiente implementación de sistema de separación de residuos en algunos municipios, así como las iniciativas de gestión ambiental cada vez más presentes en organismos públicos y empresas privadas.
- La ubicación del AMVL y que forma parte de un **ecosistema** de transición entre el bosque chaqueño, dominante en las sierras subandinas y la Reserva de Biosfera de Yungas (RBY) genera un entorno natural que es un gran valor del área, no solo por la apreciación del mismos que pueden tener los vecinos, sino también por lo que representa como recurso turístico.
- En relación a los **instrumentos de gestión**, es destacable la existencia de planes urbanos y ambientales en todos los niveles (Provinciales, Metropolitanos y Municipales), así como número creciente de normativas

municipales (Nuevos códigos urbanísticos en algunos Municipios del AMVL y otros en instancia de revisión).

- Las estadísticas de empleo formal en el sector a nivel provincial revelan una verdadera **explosión del sector de la construcción** desde la pandemia, con variaciones acumuladas en el nivel de empleo que alcanzaron el 50% interanual, totalmente inéditas.
- A nivel **minero**, los servicios de apoyo a la actividad tienden a ubicarse en el AMVL. La actividad se posiciona como la locomotora más importante para la actividad de la provincia en los últimos años, no solo por las regalías que deja al erario público, sino principalmente por la demanda derivada que dicha actividad genera en otros sectores.
- En relación al **turismo**, Salta es *la provincia más consolidada a nivel turístico del norte argentino y un referente a nivel país*". Particularmente la región presenta **vocación turística** e incluye dos municipios que lideran a partir de su categorización en el nivel "alto" como son la Ciudad de Salta y San Lorenzo. Su oferta y propuesta es coincidente con las demandas y tendencias a nivel internacional y nacional. Salta y San Lorenzo fueron elegidos como los destinos más hospitalarios de la Provincia. La Ciudad de Salta encabeza el ranking de viajeros alojados en hoteles (22% en el año 2022) y supera el promedio regional de ocupación hotelera
- En relación a la **conectividad**, el AMVL alberga al 7° **aeropuerto** en cantidad de pasajeros transportados del país y el **1° de la región norte** por cantidad de vuelos y movimiento de pasajeros. Salta actualmente tiene conectividad directa con todas las regiones del país y con Brasil, alcanzando 110 frecuencias semanales.

OPORTUNIDADES:

En relación al **uso del suelo**, la identificación y planificación de tierras para urbanización, ajustando los códigos de edificación y priorizando los vacíos urbanos con posibilidad de intervención

En este mismo ámbito, la actualización de las normativas municipales en la delimitación a escala municipal de los Perímetros Urbanos Consolidados (áreas urbanas y grandes vacíos o áreas de borde concebidos como Áreas de Ocupación Prioritaria) y de los Ejidos Urbanos (delimitación de las áreas de influencia directa y futuro crecimiento de las plantas urbanas) para generar reglas claras y visualizar oportunidades de nuevos desarrollos urbanísticos, preservando los entornos y áreas de valor ambiental que así lo ameriten.

Considerar **instrumentos de recuperación de plusvalías**, que fortalezcan el rol del estado en la gestión del suelo y la resolución del déficit habitacional.

En relación al **sistema de espacios abiertos**, la persistencia de grandes vacíos urbanos susceptibles de aportar áreas relevantes y el aporte reciente de nuevos Parques (como el Bicentenario, Parque de la Familia, Parque Sur) y Reservas Municipales (Las Yungas, Parque Natural de la Ciudad de Salta) al uso recreativo, así como la existencia de proyectos de múltiples parques ribereños en planes metropolitanos y municipales (algunos ya en proceso de financiación) y la factibilidad de diseñar corredores verdes o ecológicos que conecten las áreas de mayor valor natural, a través de avenidas, plazas, parques, reservas, fortaleciendo además la existencia de viveros municipales. Además la innovación constante en metodología de construcción y materiales más sostenibles facilitan los proyectos sostenibles.

Con el objetivo de mitigar la **segregación socio - espacial**, las mejoras y nuevas construcciones de equipamientos sociales en áreas marginadas así como los programas y financiamientos para barrios vulnerables permiten mejorar el acceso de la población a mejores servicios públicos, las mejoras en la conectividad digital achican la brecha digital y abre nuevas oportunidades que

se suman al aumento del compromiso empresarial a través de programas de responsabilidad social y desarrollo comunitario hacia áreas vulnerables.

Incorporación de nuevas propuestas constructivas orientadas a propuestas para el aprovechamiento de las aguas pluviales, así como el estudio de sistemas de saneamiento descentralizados para zonas con baja densidad poblacional y grandes extensiones de terreno, lo que requiere nuevas normativas y estudios de factibilidad. El análisis de nuevos mecanismos de financiamiento para obras de agua.

En relación a la **vivienda**, aprovechando la vigencia de programas y líneas de financiamiento públicas, explorar nuevos patrones tipológicos de densidades medias o altas en el sector social, lo que no ha sido habitual para la vivienda de producción pública en Salta, habida cuenta de su baja aceptación social y de los frecuentes conflictos de convivencia que ello ha causado en emprendimientos ya ejecutados. Como excepción, tales tipologías pueden resultar aplicables a los deciles superiores de la población demandante de financiamiento estatal para la vivienda. Asimismo, introducir la participación público-privada, generando nuevas herramientas financieras y jurídicas.

Dado el **stock de dólares atesorados** que aún persisten fuera del sistema, es altamente plausible que cuando la economía comience a reactivarse se vea un impacto importante en el sector de la construcción, a partir de que existe una correlación entre los montos de compra de dólar billete de parte de particulares y las autorizaciones de obra (los dólares atesorados (o parte de ellos) son volcados luego a la construcción).

El prometedor desarrollo de **actividades como el turismo, el comercio, la minería y la economía del conocimiento** permitirán diversificar la oferta productiva de los municipios, generar empleo y fomentar el emprendedurismo. Los elevados salarios del sector minero (sector pujante con salarios elevados para el estándar de la economía salteña). En el turismo,

la diversificación de inversiones vinculadas al turismo y nuevos formatos de inversiones para la construcción de hoteles permitirán el crecimiento de la oferta. Los turistas prefieren destinos auténticos y que aseguren contacto con la naturaleza, aunque se advierte un retorno e interés a los grandes centros urbanos por lo que los recursos y atractivos del AMVL pueden convertirse en productos adecuados a tales requerimientos. Ello implicará la oportunidad de diversificar las tipologías de las inversiones tanto en el ámbito residencial, como en corporativo, industrial y el turístico, generando nuevas propuestas y servicios innovadores.

Las **obras de ampliación del Aeropuerto Salta, ya en marcha**, implicarán un crecimiento total del 65 por ciento en infraestructura y la paulatina recuperación de las conexiones internacionales permitirán favorecer el intercambio turístico.

El interés común de los sectores públicos y privados en la *sostenibilidad, la coordinación y gobernanza, además de un marco legal claro y actualizado*.

AMENAZAS:

- En relación al **uso del suelo**, la pérdida de áreas naturales boscosas y reducción del espacio rural productivo que modifica las dinámicas locales en los municipios más rurales del AMVL (con el riesgo de convertirse solo en Ciudades Dormitorios).
- La misma amenaza puede atentar contra la visión y estrategia de desarrollo turístico de la región, que se sustenta en valores como “destinos de naturaleza cercana” basado en atributos como *“el patrimonio paisajístico destacado (jungas, ríos, valles, quebradas y cerros) y su fuerte vinculación con la impronta productiva que caracteriza a los Municipios”*.

- La pérdida de calidad educativa en la Provincia.
- La profundización de la estructura territorial como mosaico de áreas homogéneas internamente y contrastantes entre sí que pueden generar mayor marginalidad y violencia urbana.
- El Despoblamiento de las áreas centrales de la ciudad de Salta, modificando su carecer e idiosincrasia.
- El aumento de los niveles de contaminación ambiental.

1.8 Presentación y validación del Informe de Avance con la contraparte provincial y la Comisión Directiva de la CADISAL.

Tal lo determinado en los términos de referencia, el día jueves 23 de noviembre de 2023 a hs. 12.00 del mediodía, a través de la plataforma MEET se mantuvo una reunión virtual con la contraparte provincial y miembros de la Comisión Directiva de CADISAL.

Es importante destacar la cooperación permanente de la contraparte provincial en este trabajo, en la medida que facilitó la información solicitada y gestionó las respuestas requeridas a distintos organismos. En la que respecta a este punto, debe señalarse que se realizó un encuentro virtual con la contraparte del Gobierno de Salta y la comisión directiva de la CADISAL, donde la Consultora presentó este Informe Parcial 1, el que contó con la conformidad de los presentes.

Participaron de la misma:

Por la contraparte provincial:

- *El Coordinador del Ministerio de Infraestructura y Servicios Públicos de la Provincia de Salta, Dr. Matías Risso.*

Por la Comisión Directiva de Cadisal:

- *El Presidente de Cadisal, Arq. Elías Chiadeh.*
- *El Vicepresidente de Cadisal, Lic. Jonás Beccar Varela.*
- *La Secretaria de Cadisal, Srta. Lucía De los Ríos.*

Por el equipo de consultores:

- *Estanislao Villanueva Cornejo*
- *Agustina Solá*
- *Ana Cornejo Remy*
- *Mariano Ovejero*
- *Ramiro Villa*
- *Octacio Groppa*

Durante la misma se repasaron los objetivos del trabajo que se viene realizando y se compartió una presentación de lo avanzado según el informe parcial, haciendo foco en el análisis y diagnóstico del sector y el FODA resultado de toda la información recabada, así como también de las diferentes entrevistas que se le viene realizando a los referentes del sector.

Finalmente se compartieron reflexiones preliminares sobre el rol que poseen los desarrolladores dentro de la actividad económica de la Provincia de Salta y acerca de las posteriores entregas que tendrá dicha consultoría.

A continuación, fotos de la reunión y copia de la presentación realizada en Anexo.



Tareas comprendidas

1. Análisis y diagnóstico del Sector Inmobiliario en la Provincia de Salta
2. Desarrollo y diseño del Business Case y de la marca paraguá
3. Formulación de lineamientos estratégicos para el fomento y fortalecimiento del sector
4. Compromiso con el desarrollo sostenible

TAREA 2: DESARROLLO Y DISEÑO DEL BUSINESS CASE Y DE LA MARCA PARAGUA PARA EL SECTOR

2.1. y 2.2 Recopilación, redacción y diseño del documento “Business Case”, denominado “Oportunidades del Desarrollo Inmobiliario y Urbano en Salta”, traducido al inglés.

A partir de la información recopilada durante la elaboración de la Tarea 1, a partir de los intercambios con la Comisión Directiva de CADISAL así como del análisis de guías de inversión para otros sectores y/o ciudades, el equipo consultor procedió a elaborar un Business Case que permita promocionar y visibilizar las oportunidades de inversión inmobiliaria en el AMVL de Salta. El mismo tiende, además, la posibilidad de ser actualizado y adaptado de acuerdo al mercado y/o segmentos de inversores al que va dirigido.

El índice es el siguiente:

- PALABRAS DEL GOBERNADOR DE SALTA, GUSTAVO SAENZ
- PALABRAS DE ELÍAS CHIHADDEH, PRESIDENTE DE CADISAL
- INVERTÍ EN SALTA
- COMPROMETIDOS CON EL DESARROLLO SOSTENIBLE
- BIENVENIDOS A SALTA
- EL DESARROLLO INMOBILIARIO EN SALTA, UN SECTOR EN PLENO CRECIMIENTO Y INNOVACIÓN
- ¿POR QUÉ INVERTIR EN SALTA?
- CATÁLOGO DE PROYECTOS DE INVERSIÓN
- INSTRUMENTOS DE PLANIFICACIÓN Y MARCO LEGAL
- LEY DE FOMENTO
- DIRECTORIO DE EMPRESAS ASOCIADAS A CADISAL

- MAPA Y DIRECTORIO DE ACTORES VINCULADOS AL DESARROLLO INMOBILIARIO

El mismo responde a los contenidos mínimos establecidos en el contrato en cuanto que aborda: la presentación sobre la Provincia de Salta y el Área Metropolitana (en la sección “Bienvenidos a Salta” y “¿Por qué invertir en Salta?”), las ventajas para el desarrollo urbano e inmobiliario en Salta (en la sección “¿Por qué invertir en Salta?”), presenta las oportunidades de inversión y proyectos destacados (en la sección “Catálogo de proyectos de inversión”, la cual puede ser actualizada y adaptada de acuerdo al segmento de inversores al cual esté dirigido), el directorio de las empresas y organismos vinculadas al sector, con datos de contacto (en las secciones “Directorio de empresas asociadas a CADISAL” y “Mapa y directorio de actores vinculados al desarrollo inmobiliario”), los regímenes de promoción y beneficios (en la sección de “Fomento”) y cuáles son los sectores estratégicos en el desarrollo de la Provincia de Salta (presentados en la sección “¿Por qué invertir en Salta?”).

El Business Case, en sus versiones en español y en inglés, puede descargarse del siguiente link:

https://drive.google.com/drive/folders/1Sf_IMFKtRtug98CIAITTUvTCI6FkXHnN?usp=drive_link

2.3. Redacción de los objetivos y metas a nivel de marketing y de los principales lineamientos de marketing, con un plan de acción en el corto, mediano y largo plazo

Objetivos a Corto Plazo

1- Establecer y consolidar la presencia de la marca "Invertí en Salta" como una elección atractiva y lucrativa para potenciales inversores, mediante estrategias de posicionamiento que resalten su conveniencia financiera.

Meta: Posicionar "Invertí en Salta" como una opción preferida para inversores en el mercado inmobiliario de la región.

Indicadores:

Aumento del reconocimiento de marca en encuestas de mercado.

Incremento en la participación de "Invertí en Salta" en eventos y medios especializados.

Lineamientos:

- Implementar un mensaje de comunicación de marca diferencial que destaque las ventajas competitivas de "Invertí en Salta".
- Identificar y participar en eventos relevantes del sector inmobiliario para aumentar la visibilidad y establecer conexiones con inversores y profesionales del sector.
- Generar relaciones con líderes de opinión y expertos en el mercado inmobiliario para fortalecer la credibilidad y la percepción positiva de la marca.
- Realizar encuestas periódicas para evaluar el brand awareness, relevando datos para evaluar las estrategias implementadas.
- Aumentar la presencia de la marca "Invertí en Salta" en medios especializados a través de publicaciones, entrevistas y artículos relevantes.

2- Implementar una sólida presencia en canales digitales, con optimización de palabras clave relevantes para los mercados objetivo para incrementar la visibilidad y el interés.

Meta: Mejorar la visibilidad online y aumentar participación activa en plataformas digitales.

Indicadores:

Aumento del tráfico en el sitio web de "Invertí en Salta".

Mejora en la clasificación de palabras clave en los motores de búsqueda.

Lineamientos

- Implementar el sitio web de "Invertí en Salta" para una experiencia de usuario más efectiva y atractiva.
- Implementar estrategias de SEO sólidas para mejorar la clasificación de palabras clave relevantes en los motores de búsqueda.
- Implementar campañas SEM dirigidas a públicos específicos, utilizando plataformas digitales relevantes para los mercados de interés.
- Crear y compartir regularmente contenido de calidad, para aumentar el volumen de links de calidad así como también la participación y el interés en línea.
- Mantener una presencia activa en redes sociales relevantes, participando en conversaciones, respondiendo a comentarios y compartiendo contenido valioso.

3- Desarrollar una base de datos compuesta por individuos interesados en las propuestas de "Invertí en Salta", con el propósito de ampliar significativamente el volumen de negocios y fortalecer las relaciones a largo plazo con los potenciales inversores.

Meta: Construir una base de datos sólida y activa de interesados en las propuestas de inversión.

Indicadores:

Crecimiento mensual en la cantidad de suscriptores al boletín informativo.

Participación activa en eventos y webinars organizados por "Invertí en Salta".

Lineamientos

- Implementar estrategias de captación de leads a través de formularios en el sitio web, promociones y participación en eventos.

- Enviar boletines informativos periódicos con contenido valioso sobre inversiones inmobiliarias y actualizaciones de proyectos de los prestadores.
- Organizar eventos y webinars regulares para atraer a la audiencia, fomentar la participación activa y profundizar las relaciones con los interesados.

Objetivos a Mediano Plazo

1- Concretar alianzas estratégicas con empresas del sector inmobiliario para consolidar las ofertas de "Invertí en Salta" mediante el respaldo de marcas reconocidas, aumentando la exposición, la confianza y credibilidad entre los potenciales inversores.

Meta: Establecer acuerdos estratégicos con al menos tres empresas del sector inmobiliario.

Indicadores:

Firma de contratos de colaboración con empresas inmobiliarias reconocidas.

Incremento en la percepción positiva de la marca entre inversores a través de encuestas y estudios de mercado.

Lineamientos

- Realizar un exhaustivo análisis del mercado inmobiliario para identificar empresas clave y oportunidades de colaboración estratégica.
- Desarrollar propuestas de valor que destaquen los beneficios mutuos y las sinergias para ambas partes en una colaboración estratégica.
- Conducir encuestas y estudios de mercado para evaluar el aumento en la percepción positiva de la marca entre inversores después de la implementación de las alianzas estratégicas.

2- Establecer colaboraciones con instituciones gubernamentales con el fin de elevar la percepción de solidez y seguridad asociada a las inversiones ofrecidas

por "Invertí en Salta", brindando a los inversores una mayor tranquilidad y respaldo institucional.

Meta: Establecer relaciones de colaboración con al menos una institución gubernamental.

Indicadores:

Firma de acuerdos de colaboración con entidades gubernamentales.

Mejora en la percepción de solidez y seguridad asociada a "Invertí en Salta" en encuestas de confianza.

Lineamientos:

- Identificar al menos tres instituciones gubernamentales locales cuyas metas y objetivos se encuentren alineados con "Invertí en Salta".
- Desarrollar propuestas específicas que destacando la contribución de "Invertí en Salta" al desarrollo sustentable de la región en colaboración con las instituciones gubernamentales.
- Formalizar las colaboraciones mediante la firma de acuerdos que delinear claramente las áreas de cooperación y los beneficios mutuos.
- Realizar encuestas de confianza para evaluar la mejora en la percepción de solidez y seguridad asociada a "Invertí en Salta" después de establecer colaboraciones con instituciones gubernamentales.

3- Implementar y concluir las primeras inversiones de acuerdo con el plan estratégico, destacando estos casos de éxito como testimonios tangibles de la viabilidad y rentabilidad de las propuestas como punto de partida para futuras operaciones y atrayendo la atención de nuevos inversores.

Meta: Concretar al menos dos inversiones dentro del primer año según el plan estratégico.

Indicadores:

Éxito en la ejecución y finalización de los proyectos de inversión planificados.

Obtención de retornos financieros conforme a las proyecciones establecidas

Lineamientos

- Implementar el plan de atracción de inversores, con una ejecución eficiente y en línea con las expectativas y proyecciones.
- Mantener una gestión transparente de los proyectos, comunicando activamente los hitos y progresos a inversores y líderes de opinión.
- Evaluar el éxito mediante la finalización exitosa de al menos dos proyectos de inversión y la obtención de retornos financieros que cumplan con las expectativas establecidas en el plan

Objetivos a Largo Plazo

1- Atraer inversiones directas en proyectos específicos durante los primeros dos años, con foco en la concreción de acuerdos que respalden el desarrollo económico de Salta.

Meta: Concretar acuerdos financieros para al menos tres proyectos inmobiliarios en Salta dentro de los primeros dos años.

Indicadores:

Monto total de inversiones atraídas.

Número de proyectos firmados y en desarrollo.

Lineamientos

- Identificar y estructurar proyectos inmobiliarios que sean atractivos para inversores, considerando la demanda del mercado y las oportunidades de desarrollo en Salta.
- Diseñar campañas de marketing específicas para cada proyecto, resaltando sus características únicas y beneficios financieros para los inversores potenciales.
- Establecer relaciones estratégicas con instituciones financieras para facilitar acuerdos y ofrecer opciones de financiamiento atractivas.

2- Construir una reputación positiva como una opción de inversión rentable en el mercado inmobiliario, consolidando la confianza de los inversores a través de la entrega exitosa de proyectos y la generación de retornos atractivos durante el período establecido.

Meta: Generar retornos atractivos y entregar proyectos exitosos para consolidar la confianza de los inversores.

Indicadores:

Rendimiento financiero de los proyectos en comparación con las expectativas.

Índices de satisfacción y lealtad del cliente inversor.

Lineamientos

- Implementar prácticas de gestión transparentes en todos los aspectos del desarrollo y ejecución de proyectos, asegurando la entrega.
- Mantener una comunicación proactiva con los inversores, proporcionando actualizaciones periódicas sobre el progreso de los proyectos fomentando así la confianza y la transparencia.
- Establecer un programa de fidelización para inversores recurrentes, ofreciendo incentivos y beneficios exclusivos que fortalezcan la relación a largo plazo.

3- Demostrar el compromiso de la marca "Invertí en Salta" con el desarrollo sostenible de la región, implementando buenas prácticas en todos los proyectos, promoviendo una percepción positiva de la marca como un actor comprometido con el bienestar a largo plazo de Salta.

Meta: Implementar prácticas ambientales y sociales en todos los proyectos, destacando al menos dos iniciativas específicas.

Indicadores:

Certificaciones de sostenibilidad obtenidas.

Participación y reconocimiento en eventos o iniciativas relacionadas con el desarrollo sostenible.

Lineamientos

- Incluir prácticas de desarrollo sostenible en la planificación y diseño de cada proyecto desde el inicio, considerando aspectos ambientales y sociales.
- Buscar y obtener certificaciones reconocidas de sostenibilidad para los proyectos, demostrando el compromiso con estándares y prácticas responsables.
- Involucrar activamente a la comunidad local en la planificación y ejecución de proyectos, promoviendo la colaboración y generando percepciones positivas sobre el impacto social de las inversiones.

2.4. Desarrollo y diseño de la propuesta de una "marca" vinculada al sector que apoye la estrategia de inversión y promoción para el desarrollo inmobiliario y urbano de Salta.

Se desarrolló y diseñó la propuesta de una "marca" vinculada al sector y que apoye la estrategia de inversión y promoción para el desarrollo inmobiliario y urbano de Salta, la cual fue presentada y puesta a votación a través de dos instancias entre los miembros de CADISAL.

En una primera instancia, en el marco de la Asamblea Anual de la CADISAL realizada el 20 de diciembre se presentaron a los socios las distintas opciones de marca sometiéndose las mismas a un proceso de votación a través del siguiente formulario:

Link para acceder a la 1° votación: <https://forms.gle/TavCGJHppDThfE4KA>

De la misma participaron 27 socios y sus votos generaron una terna con las 3 opciones de marca más votadas. A partir de allí se solicitó a la Comisión Directiva de CADISAL que elija la más representativa de las tres, siendo la siguiente marca la seleccionada:



El Manual de Marca se puede descargar del siguiente link:

https://drive.google.com/drive/folders/1o1w7JmY3dZgsHP5utaqm3g_dSSu45iL_?usp=drive_link

2.5. Colaboración con el desarrollo y organización de eventos de presentación del Business Case

En base a lo analizado se plantea las siguientes acciones a llevar a cabo con el fin de dar a conocer las oportunidades de inversión en el desarrollo inmobiliario que posee la Provincia de Salta.

Dichas acciones se enmarcan según su objetivo y el público al que irían dirigidas.

Acción	Público	Objetivos
Diseño de Stand Atractivo	Asistentes presenciales	- Reflejar la identidad de "Invertí en Salta". - Destacar proyectos inmobiliarios y beneficios económicos.
Workshops	Inversores, asistentes a presentación	- Resaltar oportunidades de inversión. - Generar confianza y credibilidad a través de testimonios.
Participación Activa en Paneles y Mesas R	Profesionales del sector, inversores	- Posicionar a "Invertí en Salta" como experto en el sector. - Identificar tendencias y oportunidades.
Material de Promoción Personalizado	Asistentes presenciales	- Destacar los aspectos únicos de invertir en Salta. - Proporcionar información visual atractiva.
Networking Estratégico	Inversores, profesionales del sector	- Establecer conexiones directas con inversores clave. - Profundizar relaciones con profesionales del sector.
Uso de Tecnología Interactiva	Asistentes presenciales	- Ofrecer experiencias inmersivas de proyectos inmobiliarios. - Destacar la innovación de la marca.
Sorteos e Incentivos	Asistentes presenciales	- Generar interacción y participación en el stand. - Atraer potenciales inversores con incentivos.
Seguimiento Post-Feria	Contactos generados en la feria	- Consolidar el interés de inversores potenciales. - Facilitar reuniones y proporcionar información detallada.
Publicidad Previa al Evento	Potenciales asistentes presenciales	- Crear expectativa antes del evento. - Generar interés anticipado mediante adelantos exclusivos.
Colaboraciones Estratégicas	Gobierno, empresas, Desarrolladores	- Aumentar visibilidad del stand. - Explorar oportunidades de co-patrocinio y colaboración.

Tabla 2.1. Acciones de Promoción y Marketing. Fuente: Elaboración Propia

2.6. Propuesta de visitas y plan de tareas a ejecutar según lineamientos estratégicos de marketing

A continuación, se adjunta un plan de participación en ferias del sector, tanto nacionales como internacionales, diagramado en base a una investigación cualitativa enfocada en los mercados prioritarios, estratégicos y potenciales.

FECHA		NOMBRE DE LA FERIA/EVENTO
Febrero	27 y 28	Expo Real Estate Mexico
Marzo	14 y 15	Expo Real Estate Guatemala
Mayo	8 y 9	Expo Construir Argentina
	20 al 24	Real Estate Business Tour España
	16 al 18	Expo Real Estate Bolivia
	29 y 30	Expo Real Estate Peru
Junio		ELDI Panamá
		Expo Real Estate Paraguay
Agosto	15 y 16	Expo Real Estate Argentina
Septiembre		Real Estate Business Tour Orlando Miami
Octubre		Expo Real Estate Colombia
Noviembre	6 y 7	Expo Real Estate Chile
		Real Estate Business Tour Buenos Aires
	14 y 15	Real Estate Tech USA
	14 y 15	LATAM Investment USA
El 26 de junio esta BATEV en La Rural 4 días, feria lider de la construccion y desarrolladores.		
En octubre de 2023, se hizo el primer Congreso Inmobiliario de Las Misiones, organizado por la Camara Inmobiliaria de Misiones junto con FIRA (Federacion Inmobiliaria de la Republica Argentina)		
Esta dirigido a inmobiliarias, desarrolladores, constructoras, arquitectos y, potenciales clientes.		
En cordoba se llevan a cabo ya dos años consecutivos en septiembre, Jornada NAcional de jovenes profesionales Inmobiliarios de la Republica Argentina		

Tabla 2.2 Eventos de Real State en 2024

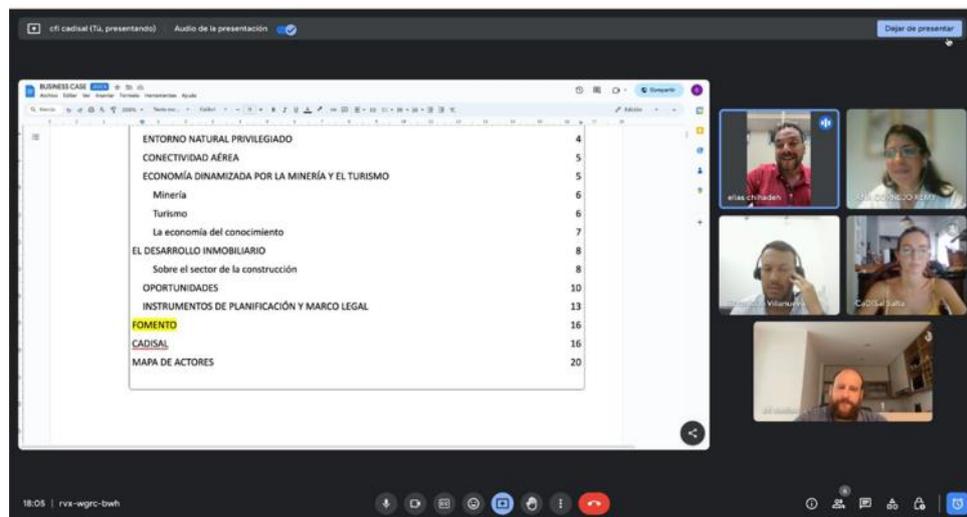
Fuente: Elaboración Propia3.6

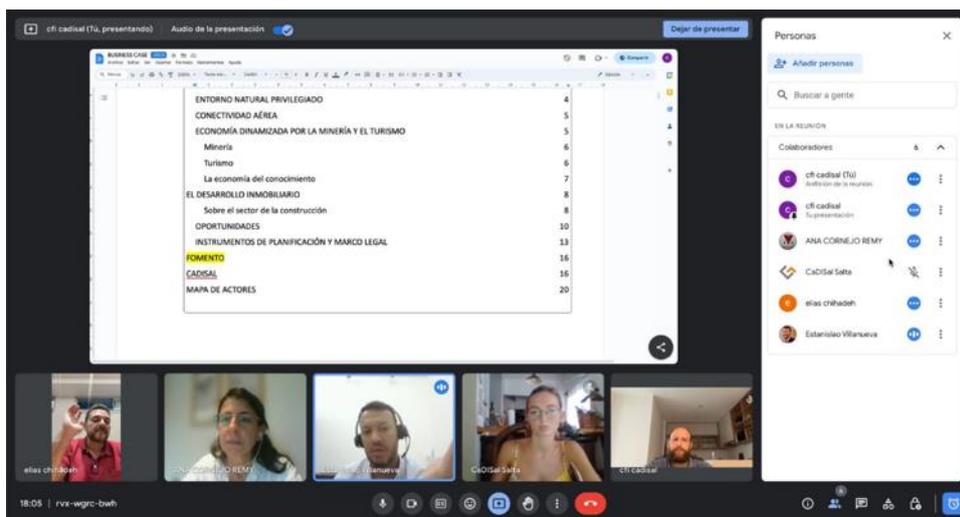
2.7. Presentación y validación del Informe de Avance con la contraparte provincial y la Comisión Directiva de la CADISAL.

En este punto es importante destacar que el Coordinador del Ministerio de Infraestructura y Servicios Públicos de la Provincia de Salta, Dr. Matías Risso, contraparte del Gobierno de la Provincia de Salta para este proyecto, dejó de cumplir sus funciones en ese cargo el día 10 de diciembre y que al momento no ha sido designado aún otro funcionario en este rol.

No obstante, es importante destacar la cooperación permanente de la CADISAL en este trabajo. En lo que respecta a este punto, debe señalarse que se realizó un encuentro virtual donde la Consultora realizó la presentación del documento preliminar correspondiente al “Business Case”.

El mismo se realizó el día lunes 18 de diciembre de 2023 a hs. 17.30, a través de la plataforma MEET. Participaron por la Comisión Directiva de CADISAL, su Presidente, el Arq. Elías Chiadeh, y por el equipo de consultores, Estanislao Villanueva Cornejo, Agustina Solá, Ana Cornejo Remy y Ramiro Villa.





Posteriormente, el 20 de diciembre de 2023, y en cumplimiento al Plan de Tareas (punto 2.6), se cumplió con la presentación del Business Case y de la marca paraguas en el marco del encuentro de cierre de año convocado por la CADISAL (Cámara de Desarrolladores Inmobiliarios de Salta) –institución que nuclea a los principales actores privados del sector-, al que asistió en representación de la provincia de Salta el Ministro de Infraestructura y Coordinador de Enlace, Ing. Sergio Camacho, junto a otros funcionarios de diversas carteras ministeriales.

Se trató de una presentación presencial realizada a los fines de la validación correspondiente ante los actores privados y gubernamentales, que se llevó a cabo en los salones del Office Park en San Lorenzo Chic (Municipalidad de San Lorenzo, Salta), de la cual participaron los miembros de la Comisión Directiva de CADISAL y numerosos asociados. El equipo de consultores estuvo representado por *Estanislao Villanueva Cornejo, Agustina Solá y Ana Cornejo Remy*.

Durante la misma se repasaron los objetivos del trabajo que se viene realizando y se compartió una presentación de lo avanzado, haciendo foco en los principales ejes de la campaña “Invertí en Salta”, incluyendo los contenidos del o “Business Case” denominado “Oportunidades del Desarrollo Inmobiliario y Urbano

en Salta” y las opciones de la marca que se sometió a votación, como ya fue explicado en el punto anterior.

Es de destacar que de esta jornada también participaron funcionarios provinciales y municipales, incluido el flamante Intendente de la Ciudad de Salta, Dr. Emiliano Durand. Cumplimos con informar al CFI que hemos tomado conocimiento informal que el Dr. Matías Risso cesó en su cargo el día 10 de diciembre y hasta el momento no hemos sido notificados de la persona que lo reemplazará a los fines de esta contratación en su condición de contraparte. Agradecemos la colaboración brindada por el citado profesional que, según tenemos entendido por medios periodísticos, asumió el cargo de Procurador en la municipalidad de la ciudad de Salta.

A continuación, fotos de la reunión y copia de la presentación realizada.







EL DESARROLLO INMOBILIARIO EN EL AMVL



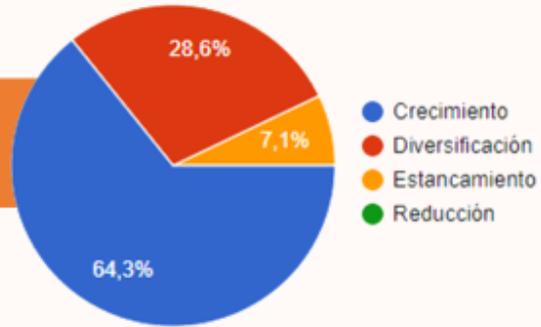


El desarrollo inmobiliario en Salta Diversifica sus inversiones, aportando valor a distintos sectores de la matriz productiva salteña



EXPECTATIVAS PARA EL 2024 DE SU EMPRESA

Fuente: Cuestionarios Socios CADISAL | Nov 2023



El desarrollo inmobiliario en Salta GENERA EMPLEO Y CONOCIMIENTO



Empleo Directo



Empleo Indirecto

PROMEDIO POR EMPRESA

33 Empleados permanentes

11 eventuales

93 empleos indirectos

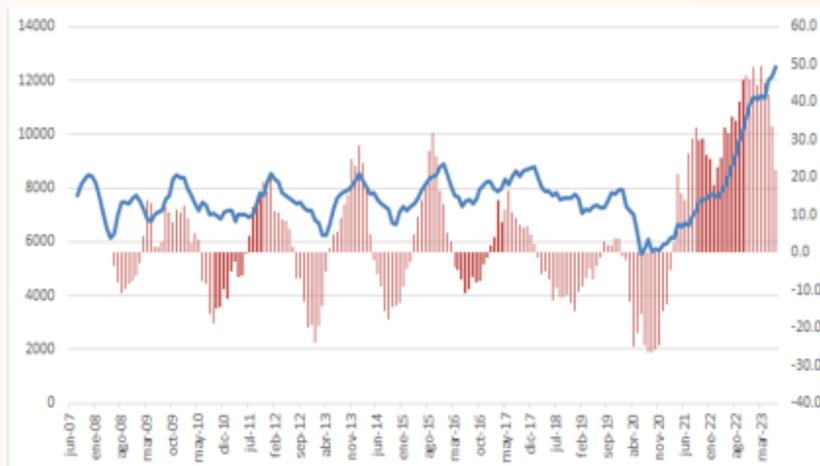
Datos preliminares en base Cuestionarios Socios CADISAL



El desarrollo inmobiliario en Salta **IMPULSO DE LA CONSTRUCCIÓN**



Las estadísticas de empleo formal en el sector de la construcción a nivel provincial revelan una **verdadera explosión del sector desde la pandemia**, con variaciones acumuladas en el nivel de empleo que alcanzaron el 50% interanual, totalmente inéditas



Fuente: Elaboración propia a partir de IERIC-SIPA



EL DESARROLLO INMOBILIARIO EN SALTA, RELEVANCIA Y OPORTUNIDADES EN LA CIUDAD DE SALTA Y ALREDEDORES

Lic. Estanislao Javier VILLANUEVA CORNEJO
Arq. Agustina SOLÁ PETERSEN
Lic. Víctor Octavio GROPPA
Arq. Pedro Daniel FERNÁNDEZ FERNÁNDEZ
Lic. Ana CORNEJO REMY
Dr. César Mariano OVEJERO
Lic. Ramiro VILLA SARAVIA
Lic. Vanesa ARMESTO
Lic. Paula BARBARÁN



- ✓ Primer Informe de Avance: Análisis y diagnóstico del Sector Inmobiliario en la Provincia de Salta | **60 días** | **ENTREGADO.**
- ✓ Segundo Informe de Avance: "Business Case" denominado "Oportunidades del Desarrollo Inmobiliario y Urbano en Salta", traducido al inglés y en formato digital y el Manual de la marca desarrollada | **90 días** | **A ENTREGAR.**
- ✓ Informe Final Estrategias de fomento y fortalecimiento del sector + Compromiso con el desarrollo sostenible | **150 días** | **EN EJECUCIÓN.**



Primer Informe de Avance: Análisis y diagnóstico del Sector Inmobiliario en la Provincia de Salta



Realizar un diagnóstico certero de esta actividad y a partir de allí, atender los retos y desafíos que plantea su desarrollo en el actual contexto **proponiendo ejes estratégicos** y líneas de acción que potencien su evolución bajo criterios de sostenibilidad económica, social y ambiental.

**DESCARGAR
PRIMER
INFORME**





1. **Reforzar la gobernanza del sector vinculado al desarrollo urbano**, dado el carácter transversal de esta política pública y la cantidad de ejes que merecen ser atendidos para su adecuada gestión integral (*ordenamiento territorial, vivienda, infraestructura, servicios básicos, seguridad alimentaria, salud, educación, empleos decentes, seguridad y recursos naturales, entre otros*).
2. La política urbana y de desarrollo inmobiliario sostenible, debiera constituirse en una verdadera **Política de Estado Sectorial**: con una organización administrativa efectiva, visión participativa, estratégica e integral, un marco normativo actualizado y herramientas de fomento.



3. El sector se debe constituir en un actor relevante en **colaborar y ofrecer soluciones en pos del desarrollo sostenible del área metropolitana**: acceso a la vivienda hacia otros segmentos de la población (como las clases medias y bajas), compactar la zona urbana con mayor densificación, ampliar las infraestructuras de servicios básicos (sobre todo de agua y saneamiento), diversificar la movilidad urbana tan dependiente del automóvil, dotar de valor a espacios abiertos con fines recreativos o de conservación y facilitar el desarrollo de otras actividades productivas que fortalezcan a los pueblos como espacios descentralizados y no ciudades dormitorio.

4. Ampliar y diversificar los mercados del desarrollo urbano y la promoción de proyectos salteños ante inversores no – residentes

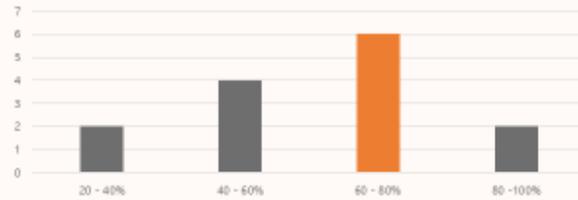


Mercados

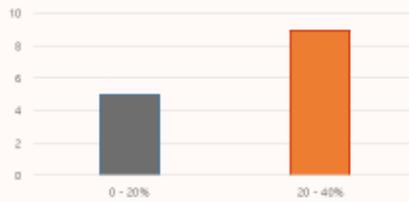


% que representan los distintos mercados en el Market Share de las Empresas Cadisal

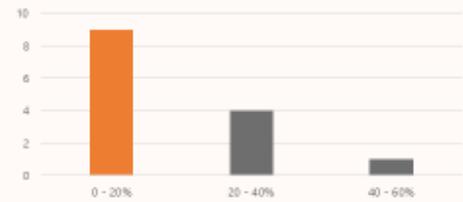
Salteños del Departamento Capital



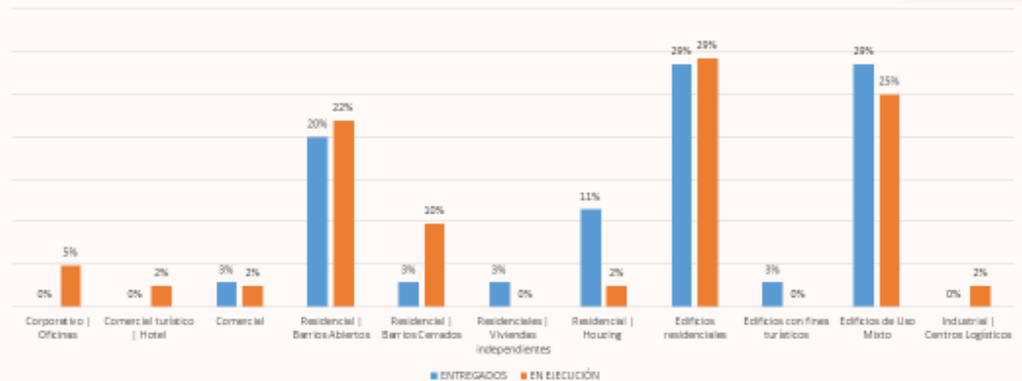
Otros municipios de Salta



Otras provincias argentinas



Inversiones entregadas VS en ejecución



RESIDENCIAL CON PRESTACIONES HOTELERAS
HOUSING PARA MINERAS **RESIDENCIAS CORPORATIVAS** **CENTROS DE ESPARCIMIENTOS**
BARRIOS CERRADOS CORPORATIVOS **INFRAESTRUCTURA Y SERVICIOS PARA MINERAS**
PLAYAS DE TRANSFERENCIA DE CARGAS



Guía de Inversiones

"Una guía pensada y diseñada a través de un trabajo conjunto público – privado con el fin de atraer inversores locales, nacionales o extranjeros, que compartan con nosotros el compromiso por un desarrollo sostenible y estén interesados en aportar valor a nuestra Provincia a través de la inversión y el desarrollo inmobiliario"

Índice

- INTRODUCCIÓN
- NUESTRO FUNDAMENTO: EL DESARROLLO SOSTENIBLE
- ¿PORQUÉ INVERTIR en SALTA?
- CATÁLOGO DE OPORTUNIDADES DE INVERSIÓN
- INSTRUMENTOS DE PLANIFICACIÓN Y MARCO LEGAL
- DIRECTORIO CADISAL
- MAPA DE ACTORES



¿Por qué invertir en Salta?



- ✓ Un área metropolitana de vigorosa dinámica demográfica, con potencial de crecimiento y transformación urbana y con un entorno paisajístico privilegiado.
- ✓ Que presenta las cualidades que busca la demanda actual:
 - Descentralización de centros urbanos
 - Revitalización de áreas urbanas degradadas o en desuso
 - Expansión urbana hacia áreas rurales con valor natural y paisajístico para mejorar la calidad de vida



¿Por qué invertir en Salta?



- ✓ La ciudad de Salta cuenta con un particular centro histórico y fue reconocida como uno de los destinos turísticos más impresionantes de Sudamérica debido a su rica arquitectura histórica.
- ✓ Interconectada y conectada con el país y la región
- ✓ Gran demanda insatisfecha y un alto déficit habitacional



¿Por qué invertir en Salta?



✓ Con una economía dinamizada por sectores estratégicos de desarrollo

Minería

- Posicionada como el primer destino de inversiones mineras de Sudamérica
- Tiene una tasa de crecimiento promedio del 16% anual en los últimos 10 años
- El sector presenta salarios elevados para el estándar de la economía salteña.
- En 2022 las exportaciones de minerales de la Provincia de Salta totalizaron los U\$S 295 millones, representando el 8% de las exportaciones mineras nacionales, y siendo la cuarta provincia con mayor monto de exportaciones de este rubro.

Turismo

- La Ciudad de Salta encabeza el ranking de viajeros alojados en hoteles (22% en el año 2022) y supera el promedio regional de ocupación hotelera (50% vs 42%).
- La estadía promedio en la provincia es de 4 noches y se observa una **alta fidelidad con el destino**; el 70% de los turistas ya visitaron la Provincia en otra oportunidad.
- + 2.500.000 arribos proyectados al 2027

Economía del Conocimiento

- Es una actividad que está creciendo de manera intensa muy intensiva en los últimos años y a la cual el Gobierno de la Provincia ha identificado como prioritaria para su fomento, buscando la generación de un ecosistema favorable para desarrollar este sector.



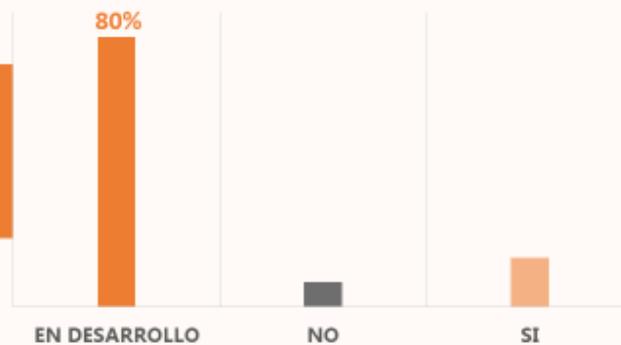
¿Por qué invertir en Salta?



✓ Interés común de los sectores públicos y privados en la sostenibilidad.

“La sostenibilidad ha pasado de ser un nicho en la industria de la construcción a ser un enfoque cada vez más adoptado por las empresas no solo en los aspectos de diseño y construcción sino también en su vinculación con el entorno natural, cultural y social”

Cuenta su empresa con una política de gestión sostenible





¿En qué invertir?

Catálogo de Oportunidades de Inversiones



¡Mostremos las oportunidades que tiene Salta!

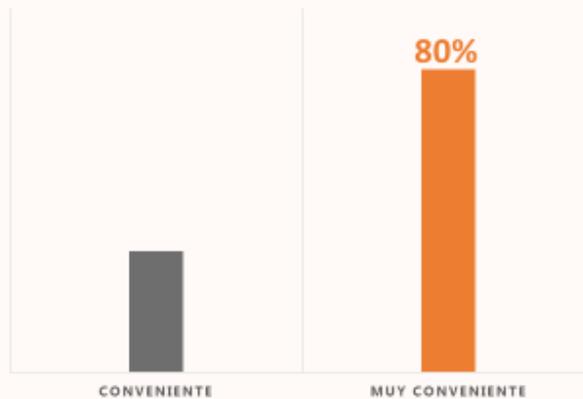
Enviar a: cficadisal@gmail.com



La importancia de una Marca Única



¿Qué tan conveniente es, contar con una **MARCA** que ayude promueva las **inversiones inmobiliarias en Salta?**





La importancia de una Marca Única



Valores de la Marca

reconocimiento
transparencia
innovadora
gestión continua
inclusiva
seguridad
representativa
integridad
beneficios
autenticidad
respaldo
confianza
cumplimiento
solidez
identidad
credibilidad




INVERTÍ EN SALTA




INVERTÍ EN
SALTA


Invertí en *Salta*



Invertí^(en)
INVESTI SLA



Invertí^(en)
Salta

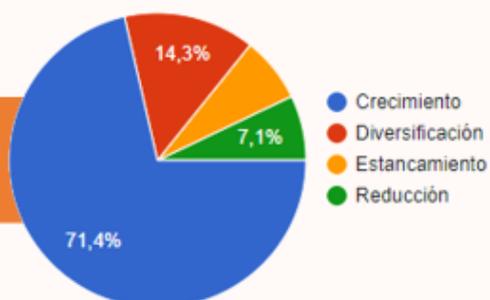


El desarrollo inmobiliario en Salta **CRECE UNIDO**



**EN EL ÚLTIMO AÑO DE LA
EMPRESA ATRAVESÓ UNA
FASE DE:**

Fuente: Cuestionarios Socios CADISAL | Nov 2023





invertí
en **SALTA**



invertí
en **SALTA**



invertí
en **SALTA**





¿Votamos?



Escanear el QR y votar
por identidad que creas
que sería ideal para
promover las
inversiones
inmobiliarias en Salta



TAREA 3: FORMULACIÓN DE LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS PARA EL FOMENTO Y FORTALECIMIENTO DEL SECTOR

3.1. Recopilación de la información trabajada en los puntos anteriores.

3.2. Identificación de los temas críticos definidos y la situación de cada uno a partir de lo trabajado en forma participativa con los actores públicos y privados involucrados y formulación de alternativas y propuestas para el abordaje de los temas críticos

En base a los análisis realizados en las etapas anteriores de este trabajo y de la documentación de referencia y antecedentes disponibles en las materias involucradas en el mismo, es posible formular un resumen que integra las conclusiones operativas del diagnóstico y avanza sobre los contenidos propositivos esperados, centrando en este caso el análisis en cuestiones urbano – ambientales y en su relación con el mercado inmobiliario y sus oportunidades de desarrollo e innovación.

3.2.1. Temas comunes

En esta primera sección presentaremos los temas más generales. Para un mejor ordenamiento en el desarrollo de estos contenidos, los mismos han sido agrupados en unidades temáticas que aglutinan contenidos afines, aunque resulta evidente la transversalidad e interrelación directa entre todos estos capítulos.

Las Capacidades Institucionales

Se asume la capacidad estatal como la aptitud de los entes estatales para alcanzar los fines que les han sido asignados interna o externamente, según la definición de Bertranou (2015) y los distintos aportes de otros autores . Según estos conceptos, la idea de “capacidad” no debe confundirse con la de “resultados” aun cuando la

obtención de estos está claramente determinada y condicionada por aquella. En rigor, *la capacidad puede definirse como la existencia de condiciones apropiadas para el logro de resultados*. Aunque no es el único componente de la capacidad estatal, según se ha mencionado antes, un factor que resulta de importancia sustancial es el de la calidad del aparato burocrático en términos de la cantidad y cualificación del personal, disponibilidad de sistemas de información y gestión, y medios disponibles para el ejercicio de sus funciones.

Una segunda dimensión de las capacidades institucionales se relaciona con los marcos regulatorios, contextualizados en las amplias atribuciones que la Constitución Nacional otorga a los gobiernos subnacionales (provincias y C.A.B.A.) y muy especialmente a los municipios, los cuales disponen, al menos en lo formal, de amplias atribuciones territoriales, variables de acuerdo al ordenamiento jurídico de cada provincia.

En el caso de la provincia de Salta, en sus distintos niveles de gobierno, el aparato administrativo estatal, instrumento de ejecución de las políticas públicas locales, se constituye en un limitante para la implementación y factibilidad de estas, debido a su estructura anacrónica y a su deficiente cultura organizacional.

El marco teórico relativo a las opciones que se plantean para el abordaje de los cambios y adaptación de esas matrices burocráticas, muestra un consenso entre distintas investigaciones respecto a la necesidad de planteos organizacionales orgánicos, adaptables y de baja estandarización (Arocena J., 2010) como mejor respuesta a entornos más complejos de actuación como los que se presentan en la actualidad. Por otro lado, se resalta la utilidad de las burocracias establecidas bajo un servicio civil por mérito y no permeada por prácticas clientelares.

No obstante lo anterior, análisis y relevamientos de diversos autores coinciden en la identificación, en general limitada a municipios de mayor escala demográfica,

situación aplicable a la capital de la provincia de Salta, de transformaciones positivas que han incluido la gradual inclusión de organismos municipales con unidades de planificación estratégica, de ordenamiento territorial y urbano – ambiental y participación ciudadana. Esto ha tenido también su correlato en el desarrollo de instrumentos de gestión territorial, tales como Planes de Desarrollo Estratégico y/o de Ordenamiento Territorial, que buscan construir “políticas de estado”, validadas por procesos participativos y que trasciendan en el tiempo y proporcionen un marco de referencia para aquellas políticas públicas.

El carácter de “proceso dinámico, retroalimentado y abierto” asociado a la planificación estratégica territorial, impone la consideración de una metodología que contenga tanto un encadenamiento de etapas relativamente lineales y secuenciales, como la inclusión de instancias de revisión, retroalimentación y ajuste, factor fundamental para encuadrarlos como procesos de Mejora Continua y no como simples herramientas tecnocráticas.

La progresiva y creciente formulación de planes territoriales en los municipios salteños, si bien constituye un avance destacable, ha puesto también en evidencia las limitaciones de los gobiernos locales para implementarlos, sea por la debilidad de sus capacidades, por las discontinuidades atribuibles a factores políticos, por carencias inherentes a los mismos instrumentos de planificación, o por una combinación de todos esos factores.

Las decisiones de implementar sistemas de gestión integradas territoriales, involucran introducir un drástico cambio y mejora en el modelo de ejecución de los planes, y constituyen un desafío aún mayor que la barrera previa de la “falta de planificación”. Requieren de vigorosas decisiones políticas y de intensas políticas y programas de fortalecimiento institucional que guíen el proceso de cambio cultural para el logro de impactos territoriales concretos.

Desde una visión crítica de la cultura local sobre los procesos de planificación - gestión, resulta evidente que modalidades de “gestión por resultados” como las que aquí se plantean, no registran demasiados antecedentes ni se encuentran incorporados a la cultura de trabajo y gestión territorial en la provincia, signada habitualmente por un enfoque coyuntural y propenso a abordajes mucho más intuitivos y de emergencia que a procesos racionales y determinados por evidencias objetivas.

Parte fundamental de los nuevos desafíos lo constituye la adecuación al nuevo contexto tecnológico y el desarrollo de la capacidad de usufructuar los mismos para un incremento de la eficacia de la gestión territorial. Esto, por otra parte, se alinea con los criterios de democratización en el acceso a la información, gobierno abierto y participación pública, que constituyen una parte esencial de los nuevos enfoques del planeamiento estratégico territorial.

Por otra parte, el concepto de redes, aplicado a las capacidades institucionales para la gestión del territorio, se constituye en un componente esencial para los nuevos enfoques en la materia, sustentados en una aproximación bidireccional entre Estado y sociedad civil para el diseño y ejecución de políticas públicas, en un contexto de creciente complejidad. Este concepto refuerza la idea de una dinámica de mutua construcción e interdependencia y la necesidad de pensar a la Sociedad Civil y al Estado de manera sistémica.

Respecto a las modalidades de interacción entre sociedad civil y Estado que se manifiestan en este contexto de interdependencia y de creciente nivel de demandas ciudadanas que ponen en tensión la capacidad de respuesta estatal, es posible diferenciar dos nociones en relación a las acciones de gobierno.

Por un lado, la noción de “governabilidad”, inscripta en un modelo jerárquico Top-down (de arriba abajo, unidireccional), y que busca una eficacia en el ejercicio de las

políticas públicas a partir de un cierto disciplinamiento social; y por otro, la de “*gobernanza*”, que requiere de la cooperación con actores externos al gobierno, tales como el sector inmobiliario, para dar respuesta a la creciente conflictividad que enfrenta la sociedad actual.

Grandinetti y Nari, en “Las capacidades para la gestión del desarrollo en gobiernos locales” (2010), profundizan en las modalidades en que pueden darse estas articulaciones en la gestión de los gobiernos locales, identificando dos principales:

1) Articulación público/ público, referida a la vinculación entre organismos o áreas de carácter público estatal o no estatal, y dentro de la cual se distinguen tres tipos de relaciones: las intrainstitucionales, las intergubernamentales / interjurisdiccionales, y las que se producen entre el estado y las ONGs.

2) Articulación público- privada, referida a la vinculación entre el estado y el sector privado como expresión del mercado (asociaciones de empresarios u otros actores privados), siendo esta modalidad la que se considera de mayor interés para el caso de estudio de este trabajo.

Por otra parte, proponen cuatro dimensiones que interactúan en la construcción de capacidades en el ámbito local:

1.El contexto o ambiente que refiere al medio económico, social y político en el cual el estado local lleva adelante sus actividades y que operan como condiciones que favorecen o restringen su accionar.

2.El contexto institucional del sector público, que incluye leyes y regulaciones que afectan la actividad gubernamental. Abarca también el soporte presupuestario y cultural.

3.Las redes que expresan la coordinación de actividades que se requiere para el desarrollo de determinadas tareas entre distintas organizaciones, sean éstas diferentes niveles o áreas de gobierno como articulaciones público- privadas y que pueden ir desde el simple intercambio hasta las modalidades de gestión mixta.

4.La organización, focaliza la estructura organizacional, procesos, recursos y estilos de gestión. El personal, dimensión que refiere a la capacitación, reclutamiento, y retención del capital humano de la organización, el personal administrativo, profesional y técnico.

Las autoras plantean asimismo como un reto para los próximos años el de la gestión de las interdependencias entre comunidades locales, superando los ámbitos de competencias jurisdiccionales, lo cual involucra reflexionar y actuar sobre las capacidades de los gobiernos para gestionar las redes de actores, de forma que resulten al mismo tiempo competitivas “hacia el exterior” y colaboradoras “hacia el interior”. Esto último es visualizado como un factor determinante para el logro de objetivos comunes.

Un aspecto que impacta directamente en la cuestión de las capacidades de los gobiernos locales y que es propio de las dinámicas territoriales actuales, es el de los *procesos de metropolización*. Entendiendo lo metropolitano como la intersección entre la dimensión urbano - territorial, crecimiento y expansión de la ciudad, y la dimensión político territorial, entendida como la organización jurisdiccional del Estado (Pírez P. 2004), la cuestión del gobierno metropolitano se convierte en una cuestión crítica, ya que “pone en tensión territorio y jurisdicción; el territorio real, la ciudad real interpela los límites jurisdiccionales construidos históricamente” (Grandinetti, 2017).

Este es un aspecto crítico y central en el caso de la Ciudad de Salta y su área metropolitana (el AMVL), dadas las notorias asimetrías en los niveles de planificación,

regulación y gestión entre la ciudad capital y el resto de los municipios metropolitanos, y los escasos avances concretos logrados en materia de articulación interjurisdiccional, a pesar del valioso esfuerzo realizado entre 2014 y 2018 en el marco del proyecto DAMI – BID.

Las dinámicas territoriales del AMVL reflejan, de hecho, las consecuencias de intervenciones públicas fragmentadas, insuficientes y carentes de articulación, propias de un territorio en que se gestiona de forma intuitiva, y en general improvisada, ese desfasaje entre la ciudad real y las jurisdicciones formales desbordadas por aquella.

La articulación municipal en Argentina no se encuentra regulada por el ordenamiento jurídico sino que responde a las estrategias voluntarias de los poderes locales, con involucramiento ocasional de los niveles superiores de gobierno, tal lo ocurrido en el proceso de planificación antes mencionado.

El modelo intermunicipal, tal como era concebido en el proyecto DAMI, consiste en la construcción de acuerdos voluntarios entre gobiernos locales, los cuales conservan su autonomía y su legitimidad política, asociándose sólo para prestar (por sí o por terceros) determinados servicios o coordinar la ejecución de programas y/o proyectos específicos. Una modalidad, que no debilita la autonomía de los municipios asociados y además resulta compatible con las constituciones provinciales en cuanto a la prohibición de crear nuevos niveles de gobierno, intermedios entre los municipios y las provincias. (Completa, Grandinetti, Nari; 2019).

Cabe mencionar, no obstante, que esta modalidad aparece como vulnerable a los cambios y discontinuidades de gestiones políticas, tal como lo evidencia esta experiencia de construcción metropolitana local. La recurrencia de crisis socioeconómicas, por otra parte, favorece la focalización de las prioridades

municipales en la agenda de las urgencias inmediatas, relegando los aspectos de rediseño institucional y de la gestión territorial.

En cualquier caso, el análisis y diagnóstico de situación en esta materia refleja la muy preocupante situación del área de estudio, tanto en los aspectos generales de la planificación y gestión territorial, como en aquellas cuestiones más específicas que atañen al mercado inmobiliario.

Debilidades en la transición planificación – gestión.

Con estrecha vinculación a lo indicado en el apartado anterior, se resalta la situación de “territorio sobre-planificado y sub-gestionado” aplicable a la provincia de Salta en general y al AMVL en particular.

Tal como lo revelan los diversos estudios realizados en la materia desde el ISUT de la UCASAL, se verifican casos extremos de municipios, incluso en la misma AMVL, que han formulado hasta 4 planes urbanísticos diferentes en lapsos de no más de 10 años, sin que a la fecha se encuentre en fase de implementación ninguno de ellos. En muchos casos, asimismo, las actuales gestiones ejecutivas y legislativas municipales ni siquiera conocen de su existencia.

La falta de implementación incluye, por supuesto, la ausencia de desarrollo y puesta en vigencia de normativas urbanísticas, ambientales y edilicias que proporcionen la “bajada a tierra” de esos procesos de planeamiento.

Este conjunto de falencias de estructura organizacional, legislación territorial de alcance municipal, supramunicipal y provincial, y el muy débil nivel de articulación interinstitucional, explican las dificultades que enfrenta la actividad inmobiliaria para insertar su actividad dentro de procesos de desarrollo territorial sustentable, siendo más frecuente la producción de desarrollos urbanísticos en áreas desarticuladas y de débil conexión con las plantas urbanas consolidadas. Esto puede explicarse por la laxitud o

vacíos de regulación en las áreas rurales, y si bien pueden generar impactos positivos puntuales en términos de negocio, contribuyen a retroalimentar la insustentabilidad del proceso.

Recursos Hídricos

Tal como se mencionó en el Informe 1, el LEM identificó temas “preocupantes” vinculados al sistema hídrico y áreas vulnerables a inundaciones. El área sufre la escasez de agua potable, especialmente en los periodos críticos (primavera - verano). A esto se suma el inconveniente del colapso y mal estado de las redes de distribución actual y el elevado costo de ampliación de la red (especialmente hacia áreas dispersas). Por otro lado, el AMVL, muestra situaciones disímiles en lo referido a la infraestructura de servicios básicos de saneamiento.

Recientemente el Consejo Económico Social de Salta creó en su seno la *Comisión Hídrica*, con el objetivo de efectuar un análisis sobre las principales problemáticas y desafíos que aquejan al tema agua, como así también plantear políticas con fuerte impacto en el desarrollo estratégico de la provincia. Dicha Comisión, se integró por los Consejeros y representantes de las diversas instituciones.

El Dictamen emitido por esta comisión, se adjunta a modo de Anexo e introduce sus consideraciones finales de la siguiente manera. *“El presente trabajo, viene a complementar lo ya expuesto en el PDES2030 y constituye un primer análisis sobre los temas que se consideran más urgentes o que mediante acciones precisas y concretas pueden generar grandes impactos”*.

Las recomendaciones finales se agrupan en los siguientes temas: i) Ordenar la Gobernanza del Agua, ii) Inversión y puesta en funcionamiento de estaciones meteorológicas a lo largo del territorio provincial, iii) Recursos Hídricos, iv) Impulsar

la recapitalización de Aguas del Norte, v) Tratamiento de residuos cloacales y vi) Creación de un Banco de Proyectos bajo la órbita del Consejo Económico Social.

Sin duda el próximo desafío será desarrollar el plan de trabajo para la implementación de las recomendaciones expresadas por la Comisión Hídrica del Consejo Económico y Social.

Infraestructura y Vivienda.

El déficit habitacional y la falta de acceso al crédito hipotecario representan desafíos significativos para el desarrollo inmobiliario en Salta.

El pasado 3 de agosto de 2023 se conformó la Comisión de Vivienda, en el seno del CES, con el objetivo de efectuar un análisis sobre las principales problemáticas y desafíos que aquejan al tema, como así también plantear políticas con fuerte impacto en el desarrollo estratégico de la provincia. Dicha Comisión, estuvo integrada por Consejeros y representantes de diferentes instituciones públicas y privadas. Como base, el CES procedió al análisis de la problemática de la vivienda tomando en cuenta, además de los lineamientos del PDES 2030, los Objetivos de la Estrategia Nacional y los ejes de abordaje así como datos del Área Metropolitana del Valle de Lerma (AMVL) que alberga más de la mitad de población de la provincia.

El análisis de esta comisión coincide con el diagnóstico planteado por este trabajo, en cuanto: *“Salta debe promover un crecimiento urbano eficiente, con una estructura metropolitana más compacta, policéntrica y de uso mixto; debe no sólo garantizar servicios públicos de calidad sino además anticipar las necesidades de infraestructura para una mayor productividad; debe proteger e impulsar los grandes activos ambientales y paisajísticos del territorio; y encaminarse en una trayectoria de competitividad e inclusión basada en el uso racional del territorio y la ubicación estratégica de diversos sectores de la economía local y regional.*

El 10% de la población reside en departamentos mientras que el 85% reside en casas unifamiliares. La demanda de opciones de vivienda asequible ha contribuido directamente a este modelo. Los altos precios del suelo dentro del centro consolidado impulsan no solo a individuos y a desarrolladores privados, sino también a actores claves como el Instituto Provincial de Vivienda, a buscar opciones para la construcción residencial en la zona periurbana. Esto coloca al aparato estatal en el corazón de la dinámica de crecimiento territorial de Salta. Este tipo de crecimiento acrecienta los costos de provisión de servicios básicos, y agrega presión sobre servicios de transporte” (CES 2023).

Atendiendo que las mismas se trabajaron en forma participativa por una instituciones más representativas, es recomendable su implementación, que además coincide con otros documentos técnicos ya mencionados a lo largo de este documento.

El dictamen presenta recomendaciones en el ámbito de (i) ordenamiento territorial, (ii) infraestructuras y servicios, (iii) mecanismos de financiamiento, (iv) ambiente y gestión de residuos urbanos y (v) acceso a la vivienda

Entre las propuestas vinculadas al **ordenamiento territorial** destacamos las siguientes:

1. *Conformación de la Agencia de Planificación Metropolitana del Valle de Lerma* (propuesta que este documento también presenta en el Capítulo 4 y que rescata la iniciativa que en el año 2018 ya habían propuesto los LEM): *“La propuesta desde los LEMs establece la conformación de una Agencia de Planificación Metropolitana del Valle de Lerma, como ámbito para la construcción de acuerdos entre los municipios, la Provincia y los principales actores para un desarrollo económico – territorial inclusivo, sostenible y equilibrado del Área Metropolitana del Valle de Lerma”.*

Refuerza esta propuesta los siguientes datos presentados en el informe de la mencionada comisión: *"Este crecimiento no se ha dado de modo uniforme en el territorio del AMS. Si bien la tasa de crecimiento poblacional fue del 38,7% entre el censo 2001 y 2022 (y del 20,8% entre el censo 2010 y 2022) a nivel metropolitano, municipios vecinos como Cerrillos al sur y Vaqueros al norte han crecieron un 112% y 115% entre los censos 2001 y 2022 (y un 56% y 58% respectivamente entre los censos 2010 y 2022)*². Esta tendencia responde a un fenómeno doble e interrelacionado: por un lado, el boom se da por la migración desde el interior hacia zonas donde el suelo y la vivienda son relativamente más asequibles que en el núcleo urbano consolidado. Por otro lado, en los últimos años se ha dado una ligera pero constante salida de la población capitalina hacia zonas periurbanas. Como resultado, en este proceso de crecimiento demográfico, la huella urbana registró un aumento considerable" (CES 2023).

2. *Propuesta Banco de Proyectos*: atendiendo que una de las principales debilidades está constituida por la capacidad técnica de los municipios, se propone crear en el seno del CES, un Banco de Proyectos que apunte a la búsqueda y captación de financiamiento para obras transformadoras.
3. *Propuesta Proyecto de Ley de OT (ISUT - UCASAL)*: Otra de las recomendaciones es avanzar en la propuesta de proyecto de Ley provincial de Ordenamiento Territorial y Hábitat desarrollada por el ISUT (Instituto de la Sustentabilidad Urbana y Territorial) de la UCASAL y que este documento también valoriza y desarrolla en los siguientes apartados y la define como una herramienta valiosa para la construcción del MODELO TERRITORIAL DESEADO.
4. Además, el dictamen de la Comisión identifica, tal como lo hace este documento, la necesidad de fortalecimiento técnico institucional para la gestión de la planificación de los Municipios así como la actualización y/o

completamiento de los instrumentos normativos vinculados al ordenamiento territorial general.

En relación al tema de **infraestructura y servicios**, recomiendan una visión moderna e integrada del tema, que considere en forma integrada el uso del suelo, el saneamiento, los sistemas de drenaje pluvial, la gestión de los residuos sólidos urbanos y sus interacciones con los recursos naturales. Destaca el Plan Maestro de Desagües Pluviales en donde se incluye un diagnóstico de las principales cuencas que atraviesan por la Ciudad y que también presenta una serie de propuestas para el aprovechamiento de las aguas pluviales (Barriles de lluvia y cisternas, pavimento y/o adoquinado impermeable, adaptar la materialidad de calles, veredas y otros espacios públicos con materiales y diseños procurando el mayor grado de infiltración posible, áreas de bioretención o “jardines de lluvia”, desagües vegetados y permeables, paredes y techos verdes, entre otras. las propuestas de agua y saneamiento han sido detalladas en el punto anterior.

El **financiamiento de las obras de infraestructura** hídrica posee numerosas posibilidades de obtener fuentes crediticias nacionales e internacionales. Además se propone estudiar otros mecanismos como generar un modelo de fideicomiso con una articulación público-privada.

Respecto a la gestión de Residuos Urbanos, se menciona el Plan Provincial GIRSU. Entre las estrategias que plantea el GIRSU se encuentra la disminución de la cantidad de basurales a cielo abierto y la reducción de la cantidad de residuos enterrados, mediante la regionalización de la gestión de los RSU (residuos sólidos urbanos), creando consorcios. En la actualidad, a nivel provincial, se cuenta con 4 consorcios conformados y 4 en vía de conformación. Respecto a la problemática concreta dentro del AMVL, se recomienda: *“Iniciar gestiones para financiar un estudio de consultoría que establezca la ubicación de un nuevo vertedero Metropolitano y*

concientización e implementación del modelo circular para la Gestión de residuos" (CES 2023).

Uno de los principales desafíos de la Ciudad de Salta es el **déficit de vivienda**: *"La Ciudad presenta déficits tanto cuantitativos como cualitativos. El porcentaje de viviendas informales se estima en un alto 13,7% según datos del censo 2010. El problema de la falta de vivienda en la ciudad ha sido abordado por las autoridades nacionales y provinciales con la construcción de viviendas sociales destinadas a personas de ingresos bajos-medios. No obstante, las cifras de crecimiento de la población superan los planes de vivienda de las autoridades" (CES 2023).*

El dictamen concluye en que *abordar este problema requiere de un enfoque integral y multifacético*, implementando medidas específicas para diferentes segmentos de la población.

Se destaca la necesidad de sistemas de financiamiento de vivienda adaptados a las diferentes necesidades de los ciudadanos, desde aquellos de ingresos medios hasta los más desfavorecidos. Para enfrentar este desafío, el Dictamen expresa que "se requiere la implementación de un Plan Provincial de Vivienda que complemente los planes federales existentes, incorporando la participación del sector público y privado. Asimismo, es fundamental establecer herramientas financieras y jurídicas que aseguren la sostenibilidad y el crecimiento del sistema habitacional". En cuanto a las modificaciones legislativas necesarias, se propone la actualización de la Ley FONAVI Nacional para garantizar el cumplimiento de los pagos de las viviendas. Además, se sugiere proyectar una nueva ley de viviendas mediante *modificaciones en la Ley General de Catastros de la Provincia y adecuar el Decreto 1.682/19* que regula las nuevas urbanizaciones. Estas modificaciones incluyen la fijación de plazos para los organismos provinciales, la creación de un registro de loteos, fijar una política de escrituración anticipada, entre otras.

Propone Generar un *modelo de fideicomiso con una articulación público-privada*, donde a partir de un aporte del sector privado (tierras), el particular pueda financiar la construcción de su futura vivienda mediante un aporte inicial. Con dicho aporte más un crédito intermedio subsidiado o garantizado por el estado a ser afrontado por la empresa constructora, se financiaría la construcción de dicha vivienda. Una vez finalizada la construcción, el particular que hizo el aporte inicial empezaría a pagar recién las cuotas de cancelación de la vivienda; el cual debiera ser similar al monto de un alquiler. Con esta propuesta se busca evitar que el futuro propietario tenga que estar pagando la financiación de su futura vivienda, mientras se encuentra alquilando una de forma temporal.

Estas herramientas se complementan con otras de fomento detalladas en el próximo apartado y que están orientadas a una mayor participación del sector privado en este tema.

A continuación, en el próximo apartado, se retoma el Proyecto de Investigación del ISUT (UCASAL), “La Gestión Urbanística en la Provincia de Salta” y el abordaje de los seis subsistemas vinculados al desarrollo territorial y ambiental del AMVL y a través de cada uno de ellos, los núcleo de conflictividad que afecta a los ámbitos temáticos estudiados y que, por tanto, deben ser abordado en forma directa y prioritaria.

3.2.2. Temas críticos (o núcleos de conflictividad) de los subsistemas decisores vinculados al desarrollo y ordenamiento territorial y ambiental del AMVL.

El espectro temático abordado por este proyecto, en su sentido más amplio, involucra tanto aspectos relacionados a la configuración física y funcional de las ciudades y territorios y su desempeño ambiental, como a su gestión.

Este último aspecto, ya abordado en los apartados anteriores, incluyendo cuestiones tan diversas como el orden jurídico – administrativo bajo el cual se organiza el

territorio, los instrumentos de planificación y normativas que pretenden regular y direccionar apropiadamente las dinámicas territoriales e inversiones inmobiliarias hacia horizontes de sustentabilidad, las capacidades técnicas, económicas, humanas de los organismos responsables de su gestión, y el entramado de redes y relaciones entre el estado y la sociedad civil, incluyendo en esta última categoría a los agentes económicos vinculados a la inversión inmobiliaria.

En los documentos de base y desarrollo del Proyecto de Investigación del ISUT (UCASAL), “La Gestión Urbanística en la Provincia de Salta” (Fernández, P. et. al.; 2022), se ha realizado un extenso análisis y diagnóstico de la situación de todos esos aspectos en el ámbito geográfico general de alcance del mismo, la Provincia de Salta, y focalizando con mucho mayor detalle sobre el Área Metropolitana del Valle de Lerma (AMVL). *Dicho trabajo ha sido tomado como referencia principal para la reelaboración de este diagnóstico propositivo, reenfocando sus contenidos hacia las temáticas involucradas en el alcance de este proyecto.*

A los fines de una correcta transición entre Marco Teórico, Diagnóstico y Planteos Propositivos, es menester en este capítulo del trabajo realizar una síntesis operativa de ese diagnóstico, de forma de dejar claramente identificados y priorizados los ejes a ser abordados en las fases propositivas.

Desde el punto de vista metodológico y conceptual, el diagnóstico se sustentó en la Metodología de los Conflictos, explicada en “Proyectar la Sustentabilidad” (Pesci, R. et.al., 2007).

Esta metodología, en síntesis, se basa en una identificación de “Conflictos” (que agrupan las debilidades y amenazas, según la concepción FODA) y “Potencialidades” (que agrupan las fortalezas y oportunidades FODA), en relación al campo temático del estudio o al ámbito proyectual sobre el que se trabaja.

Una vez listados, descriptos y caracterizados estos Conflictos y Potencialidades, son volcados a matrices en los cuales los mismos son “cruzados”, evaluándose sus interacciones e influencias y permitiendo una jerarquización y una subclasificación de conflictos “estructurales”, que expresan causas raíz de muchos otros conflictos secundarios, en muchos casos más visibles.

Esta herramienta permite posteriormente orientar las acciones propositivas a atacar los conflictos raíz (apalancándose en sus potencialidades asociadas), evitando el frecuente error de actuar solo sobre los “efectos” de aquellas situaciones estructurales, facilitando entonces su recurrencia.

En la metodología mencionada, la identificación del o de los principales conflictos estructurales, se sintetiza en los Subsistemas Decisores, que describen el núcleo de conflictividad que afecta a los ámbitos temáticos estudiados y que, por tanto, deben ser abordados en forma directa y prioritaria.

Como contracara de lo anterior, la metodología permite arribar a los Temas Generadores, entendidos como la o las potencialidades que, al desarrollarse, tendrían la mayor capacidad de atacar el Subsistema Decisor y generar una solución en cadena de sus conflictos asociados, bajo el criterio de obtener el mayor efecto con acciones más localizadas. Estos Temas Generadores tienen entonces el carácter de “embriones de proyectos y/o propuestas”.

A los fines de este trabajo y de la síntesis requerida para este documento, se resume en los apartados siguientes el resultado del proceso realizado bajo esta metodología, abordando la totalidad de los ítems comprendidos en el diagnóstico ampliado antes referido. A estos efectos, se describen los Subsistemas Decisores formulados en función de la identificación y priorización de conflictos.

Estos Subsistemas Decisores tienen su correlato en los contenidos propositivos de la parte final de este documento, en que se plantean los Temas Generadores para el abordaje del amplio universo temático incluido en este trabajo (Ver apartado 4.3. del próximo capítulo).

Subsistemas Decisores del Diagnóstico de Sustentabilidad Territorial

A - Uso del Suelo

El AMVL registra desde hace varias décadas una *creciente dinámica de desarrollo urbano expansivo e insustentable que repercute directamente en una marcada segregación socio espacial en el territorio.*

Si bien el fenómeno fue disparado por cuestiones estructurales como la muy alta demanda de suelo y vivienda ligada al fuerte crecimiento demográfico, sus efectos negativos se potencian por la insuficiencia de políticas de estado en materia de Desarrollo Territorial y Hábitat, la falta de articulación interjurisdiccional para afrontar los procesos expansivos, la obsolescencia y vacíos legales y normativos para la regulación del suelo, y la falta de aplicación de instrumentos de recuperación de plusvalías.

Así como estas dinámicas expansivas fueron originariamente promovidas por el mismo Estado a través de sus intervenciones habitacionales, en el ciclo actual del proceso la expansión es potenciada de manera predominante por las inversiones inmobiliarias privadas.

El encadenamiento de efectos negativos conlleva un severo debilitamiento de la resiliencia climática del AMVL por la pérdida de áreas naturales boscosas, además de la reducción continua del espacio rural productivo, cuyas actividades tradicionales se encuentran en situación de fuerte declinación y pérdida de rentabilidad comparativa.

B – Focalidades Territoriales

La modalidad vigente de *desarrollo urbano fragmentado en el AMVL refleja sus efectos en la marcada concentración de servicios y terciarización de la zona urbana núcleo del AMVL (macrocentro de la Ciudad de Salta) y en un fuerte incremento y dispersión habitacional en la periferia metropolitana*. Esta deslocación de las áreas de residencia respecto a las de trabajo genera una baja accesibilidad a servicios esenciales y una creciente dependencia de los sistemas de movilidad.

Asimismo, el alto crecimiento demográfico de los municipios periféricos metropolitanos no se orienta a sus plantas urbanas originales, sino a nuevos núcleos fragmentados y atomizados, lo cual impide o dificulta (en términos de costo / beneficio) una concentración de servicios terciarios de escala local, retroalimentando el conflicto.

Las tendencias mencionadas acentúan el perfil de “ciudades dormitorio” de estos municipios, con muy baja incidencia en el PBG regional y reducidos niveles de recaudación, contrastantes con las crecientes demandas de infraestructuras y servicios que deben afrontar.

C – Metabolismo Territorial y Urbano

El modelo de desarrollo urbano disperso y fragmentado, sumado a la deslocación de las áreas residenciales respecto a las de trabajo y acceso a servicios, producen una *creciente dependencia de los medios de transporte automotor individuales, contribuyendo de manera negativa al sobreconsumo de combustibles fósiles y a la generación de Gases de Efecto Invernadero*.

En paralelo, el mismo modelo expansivo se convierte en depredador de los valiosos ecosistemas de bosques nativos, reduciendo su capacidad como sumideros de

carbono para procesar ese excedente de GEI y contribuyendo en conjunto al deterioro de la resiliencia climática del territorio.

El AMVL registra un *profundo subdesarrollo en materia de gestión integral de los residuos sólidos urbanos y de los recursos hídricos y efluentes líquidos*, consolidando un modelo de alta utilización de recursos naturales, muy baja incidencia del reuso y el reciclaje, y elevados niveles de impacto ambiental por la magnitud de los desechos devueltos al medio natural.

A pesar de las favorables condiciones regionales para el aprovechamiento de energías renovables (solar, biodiesel, hidroeléctrica, etc.), su desarrollo e incidencia en la matriz energética regional es todavía residual.

Se evidencia, por otra parte, un débil conocimiento y conciencia social local de las causas raíz del cambio climático y su directa vinculación con patrones de consumo insustentables como los que se verifican en la región, lo cual pone en evidencia las falencias en materia de comunicación y concientización ambiental.

D – Sistema Territorial de Espacios Abiertos.

Como se ha mencionado en el apartado de Metabolismo Territorial y Urbano, *el modelo expansivo degrada y reduce los valiosos ecosistemas de bosques nativos del AMVL, reduciendo su capacidad como sumideros de carbono y deteriorando la resiliencia climática del territorio.*

En la escala urbana, la expansión y fragmentación del desarrollo urbano ocasiona también *la atomización de los espacios públicos y verdes*, dificultando severamente su mantenimiento y aprovechamiento, a lo que debe sumarse el creciente nivel de impermeabilización de las superficies públicas y privadas urbanas, que constituye otro factor de debilitamiento de la resiliencia climática.

En algunos municipios del AMVL, particularmente los del norte de la región, la estructura parcelaria basada en grandes superficies prediales, induce una “privatización” de las grandes superficies verdes, contrastando con una notoria carencia y/o falencias en la oferta de espacio público.

En la escala barrial, la atomización antes descripta también redundando en una insuficiencia de superficies y en un muy bajo nivel y calidad de equipamiento y mantenimiento, imposibilitando el rol deseado de áreas de interacción y autorreconocimiento social.

E – Integración Socio Espacial

Cuestiones como la pobreza estructural y las fuertes dinámicas demográficas condicionan severamente la calidad del hábitat metropolitano, lo que se ve agravado por el desarrollo urbano expansivo que profundiza la segregación social y espacial y las distorsiones del mercado de suelo.

El territorio se configura como un mosaico de “ghettos”, contrastantes entre sí y homogéneos a su interior. Por un lado, la población excluida por falta de recursos materiales para acceder a un hábitat digno es relegada a áreas de extrema vulnerabilidad socio-ambiental, mientras en el extremo opuesto de la escala social una minoría se autoexcluye en urbanizaciones cerradas en zonas de alta calidad ambiental.

La débil incidencia y situación de subordinación del sector público en el mercado inmobiliario imposibilita hacer frente al creciente déficit habitacional. Esto se explica por la carencia de instrumentos para la recuperación de las plusvalías generadas por el propio estado en el proceso de desarrollo de las ciudades.

Persisten en el territorio vacíos, obsolescencias y distorsiones normativas provinciales y municipales que estimulan, por acción u omisión, la continuidad de las

modalidades insustentables de desarrollo urbano expansivo, al tiempo que se carece de bancos de tierras o herramientas similares para afrontar dicho déficit.

La superposición, competencia política, y falta de articulación entre actores territoriales dificulta la implementación de programas sociales relativos al hábitat y reduce y demora su impacto efectivo.

F – Interfases Físicas y Sociales Críticas

La compleja estructuración geográfica, ecosistémica y socioeconómica del AMVL pone en evidencia múltiples conflictos de interfases físicas y sociales no resueltos.

Entre ellos, se identifican en un mayor nivel de gravedad e impacto los relacionados al avance de las áreas urbanizadas sobre los ecosistemas naturales y rurales-productivos; las áreas de extrema marginalidad, segregación y vulnerabilidad socio-ambiental; la degradación de los principales componentes del sistema hídrico regional y sus áreas de ribera; y la incidencia de grandes barreras urbanas.

En un contexto de abundancia de instrumentos e iniciativas de planificación volcadas al AMVL, la mencionada “sub-gestión” del territorio se pone en evidencia al observar el casi nulo nivel de implementación y ausencia en la agenda territorial de los proyectos transversales prioritarios identificados y desarrollados a nivel de perfiles tanto en el PIDUA II de Salta, LEM del AMVL y PDES 2030 de la Provincia.

Subsistemas Decisores de la Planificación Territorial Multiescala

Los planes territoriales de escala macro, tales como los nacionales y provinciales, quedan habitualmente en planos de dificultosa aplicabilidad, debido a las limitadas atribuciones que el ordenamiento jurídico argentino les otorga en los aspectos más tangibles del ordenamiento territorial.

En muchos casos, tampoco son complementados con leyes marco territoriales que faciliten la concreción a escala local de estrategias nacionales o provinciales, y son limitados los alcances y la efectividad de los programas de asistencia técnica que brindan a los gobiernos locales para su fortalecimiento institucional y para el desarrollo de instrumentos de planificación y gestión territorial efectivos. En general, tal apoyo se manifiesta en programas de breve duración y mucho más enfocados en la generación de productos técnicos que en el desarrollo de instrumentos de gestión perdurables en el tiempo.

En el caso particular del PDES 2030 de la Provincia de Salta, el valioso aporte del Plan de Implementación y Seguimiento basado en Indicadores Críticos de Gestión, formulado en 2019, no ha tenido continuidad suficiente en los años posteriores.

El diagnóstico territorial del AMVL muestra una profundización de la conflictividad territorial, directamente asociada a la expansión urbana descontrolada y a la falta de articulación interjurisdiccional para la gestión de su agenda prioritaria. En los últimos cinco años no se han registrado avances en relación al virtuoso proceso previo de los LEM, tanto en relación a la implementación de las políticas, ejes estratégicos, herramientas normativas y proyectos consensuados, como a la construcción jurídica y organizacional consensuada en su momento.

El tiempo transcurrido, sumado a los cambios producidos en los distintos niveles de gobierno y ámbitos legislativos territoriales, ha ocasionado una exclusión del tema de la agenda de políticas públicas, y una falta de conocimiento de lo producido por parte de un alto porcentaje de los decisores políticos actuales.

Una situación similar se manifiesta en relación con los planes locales municipales generados en el último decenio, cuya implementación se ha visto en general truncada por factores inherentes a sus modalidades de contratación y formulación, a sus limitados alcances y contenidos y, principalmente, a su falta de concreción y

aplicación concreta a través de ordenanzas municipales e instrumentos normativos complementarios.

Subsistemas Decisores de la Normativa Territorial

La provincia de Salta carece de una normativa territorial integral que aborde en conjunto los distintos ecosistemas presentes en el territorio y sus respectivas interfases. La Ley de OTBN, si bien es abarcativa del 50 % del territorio provincial, se enfoca en la regulación de los conflictos de interfase entre los ecosistemas rurales productivos y naturales de bosques nativos, excluyendo el fenómeno urbano y sus problemáticas asociadas.

Debido a la evolución del ordenamiento jurídico provincial en las últimas décadas, las amplias atribuciones otorgadas a los municipios para el ordenamiento territorial integral de sus territorios no ha sido asumido por estos, debido fundamentalmente a sus muy limitadas capacidades institucionales, ocasionando que, en los hechos, las áreas suburbanas y rurales queden sujetas a obsoletas e incompletas normas provinciales, que toleran o estimulan los procesos expansivos que explican los graves problemas territoriales que afectan a la región.

El muy bajo nivel de implementación de los múltiples planes territoriales y urbanos generados en la última década tiene su correlato en una casi nula existencia de normativas en vigencia, y muchas de las existentes no cubren los requerimientos mínimos para enfrentar la complejidad de las dinámicas territoriales que los municipios enfrentan.

Subsistemas Decisores de las Capacidades Técnicas y Organizacionales

En los distintos niveles de la administración de gobierno se advierte la carencia de voluntad y decisiones políticas para otorgar continuidad e implementación efectiva a los procesos de planificación – gestión territorial.

Estas carencias se evidencian, además, en la ausencia de organismos que centralicen la gestión urbanística y territorial en la escala provincial, con la consiguiente debilidad en el soporte territorial a los municipios. Estos, por su parte, tienen en su mayoría estructuras organizacionales anticuadas y disfuncionales, bajo nivel de formación y capacitación en sus equipos técnicos, y limitado acceso a recursos tecnológicos.

Excluyendo a los 3 municipios de mayor población (Salta, S.R. de la Nueva Orán y Tartagal), el promedio de los 57 municipios restantes no llega a los 10.000 habitantes, teniendo en su gran mayoría una muy reducida capacidad operativa, explicable en gran parte por sus limitados recursos económicos y capacidad recaudatoria.

Desde el punto de vista organizacional, los organismos provinciales cuentan con estructuras heterogéneas y con muy escasa coordinación transversal. Si bien muchos de ellos cuentan con dependencias de planificación, no ha podido verificarse la existencia de casos de aplicación sistemática de Sistemas de Gestión Integrada (certificados o no). Tampoco se ha verificado la práctica de gestión sistemática por objetivos, metas e indicadores críticos de gestión, con mecanismos de monitoreo y ajuste asociados.

Estas falencias o carencias son aún más marcadas en el plano municipal. En este caso, se presenta la situación paradójica de ser el nivel jurisdiccional con la menor disponibilidad de recursos y capacidades técnicas, al tiempo de detentar el mayor nivel de atribuciones e incumbencias territoriales y urbanísticas, y estar sometido al mayor grado de presión por parte de intereses económicos concentrados.

Lo anterior explica en gran medida la falta de reacción efectiva antes dinámicas territoriales críticas como las descritas en el diagnóstico territorial, y en algunos casos el elevado nivel de colonización o permeación por parte de tales intereses concentrados en la toma de decisiones clave sobre el territorio.

En ambos niveles jurisdiccionales, provincia y municipio, se advierte además un bajo desarrollo de instrumentos de gobierno digital, informatización de procesos internos y externos, e instancias de participación pública directa.

Estas falencias repercuten en uno de los temas más señalados como "críticos" por el sector privado: la excesiva burocracia. El sector, por su parte propone trabajar en procesos más ágiles, unificar ventanillas, determinar plazos máximos, generar mesas de trabajo, entre otras acciones que no solo faciliten e incentiven las inversiones, sino que no atenten contra la rentabilidad económica de los proyectos al extender indefinidamente los plazos en los procesos de aprobación de planos y/o visados.

Subsistemas Decisores de las Redes para la Gestión Del Territorio

Los órganos consultivos de la sociedad civil

Existe un bajo nivel de conocimiento público acerca de la existencia y funciones de los órganos consultivos provinciales y municipales existentes y en funcionamiento (CES provincial y COMDUA del Municipio Salta).

Del análisis de las temáticas abordadas por los mismos, se advierte una peso específico relativamente bajo de los sectores de base y más vulnerables de la sociedad.

También se evidencia un todavía insuficiente grado de articulación entre el CES y los organismos provinciales para la implementación y seguimiento del PDES 2030.

La mayoría de los municipios de la Provincia (con excepción de la capital) no poseen órganos consultivos externos ni otros sistemas alternativos y sistematizados de articulación con la comunidad y construcción de redes para la gestión del territorio.

El sector académico

Debido a las características de la oferta académica universitaria de la Provincia de Salta, no existe disponibilidad suficiente de unidades académicas abocadas de manera integral y específica a las temáticas urbano – territoriales, como sí cuentan los otros mayores aglomerados urbanos del Norte Grande (Gran S.M. de Tucumán y la Región Metropolitana Corrientes – Resistencia).

Por lo mencionado, los abordajes resultan en general fragmentados en sus enfoques y con bajo nivel de interdisciplinariedad, cuestión que es aplicable tanto a la universidad nacional (UNSa) como a la privada (UCASAL).

Esta situación se refleja en la baja incidencia de la producción de investigación y desarrollo en estas temáticas, y la débil presencia académica en la discusión pública de las agendas territoriales.

Por similares motivos, no se dispone tampoco de opciones adecuadas en cantidad y profundidad para la formación de grado y postgrado en Planeamiento Urbano y Territorial, estando la misma limitada a las materias incluidas en la currícula de la Carrera de Arquitectura y Urbanismo de la FAU – UCASAL, que disponen de una carga horaria relativamente baja.

La articulación interinstitucional e interjurisdiccional.

La situación en materia de desarrollo territorial y hábitat en la provincia refleja una casi nula incidencia de iniciativas de articulación implementadas en proporción a la densidad de la agenda común, y un débil rol actual de la provincia como articulador entre jurisdicciones para la gestión territorial.

A pesar de existir antecedentes puntuales y valiosos en la materia, las dinámicas territoriales continúan en una franca evolución negativa. Los LEM del AMVL que abordaban integralmente la agenda metropolitana no han avanzado en su implementación, encontrándose fuera de la agenda pública desde finales de 2018.

En el AMVL, las marcadas diferencias de avances en planificación y regulación urbanística entre la capital provincial y los municipios vecinos han favorecido una transferencia de problemáticas urbanísticas desde el centro a la periferia.

EL MODELO DESEADO: Hacia la Sustentabilidad Territorial y Urbana

La caracterización como Sistemas Complejos de los territorios y ciudades, impone un ejercicio de sucesivas modelizaciones o “fotos” del estado de situación de tales territorios en determinados cortes temporales.

Esto facilita no solo la comprensión de los procesos evolutivos que han conducido al Modelo Actual - entendido como la visualización del corte temporal al momento en que se realiza el análisis, diagnóstico y desarrollo de propuestas en un proceso de planificación estratégica, sino también realizar un ejercicio prospectivo de las tendencias de desarrollo futuro del territorio en cuestión bajo el supuesto de la ausencia de acciones que modifiquen ese escenario tendencial.

La construcción de un “Modelo Deseado”, entonces, implica una manifiesta intención correctiva de ese escenario tendencial, cuyos componentes negativos - definidos como “conflictos” - son identificados a partir de métodos sistemáticos de diagnóstico como el desarrollado en los contenidos previos de este trabajo, y cuyo abordaje abrevia en las “potencialidades” también identificadas en dicho proceso. Resulta necesario reiterar que estas modelizaciones se plantean como parte de procesos de planificación - gestión abiertos, retroalimentados y flexibles, por lo que requieren de sucesivas fases de revisión y ajuste que permitan incorporar los sucesivos e imprevisibles nuevos inputs y condicionantes que el cambiante contexto impone.

Considerando esta prevención, en el **apartado 4.3. se desarrollan las propuestas para la materialización de este Modelo Territorial Deseado**, tomando como unidad de análisis cada uno de los **Principios de Sustentabilidad** utilizados por el

trabajo del ISUT y que además fueran descriptos en la fase de diagnóstico de este trabajo.

3.2.3. Desafíos para el desarrollo inmobiliario

Como quedó manifiesto a lo largo del presente trabajo, el desarrollo inmobiliario desempeña un papel fundamental en la configuración y evolución de las áreas metropolitanas. Al pensar, además en ese MODELO TERRITORIAL DESEADO más sostenible, integrado y equilibrado, se abren nuevas oportunidades y desafíos para los desarrolladores inmobiliarios.

Los cambios en los estilos de vida, impulsados por factores como la globalización, la tecnología y las nuevas tendencias sociales, están generando una diversificación en la demanda de bienes raíces también en Salta. Esta evolución no solo implica un aumento en la demanda de viviendas residenciales, sino también la necesidad de espacios corporativos y comerciales modernos y flexibles, así como de infraestructuras que promuevan un estilo de vida más sostenible y conectado. Es crucial que el sector inmobiliario continúe en el camino ya iniciado, adoptando una perspectiva proactiva para satisfacer estas nuevas demandas.

Además, la apertura a inversiones corporativas, nuevas infraestructuras de servicios de apoyo a la minería y/o vinculados con la industria del turismo, no solo en el ámbito local, sino también nacional e internacional, puede potenciar el desarrollo económico de la región y diversificar las oportunidades de inversión. La atracción de inversores nacionales e internacionales se convierte en una gran oportunidad para el sector, para la cual este trabajo propone el **programa “Invertí en Salta”** con estrategias específicas para promocionar a la provincia y las oportunidades de inversión.

Desde la promoción de proyectos de uso mixto que integren viviendas, comercios y espacios de recreación, hasta la revitalización de áreas urbanas en desuso, los desarrolladores inmobiliarios tienen la oportunidad de liderar la transformación hacia un futuro urbano más inclusivo, equitativo y sostenible en Salta. Estos proyectos no solo contribuyen al desarrollo económico y social de la región, sino que también promueven la preservación del patrimonio cultural y natural, así como la mejora de la calidad de vida de sus habitantes.

Innovación vinculada a la sostenibilidad

Es esencial reconocer el papel vital que desempeñan los desarrolladores inmobiliarios en la *promoción de prácticas constructivas y urbanísticas que favorezcan la sostenibilidad* ambiental, social y económica de las áreas metropolitanas. Desde la planificación y diseño de nuevos proyectos hasta la gestión y operación de los mismos, los desarrolladores tienen la capacidad de influir en la calidad de vida de las comunidades urbanas y en la preservación de los recursos naturales. En ese marco, es que en el **apartado 4.6.** se propone una serie de directrices que tienen como fin certificar las buenas prácticas en proyectos inmobiliarios y que se adaptó para la realidad salteña.

Es muy valioso el aporte de los desarrolladores en temas críticos como los planteados en el Subsistema del Metabolismo Territorial y Urbano, como facilitar los sistemas de separación de residuos en origen a través de instalaciones adecuadas en todos los nuevos proyectos, la incorporación de facilidades para la movilidad sostenible, la inclusión de paradas de transporte público y/o reutilización de escombros de las obras para la fabricación de mampostería, entre otros proyectos de economía circular y triple impacto, que también se desarrollarán en los próximos apartados.

Déficit habitacional

Aunque el déficit habitacional y la falta de acceso al crédito hipotecario pueden depender en parte de políticas estatales, representan un desafío significativo para el desarrollo inmobiliario en Salta. Esta situación afecta tanto a los compradores de viviendas como a los desarrolladores, limitando la capacidad de adquisición y aumentando los costos de financiamiento. Para ello se proponen una serie de herramientas de fomento que se describen en el próximo apartado. Este punto se ampliará con los aportes del apartado 3.3. (*Desarrollo de la propuesta de lineamientos del régimen de fomento para el desarrollo inmobiliario en la Provincia de Salta y para fortalecer la gobernanza del sector en la Provincia*).

Diversificación de inversiones y segmentos de mercado

Las empresas inmobiliarias pueden beneficiarse de la participación en proyectos conjuntos, aprovechando la complementariedad de inversiones y la diversificación del mercado, tal como está sucediendo en el sector denominado "San Lorenzo Chico" en el Municipio de San Lorenzo. Además, las encuestas realizadas a socios de CADISAL determinaron como fundamental diversificar inversiones y mercados para promover el crecimiento del sector.

Las expectativas para el siguiente año para su empresa serán:

20 respuestas

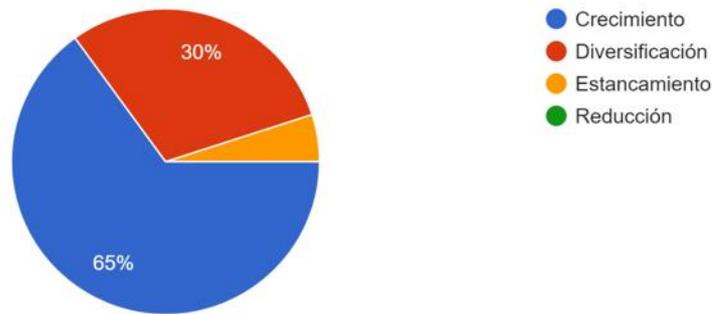


Gráfico 3.1: Las expectativas para el siguiente año

Fuente: Encuesta realizada a socios de CADISAL.

En relación a los segmentos de mercado, una encuesta realizada a los asociados de CADISAL reveló que la mayoría de las empresas desarrolladoras se dirigen principalmente a compradores que buscan adquirir una propiedad para residir. Solo el 50% de estas empresas tiene como clientes a empresas o instituciones, según se desprende de los resultados presentados en el siguiente gráfico.

¿Podría identificar los principales segmentos de mercado para sus desarrollos inmobiliarios?

20 respuestas

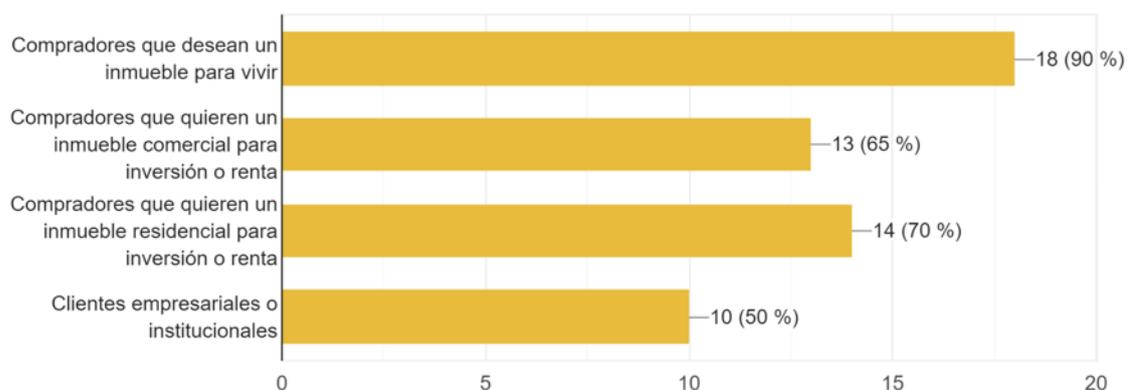


Gráfico 3.2: Identificación de los principales segmentos de mercado para desarrollo inmobiliario

Fuente: Encuesta realizada a socios de CADISAL.

Por otra parte, al indagar sobre la composición del market share de los clientes según su procedencia, se observó una clara preferencia por el mercado local de la provincia de Salta. Más de la mitad de los encuestados indicaron que este mercado representa entre el 60% y el 80% de su cartera de clientes.

¿Puede estimar como está compuesto el market share de su cartera de clientes según su origen? (Para cada fila o segmento marcar la opción correcta)

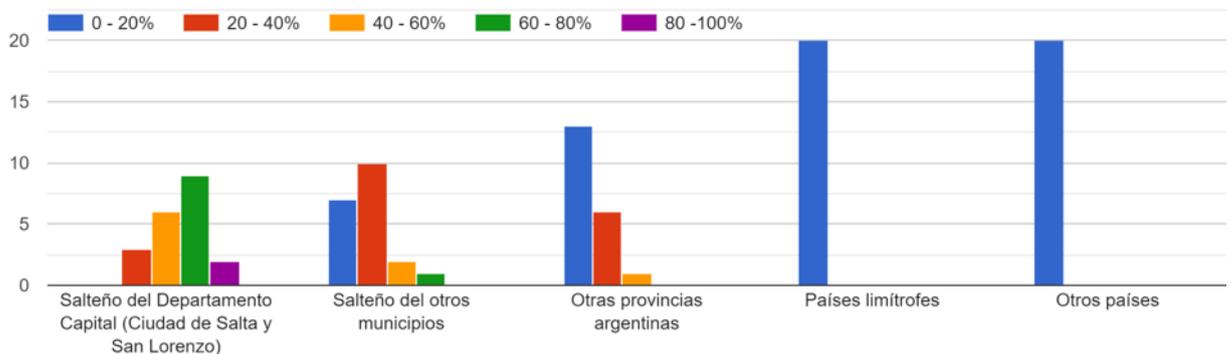


Gráfico 3.3 Market Share de cartera de clientes

Fuente: Encuesta realizada a socios de CADISAL.

Estos datos sugieren que el mercado actual exhibe un grado significativo de concentración y que la implementación del **programa "Invertí en Salta"** se erige como una herramienta estratégica **para ampliar y diversificar la base de clientes de las empresas inmobiliarias.**

El desafío para ampliar esa base de clientes y reducir la dependencia del mercado local, está sin duda vinculado a profundizar la diversificación de los productos y servicios ofrecidos por las empresas inmobiliarias, que como ya hemos manifestado, está en marcha. Esto incluye la expansión hacia segmentos de mercado específicos, y a sectores de alto potencial como los vinculados a la minería, las viviendas más asequibles, propiedades comerciales o desarrollos turísticos.

Además, la exploración a otros mercados nacionales e internacionales ofrece oportunidades para expandir el alcance geográfico y atraer inversores extranjeros mediante asociaciones locales.

En este sentido, es relevante destacar la iniciativa de CADISAL de trabajar en la creación de una sólida identidad de marca para todo el sector, con el objetivo de atraer a nuevos clientes y comunicar valores como seguridad, transparencia, rentabilidad e identidad. Esta iniciativa se complementará con la propuesta de establecer un sello o certificación local, tal como se describe en el apartado 4.6, que agregará valor al destacar proyectos de alta calidad y un firme compromiso con la sostenibilidad. Mediante estas acciones, se busca fortalecer la reputación del sector y generar confianza tanto en los clientes locales como en los inversores internacionales.

Desarrollo de infraestructura

Las expectativas del sector empresarial frente al rol del estado se pueden visualizar en el siguiente gráfico. Resalta el concepto “Realización de obras de infraestructura y nuevos marcos normativos” como los aspectos considerados más importantes como acciones del Gobierno.

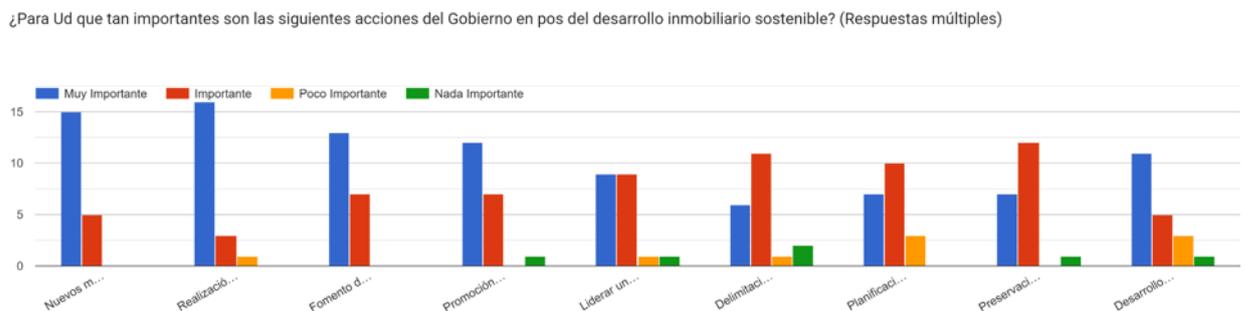


Gráfico 3.4 Acciones del Gobierno en Post del Desarrollo Inmobiliario Sostenible

Fuente: Encuestas realizadas a socios CADISAL

Sin embargo, el sector inmobiliario puede contribuir al desarrollo de infraestructura e instalaciones que faciliten la diversificación económica en los municipios del Área Metropolitana de Salta (AMVL), sumando inversión privada a proyectos de infraestructura pública y promoviendo entornos propicios para actividades económicas diversas. Este punto se ampliará con los aportes del apartado 3.3. *(Desarrollo de la propuesta de lineamientos del régimen de fomento para el desarrollo inmobiliario en la Provincia de Salta y para fortalecer la gobernanza del sector en la Provincia).*

Regeneración de Áreas Urbanas

Los proyectos inmobiliarios pueden contribuir a la regeneración de áreas urbanas existentes y al uso eficiente del suelo. Se propone desarrollar urbanizaciones que sean más eficientes en el uso del suelo y cumplan con criterios ambientales y urbanos, como la inclusión de espacios verdes y servicios adecuados, así como propiciar la planificación conjunta con el sector público de vacíos urbanos o áreas que requieren ser regeneradas, en el marco de los proyectos identificados como prioritarios en los diferentes planes.

De igual forma, el sector tiene la capacidad y creatividad para proponer proyectos nuevos para el aprovechamiento del patrimonio arquitectónico de Salta, contribuyendo a la preservación y mejora del tejido urbano y generando una renovación eficiente de áreas deterioradas de la ciudad.

Facilitar la inversión

Como contraparte al esfuerzo del sector privado, el estado debe facilitar las inversiones que representen oportunidades claras para mejorar el desarrollo urbano del área metropolitana. Parte de esa “facilitación” está vinculada, tal como ya se mencionó, con el fortalecimiento de las capacidades institucionales, el contar con

marcos normativos claros y adecuados y también con aprovechar las “redes para la gestión” que se mencionaron el apartado anterior y se describirán con mayor profundización en el capítulo siguiente.

Estas “redes” tenderán a la mejor “gobernanza” del AMVL y debe incluir la participación activa de los desarrolladores inmobiliarios a través de la cámara que los nuclea.

Las demoras en los procesos de visado y aprobación por parte de los distintos organismos públicos han demostrado tener un impacto significativo en el aumento de los costos asociados a los proyectos inmobiliarios. Este fenómeno se ilustra claramente en el siguiente gráfico, el cual refleja los resultados de encuestas realizadas a los socios de CADISAL. Dichas encuestas revelan que la gran mayoría de los encuestados perciben que los procesos de aprobación de planos y proyectos carecen de transparencia y/o requieren ser actualizados.

¿Son claros el diagrama de flujos para el control y aprobación de refacciones y/o obras nuevas?
19 respuestas

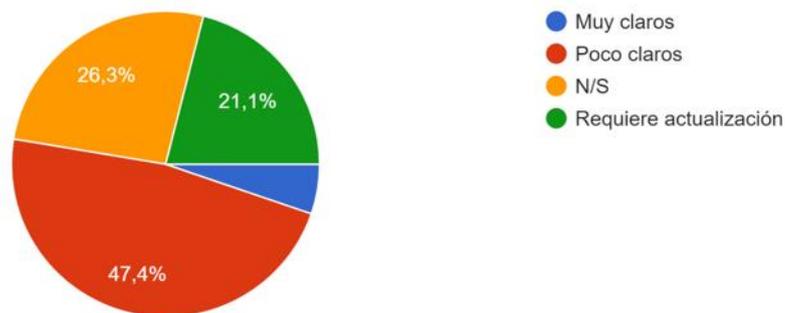


Gráfico 3.5 Control y Aprobación de refacciones y/o obras nuevas

Fuente: Encuestas realizadas a socios CADISAL

Este hallazgo se ve complementado por la opinión del 85% de los empresarios, quienes sostienen que la normativa actual relacionada con los códigos de edificación

y otras regulaciones urbanas y ambientales necesita ser actualizada para adecuarse a las demandas y desafíos actuales del sector.

La normativa actual vinculado a Códigos de edificación y otras normas urbanas y ambientales
20 respuestas

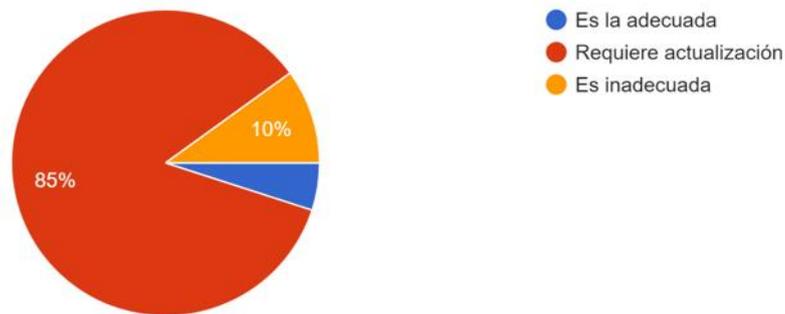


Gráfico 3.6 Normativa vinculada al Código de Edificación y otras normas urbanas y ambientales

Fuente: Encuestas realizadas a socios CADISAL

Otra razón que está vinculada a la necesidad de mejorar la eficiencia y la claridad en los procesos de aprobación, así como actualizar y completar la normativa vigente, aspectos críticos ya tratados en este documento.

Ante esta situación, tal como se anticipó en el apartado anterior (ver *Subsistemas Decisores de las Capacidades Técnicas y Organizacionales*) la generación de ventanillas únicas para grandes inversiones y/o inversiones en zonas priorizadas por los distintos municipios, con un régimen diferenciado pueden ser una alternativa, como que los Municipios sumen profesionales para evaluar estos proyectos, por ejemplo, a través de convenios público-privado entre las Municipalidades y los Colegios Profesionales, considerando la falta de personal técnico capacitado en los municipios.

También pueden revisarse y considerar mermar las instancias de revisión de proyectos y planos, determinar plazos máximos para cada instancia e inclusive analizar la implementación de la modalidad “Trámite Express” – no más de 30 días-

por ejemplo, para algunos procedimientos. Considerar que las Municipalidades, a partir de tener sellados los planos de arquitectura y estructura por CAS y COPAIPA; podría emitir el PLANO VISADO, con el cual se daría el “Permiso de inicio de obra”; que permitiría la ejecución de la misma hasta un nivel máximo permitido a convenir (Por ej.: planta baja), hasta tanto se complete la documentación.

Estas estrategias, combinadas con las previamente mencionadas, pueden contribuir de manera significativa a promover un desarrollo inmobiliario sostenible en Salta.

3.3.Desarrollo de la propuesta de lineamientos del régimen de fomento para el desarrollo inmobiliario en la Provincia de Salta y para fortalecer la gobernanza del sector en la Provincia.

Como bien se menciona en el plan de tareas previsto en el contrato, esta cuestión debe ser realizada partiendo del análisis del marco normativo vinculado al fomento de inversiones privadas en la provincia de Salta y del estudio de otras leyes o programas de fomento, a los fines de redactar una propuesta en este sentido.

Dicho esto, y para una mejor comprensión del asunto, corresponde **(i)** previamente indagar sobre las políticas de fomento en general, de cara a tener en cuenta su debida caracterización y; luego de ello, **(ii)** adentrarse en la cuestión del fomento en la materia particular que aquí nos interesa, vinculada en forma específica al desarrollo urbano y al desarrollo inmobiliario en la provincia de Salta. En este desarrollo, se irán haciendo consideraciones y aportes para fortalecer la gobernanza del sector en cuestión, con foco en el Área Metropolitana del Valle de Lerma.

(i) Introducción a las políticas de fomento en general

Deviene necesario comenzar recordando el rol del Estado como constructor de políticas públicas y sus obligaciones al respecto para encontrar el fundamento que legitima sus intervenciones a través de medidas de fomento. Como bien es sabido, el fin del Estado no es otro que aspirar al logro del 'bien común', equiparable conceptualmente a los términos 'bienestar general' e 'interés público' utilizados a modo indistinto como sinónimos.

El concepto de 'Bien común', en los términos en que fuera definido por la Corte Interamericana de los Derechos Humanos se define como: *"Es posible entender el bien común, dentro del contexto de la Convención, como un **concepto referente a las condiciones de la vida social que permiten a los integrantes de la sociedad alcanzar el mayor grado de desarrollo personal y la mayor vigencia de los derechos democráticos**"* (Corte Interamericana de los Derechos Humanos, Opinión Consultiva OC-6/86, del 09/05/86).

Dicha noción, a su vez, puede verse enriquecida y complementada con la que nos brinda la Corte Suprema de Justicia de la Nación de Argentina al referir que *"El 'bien común no es una abstracción independiente de las personas o un espíritu colectivo diferente de éstas y menos aún lo que la mayoría considere 'común' excluyendo a las minorías, sino que simple y sencillamente **es el bien de todas las personas, las que suelen agruparse según intereses dispares, contando con que toda sociedad contemporánea es necesariamente plural**, esto es, compuesta por personas con diferentes preferencias, visiones del mundo, intereses, proyectos, ideas, etcétera."* (CSJN, Fallos: 329:5266).

La impronta de este principio, enderezada al logro de los fines que justifican la existencia misma del Estado, irradia sus efectos y sirve de faro para guiar todo el

accionar de los poderes públicos que están llamados a la satisfacción del bien común en cuestión.

En forma acertada se ha señalado “Al Estado compete el cuidado y la promoción del bien común de la sociedad. Sobre la base de los principios de subsidiariedad y solidaridad, y con gran esfuerzo de diálogo político y creación de consensos, desempeña un papel fundamental, que no puede ser delegado, en la búsqueda del desarrollo integral de todos” (Papa Francisco, *Exhortación Apostólica Evangelii Gaudium*, Conferencia Episcopal Argentina, Ciudad Autónoma de Buenos Aires, 2013, n° 240, 181).

Cabe detenerse en este punto para destacar la importancia del principio de subsidiariedad, en la medida que dicho principio resulta fundamental para definir el rol que debe asumir el Estado en la búsqueda del bien común y a partir de esa definición, entrar luego de lleno en el tema del Fomento. En efecto, el mentado principio de subsidiariedad supone que: “...todo aquello que puede ser hecho por los particulares o por una sociedad o institución menor, no debe ser asumido por una institución mayor o por el Estado. Esto es así como tributo al respeto que se debe al libre ejercicio de la responsabilidad que a cada uno compete en la vida social. Pero no hay que quedarse sólo con el aspecto negativo del principio de subsidiariedad. ...También hay una función positiva... Eso está claramente expuesto en *Mater et Magistra* al referirse al principio de subsidiariedad. Cuando habla de la acción del Estado en la aplicación de dicho principio, menciona cuatro verbos: fomenta, estimula, suple y completa, en ese orden. Esto quiere decir que son esas cuatro funciones. Las de fomento y estímulo en primer lugar; se trata de una función activa como gestor del bien común” (Fulbio RAMOS, “El Estado y la Distribución Económica”, en *Doctrina Social de la Iglesia*, Cursos de Cultura Católica, Universidad Católica Argentina, volumen VI, Buenos Aires, 1989, 162).

Dicho esto, cabe adelantar que si el Estado tiene la obligación general de promover el bien común, tiene entonces la obligación de promover el desarrollo urbano e inmobiliario, por tratarse de una cuestión donde se pone en juego la sustentabilidad de su propio territorio, de sus ciudades y la calidad de vida de sus ciudadanos. Y como se viene sosteniendo a lo largo de esta Consultoría, el abordaje de este asunto transversal exige políticas públicas participativas que den cabida al sector privado a través de una articulación eficaz y de medidas de estímulo adecuadas, planificadas en los espacios de gobernanza que logren contemplarse a tales efectos.

Al Estado le cabe un rol indelegable en este asunto, por su carácter de gestor del bien común. Y al sector privado también, es como bien se dijo, 'lo público es más que lo estatal y nos concierne a todos'.

Tengamos presente que entre los principales fines que la Constitución Nacional atribuye a los poderes del Estado, se hallan los de proveer lo conducente a la prosperidad del país, al desarrollo humano y al progreso económico con justicia social; promover medidas de acción positiva que garanticen la igualdad real de oportunidades y de trato, el resguardo del Ambiente; entre tantos otros de los que aquí resulta útil destacar. De igual modo, la Constitución de la provincia de Salta también contempla dentro de sus previsiones muchos de esos fines y objetivos, incluyendo además, expresamente, el deber de los poderes públicos en orden a facilitar el acceso de los sectores de menores ingresos a una vivienda digna, conforme lo dispone su artículo 37. Toda vez que los fines y objetivos antes mencionados son consustanciales al desarrollo y promoción de una política de desarrollo urbano e inmobiliario, válidamente pueden ser considerados como 'fundamentos' de la intervención del Estado en la materia.

En este punto, también debe valorarse el impacto que significó en el país la internalización del derecho internacional de los derechos humanos -en el caso,

específicamente de segunda y tercera generación-, con mayor vigor aún a partir de la reforma de la Constitución Nacional del año 1994.

Recordemos que la primera generación de los derechos humanos se centró en los denominados derechos civiles y políticos. “Su objeto es la tutela de la libertad, la seguridad y la integridad física y moral de la persona, así como de su derecho a participar en la vida pública”. La segunda generación de esta tipología de derechos se configura “...al aparecer la noción de los derecho económicos, sociales y culturales, que se refieren a la existencia a las condiciones de vida y de acceso a los bienes materiales y culturales en términos adecuados a la dignidad inherente a la familia humana”. Y finalmente “...en el campo internacional se ha gestado lo que ya se conoce como ‘tercera generación’ de derechos humanos, que son los llamados derechos colectivos de la humanidad entera, como el derecho al desarrollo, el derecho a un medio ambiente sano y el derecho a la paz”. (cfr. Pedro NIKKEN, “El concepto de Derechos Humanos”, en *Estudios de Derechos Humanos*, Tomo I, Prometeo S.A., San José, 1994, pp.15/18).

El orden público de los Derechos Humanos pasó así a informar el ordenamiento jurídico argentino. Y el Sistema Internacional de Protección de los Derechos Humanos se incorporó a nuestro ordenamiento jurídico positivo, con jerarquía constitucional, por imperio del artículo 75, inciso 22, de la Carta Magna. La dignidad de la persona humana es la piedra basal de ese orden público y el valor fundamental en el que se apoya el sistema internacional de los Derechos Humanos. Ese reconocimiento está plasmado expresamente en la Carta de San Francisco, en la Declaración Universal de los Derechos Humanos, en la Declaración Americana de los Derechos y Deberes del Hombre, en el Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos, en el Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales, y en la Convención Americana de Derechos Humanos.

Conforme lo expuesto, el ejercicio del poder por parte del Estado vio jerarquizados los fundamentos que mueven su accionar en orden a la satisfacción tanto de los derechos económicos, sociales y culturales como de los derechos colectivos. Siendo ello así, ningún Estado puede mostrarse ajeno a la obligatoriedad de atender la cuestión urbana y de promover el desarrollo inmobiliario sostenible, máxime considerando que **los fundamentos expuestos en la “Nueva Agenda Urbana” (Hábitat III) anclan la cuestión urbana y la promoción del desarrollo inmobiliario sostenible en el plano y dimensión de los Derechos Humanos.**

La satisfacción tanto de los derechos económicos, sociales y culturales como de los derechos colectivos que se ponen en juego con este asunto, justifica que esta actividad sea calificada como “prioritaria” en el ámbito de la jurisdicción provincial y de cada uno de los municipios que conforman el Área Metropolitana del Valle de Lerma.

Dicho esto sobre los fundamentos que legitiman la intervención del Estado en la materia bajo análisis, debe recordarse que entre los modos sugeridos a través de los cuáles puede hacerlo, los instrumentos de los que puede valerse a tal fin, se encuentra la necesidad de regular desde la órbita provincial los aspectos que resulten necesarios a tales efectos, dictando, normativa específica de fomento que atienda a la complejidad del sector y facilite la consecución de los objetivos propuestos de la mano del sector empresarial.

También se había destacado la conveniencia de dotar a un órgano de la competencia necesaria para abordar este asunto, con una conformación que atienda la complejidad del fenómeno urbano e inmobiliario. La conformación de una organización administrativa a tales efectos resulta prioritaria, para institucionalizar el abordaje de la temática y generar una gobernanza adecuada en la materia. Merece ser señalado que en una línea de entendimiento

similar se expidió el Consejo Económico y Social de la provincia de Salta en su reciente Dictamen del 05 de diciembre de 2023, concluyendo sobre este punto en lo siguiente

“Ordenamiento Territorial. 1. La conformación de una Unidad Coordinadora de Planificación Estratégica Territorial bajo la órbita del Consejo Económico Social; cuya función sea la planificación estratégica territorial y la elaboración de proyectos ejecutivos estratégicos. La misma debería trabajar inicialmente sobre el Área Metropolitana del Valle de Lerma, por ser el área con mayor densidad poblacional, y la que presenta un mayor nivel de complejidad”

Volviendo al tema principal de este análisis, se hará foco a continuación en las distintas modalidades de intervención vinculadas al llamado ‘ poder de policía de la prosperidad ’, más conocida como Fomento (cfr. Cfr. Daniel E. MALJAR, *Intervención del Estado en la prestación de servicios públicos*, Hammurabi, Buenos Aires, 1998, 264.O).

A través del fomento, el Estado trata de provocar la conducta deseada con la promesa u oferta de una ventaja o beneficio. Bueno es recordar las enseñanzas de Luis Jordana de Pozas en esta materia de fomento. Dice el destacado autor en su clásico artículo “Ensayo de una teoría del fomento en el derecho administrativo” (Revista de Estudios Políticos, obra colectiva, número 48, Madrid 1949, páginas 56 a 61 especialmente), expresamente al respecto:

“La acción de fomento es una vía media entre la inhibición y el intervencionismo del Estado, que pretende conciliar la libertad con el bien común mediante la influencia indirecta sobre la voluntad del individuo para que quiera lo que conviene para la satisfacción de la necesidad pública de que se trate”.

Podríamos definirla como la acción de la Administración encaminada a proteger o promover aquellas actividades, establecimientos o riquezas debidos a los particulares y que satisfacen necesidades públicas o se estiman de utilidad general, sin usar de la coacción ni crear servicios públicos.

Por consiguiente, el fomento se distingue perfectamente de la policía y del servicio público. Se distingue de la policía en que, mientras ésta previene y reprime, **el fomento protege y promueve, sin hacer uso de la coacción.** Y se diferencia del servicio público en que la Administración, con esa modalidad, realiza directamente y con sus propios medios el fin perseguido, mientras que en **el fomento se limita a estimular a los particulares para que sean ellos los que, por su propia voluntad, desarrollando una actividad determinada, cumplan indirectamente el fin que la Administración persigue.**

La acción consistente en proteger, estimular, auxiliar o fomentar las actividades particulares mediante las cuales se satisfacen necesidades o conveniencias de carácter general, tiene en nuestro idioma, según tradición administrativa de más de un siglo, el nombre de Fomento.

Ordinariamente las leyes y los autores utilizan los vocablos equivalentes a promover, ayudar, auxiliar, proteger, mejorar, desarrollar, estimular, premiar, etc., sin que ninguno de ellos les baste para designar el conjunto de formas que reviste la administración de fomento.

Es punto menos que imposible establecer un catálogo de las formas que puede revestir la administración de fomento. Su característica y su excelencia radica, precisamente, en la flexibilidad, en la adaptación a las circunstancias. **La finalidad perseguida es siempre la misma: convencer para que se haga u omita algo.** Este convencimiento no se logra sino por medios eficaces; pero la selección de los medios no es una cuestión de técnica jurídica, sino de experiencia, íntimamente ligada con

la psicología colectiva, que cambia con el tiempo, las circunstancias o las gentes. La técnica jurídico-administrativa, tras un estudio complejo, podría llegar a establecer la lista de los medios empleados con ese fin y realizar su caracterización, pero la elección de los que deben utilizarse es propiamente política.”

Con relación a este último aspecto antes nombrado, Altamira Gigena señala también que “son tan numerosas las técnicas de fomento que puede utilizar el Estado que resulta imposible encasillarlas dentro de una categoría específica, y suelen exceder los criterios jurídicos”, compartiendo la opinión de la distinguida administrativista Ivanega en cuanto afirma “la necesidad de un análisis casuístico que permita interpretar los objetivos perseguidos, sin desconocer otros factores vinculados a la transparencia pública, en particular la desviación de poder, figura que cobra especial protagonismo en ámbitos como el aquí tratado” (cfr. ALTAMIRA GIGENA, Julio Isidro, “La actividad de fomento”, <http://biblioteca.asesoria.gba.gov.ar/redirect.php?id=4237>).

Por lo expuesto, la sub política de incentivos forma parte de la política general de fomento, también denominadas ayudas públicas para la mayoría de la doctrina.

Hecha esta introducción necesaria sobre el rol del Estado como promotor del bien común, sus fines, los principios que sustentan su intervención en el asunto y las modalidades de intervención de las que se vale, cabe profundizar ahora sobre las medidas denominadas indistintamente como de “fomento, incentivo, promoción o ayudas públicas” vigentes en la provincia de Salta.

(ii) El régimen de fomento en la provincia de Salta y su incidencia en materia de desarrollo urbano e inmobiliario. Análisis de antecedentes comparados. Propuestas.

En primer término, corresponde señalar que la provincia de Salta cuenta con un marco normativo general al respecto **-Ley 8086-** que si bien no incluye de modo directo al sector 'Desarrollo Inmobiliario' y/o 'Construcción', sí lo hace con actividades y servicios que guardan estrecha relación con los mismos (especialmente con este último rubro nombrado), como ser aquellas actividades de tipo industrial, turístico, cultural, ganadero, energías renovables, minero, hidrocarburífera, foresto - industrial y los servicios relacionados a la salud humana, software y tecnología,

El artículo 6° del citado texto legal, establece que el Poder Ejecutivo podrá otorgar las siguientes medidas de carácter promocional:

- a) Exención de tributos provinciales existentes o que se creasen, excluidas las tasas retributivas de servicios.
- b) Certificados de crédito fiscal por hasta el cuarenta por ciento (40%) de las inversiones a realizar, que podrán ser utilizados para el pago de los impuestos a las actividades económicas, de sellos e inmobiliario rural o los que en el futuro lo reemplacen.
- c) Ceder en comodato, por hasta veinte años, o locar a precio de fomento, bienes de dominio del Estado provincial.
- d) Apoyar las gestiones para la obtención de créditos ante entidades bancarias y financieras, públicas o privadas, como así también los que comprendan la tramitación de beneficios de promoción instituidos por el Estado nacional o entidades del orden federal.

Los beneficios de exención de tributos provinciales podrán otorgarse por un plazo máximo de hasta cinco años para los nuevos emprendimientos (art. 7) por un monto que no podrá superar el 10% de la asignación presupuestaria para el programa (art. 12). El plazo de las exenciones dependerá del monto de las inversiones, de la

cantidad de nuevos puestos de trabajo que se generen, del impacto de la actividad en la economía provincial, de la incidencia económico financiera que produzca la habilitación de las nuevas instalaciones y/o modernización de las existentes, en el balance general de la beneficiaria, y la generación de nuevos puestos de trabajo, de la política de gobierno vinculada con el impulso de zonas o actividades consideradas prioritarias para el desarrollo provincial relacionadas con los planes estratégicos, de desarrollo y/o productivos vigente.

Ahora bien, de las encuestas y consultas realizadas a los desarrolladores inmobiliarios, surge que éstos **no** han utilizado esta herramienta de promoción provincial.

Resulta importante destacar que, en lo que respecta a este plano de regulación provincial, la Cámara de Desarrolladores Inmobiliarios de Salta presentó un **proyecto de ley tendiente a lograr la reducción de los impuestos que gravan a la actividad en relación con los fideicomisos de administración al costo**, modificando parcialmente el Código Fiscal.

Dicha presentación –de fecha 7/12/22– fue realizada por ante el Ministerio de Economía y Servicios Públicos, entendiéndose desde la Cámara que es conveniente fijar reglas claras sobre el tratamiento fiscal que cabe otorgar a los Fideicomisos de Administración al Costo, tanto en el Impuesto a las Actividades Económicas como en el Impuesto de Sellos, otorgando un ‘correcto encuadre’ a la actividad que llevan adelante los desarrolladores inmobiliarios bajo este esquema, con todos los beneficios que ello representa. Se recomienda dar curso favorable al referido pedido y proyecto de ley, que de ser viable y transformarse en norma, se convertiría una clara medida de fomento para la actividad. Se acompañan en el Anexo de Fomento dichos antecedentes.

Debe tenerse presente, que **el fideicomiso para la construcción o para el desarrollo inmobiliario es un tipo de contrato amparado por el nuevo Código Civil y Comercial del año 2015 muy utilizado por los desarrolladores inmobiliarios.** “Estos fideicomisos son aquellos donde el/los fiduciante/s firman un contrato con un fiduciario con el objetivo de construir un inmueble y/o llevar adelante un desarrollo inmobiliario. Para ello, deben transferir la propiedad de activos generalmente heterogéneos al fiduciario quien los acepta sobre la base de un encargo específico y determinado, para constituir un nuevo patrimonio, que será administrado por el mismo en carácter de propietario, y una vez concretado el objetivo, transferirlo a los beneficiarios y fideicomisarios, acorde a la manda expresada en el contrato, liquidando el fideicomiso. Profundizando en una clasificación más criteriosa acorde a cómo se organizan los vulgarmente llamados fideicomisos inmobiliarios, podemos dividirlos en dos grandes subtipos: uno formado con aquellos cuya actividad de origen es la construcción de la obra “al costo” y un segundo con aquellos que “no son al costo” y tienen un fin claramente comercial. Para concretarlo, se debe contratar los servicios profesionales de un tercero ajeno e idóneo que es el Fiduciario, para que se encargue de la administración y de ser necesario por las características propias del proyecto, contrate a un desarrollador experimentado para llevar adelante lo planificado cumpliendo con todas las obligaciones resultantes del objeto del contrato. En síntesis, se trata de un esquema virtuoso apalancado por el esfuerzo conjunto y asociativo aunado tras el mejor proyecto posible para obtener un mejor resultado que si los participantes lo hubieran intentado de manera individual. Por lo tanto, es muy fácil de entender que, por la naturaleza de la propia actividad constructiva, la figura del fideicomiso haya tomado tanta relevancia y difusión, apoyada en la flexibilidad para la redacción del contrato lo que genera un importante abanico de opciones, y con la distinción única del nuevo patrimonio protegido de la acción de acreedores de las partes y sujetos por fuera del fideicomiso. Finalmente, además,

podemos desarrollar sinergias entre el fideicomiso y otros esquemas asociativos de financiamiento como el crowdfunding” (<https://ucema.edu.ar/documento-trabajo/el-fideicomiso-para-la-construccion-y-el-desarrollo-inmobiliario>).

Las palabras del Arq. Mariano Lériida –miembro de la CADISAL- sobre la importancia del fideicomiso en materia de desarrollo inmobiliario son contundentes al respecto, al decir que “un fideicomiso es un sistema que funciona, práctico y perfectamente legislado, que permite una dinámica para generar desarrollos”. Ejemplifica sobre el punto, indicando que “todas las partes se juntan para lograr objetivos comunes: A) los dueños de la tierra son los ‘Fiduciantes A’, que recibirán como contraprestación, metros cuadrados del emprendimiento. B) el desarrollador será el administrador, bajo el nombre de ‘Fiduciario’. C) Los compradores serán los ‘Fiduciantes B’ -o adherentes- que suman como copropietarios con su cuota parte proporcional a sus aportes. Permite beneficios para A, B y C, construir en un terreno sin necesidad de comprarlo, desarrollar sin un importante capital propio y llegar a una propiedad a precio de costo”. Según su criterio, el único inconveniente pasa por elegir correctamente al desarrollador, de allí que “...los años fueron purgando el mercado y hoy van quedando solo los confiables, todos nucleados en CADISAL”. Concluye el citado profesional señalando que debe atenuarse la presión fiscal sobre los fideicomisos de este tipo que cumplen una “función social” y que debe lograrse “la idea de un Estado potenciando el desarrollo a través de los privados para el crecimiento del sector” (extracto de la colaboración del Arq. Lériida -titulada ‘Fideicomisos’- en la revista Tradiciones). Se acompaña copia en el Anexo de Fomento.

Hecha esta mención a la importancia del fideicomiso en la materia y la necesidad de potenciar su funcionamiento a través de disminuir su carga tributaria a nivel provincial, corresponde analizar otra medida de fomento que bien podría contemplarse desde este nivel de gobierno: ‘que el Estado se asuma la

responsabilidad de **financiar y/o ejecutar obras de infraestructura que faciliten el desarrollo urbano e inmobiliario bajo pautas de sostenibilidad**; obras que deberían ser priorizadas y definidas al amparo de una planificación participativa y bajo un adecuado esquema de gobernanza, con un seguimiento certero que asegure su correcta ejecución dentro de los plazos correspondientes.

En el mismo esquema de esta consultoría, se aprecia la existencia de otra medida de fomento, vinculada con **acciones de promoción cooperadas** en beneficio del sector. Se trata de establecer convenios de cooperación entre el Estado y los desarrolladores –representados por la Cámara que los nuclea-, con el objetivo de establecer un programa o plan de marketing que ayude en la promoción del desarrollo inmobiliario y la captación de inversiones para el sector. En ese marco se pueden establecer acciones como presentaciones del Business Case en los destinos estratégicos seleccionados, campañas publicitarias cooperadas, ferias del sector y otras acciones como viajes de familiarización para prensa especializada en el sector y grupos inversores de renombre.

Ahora bien, más allá de las acciones y medidas de fomento hasta aquí referidas, es del caso mencionar que se indagó sobre otros antecedentes vinculados a la materia, destacándose -entre ellos- el Dictamen del 05 de diciembre de 2023 del Consejo Económico y Social de la provincia de Salta en lo que refiere a la propuesta de sancionar una **“ley provincial de ordenamiento territorial y hábitat”** (sobre la base de un anteproyecto elaborado por el Instituto de la Sustentabilidad Urbana y Territorial de la UCASAL) **que -en lo que aquí importa- contiene distintos instrumentos de gestión del suelo y estímulo a la oferta habitacional, entre ellos, los siguientes:**

- **Instrumentos de incentivo al desarrollo.**
- **Suelo creado o bonos de densidad.**

- **Transferencia de potencial constructivo.**
- **Zonificación inclusiva.**
- **Movilización de suelos e inmuebles ociosos.**

Los **´instrumentos de incentivo al desarrollo´** están dirigidos a los propietarios de tierras vacantes y/o desarrolladores inmobiliarios para activar nuevos usos en esas áreas. En el artículo 136 del anteproyecto, se prevén los incentivos que se detallan a continuación:

- Créditos o subsidios para la adquisición de vivienda y/o materiales de construcción en el caso de propietarios que posean tierras, pero no recursos para urbanizar y/o edificar.
- Asesoramiento técnico para la construcción.
- Préstamos para desarrolladores que deseen rehabilitar propiedades.
- Exenciones y condonaciones de tributos definidas específicamente para orientar hacia los objetivos del gobierno local.

El artículo 137 del anteproyecto analizado, define al **´Suelo creado o bonos de densidad´** como los instrumentos de gestión urbanística que permiten la asignación de indicadores de edificabilidad diferencial a inmuebles ubicados en distritos de zonificación urbanística específicos y determinados por el PIDUA y/o CPUA locales, con carácter optativo y oneroso. Para tal fin, se utilizarán reservas constructivas públicas (FOT público) definidas para cada distrito de zonificación, diferenciadas del FOT Privado que el régimen urbanístico defina para dichos distritos, el cual será de libre utilización para los propietarios. La metodología procedimental de dicho instrumento se halla descrita en los artículos 138 a 147 del anteproyecto en cuestión.

En lo que respecta a la **´Transferencia de potencial constructivo´**, se la contempla como un instrumento que permite separar el derecho de propiedad del derecho de edificar, pudiendo este último ser transferido total o parcialmente a un tercero, bajo determinadas condiciones. Esta modalidad, supone la existencia de un área afectada a restricciones urbanísticas previamente establecida como emisora del derecho, y otra área receptora en la cual se puede ejercer el derecho a edificar que se transfiere. Este instrumento se halla normado en los artículos 148 a 163 del documento sub examine.

El régimen de **´zonificación inclusiva´** -artículos 164 a 174 del referido anteproyecto- determina la obligación para ciertos emprendimientos inmobiliarios, y bajo ciertas condiciones, de realizar cesiones de suelo para viviendas de financiamiento estatal y/o viviendas asequibles.

Finalmente, en lo que atañe a la **´movilización de suelos e inmuebles ociosos´** (artículos 175 a 179), se señala que es el instrumento que permite al gobierno local promover el uso efectivo de parcelas y edificaciones sin destino dentro de los límites del área urbana, aprovechando las infraestructuras y equipamientos existentes, buscando contar con ciudades más compactas y evitando procesos especulativos y la desidia.

Dada la importancia y especificidad ´de buen orden urbano´ de estos instrumentos de gestión del suelo y estímulo a la oferta habitacional, su desarrollo como medidas de fomento será ampliada en la parte final de este informe –punto (ii) 1.-.

Yendo a antecedentes de otras jurisdicciones sobre la materia, cabe mencionar el **´Programa de fomento del desarrollo inmobiliario en CABA´** que tuvo como objetivo convertirse en un instrumento de fortalecimiento de la actividad, con la finalidad de facilitar y potenciar la edificación de viviendas en determinados barrios de la ciudad,

a través de incentivos económicos y reducción de tasas, que llegan en algunos casos a una exención del 80% del pago del Derecho para el Desarrollo Urbano y el Hábitat Sustentable. Dicho Programa se estableció por Ley 6641, promulgada por Decreto N° 154 del 18 de mayo de 2023. Se acompaña copia de dicha normativa en el Anexo.

En lo que refiere a la ciudad de Córdoba, la Cámara de Desarrolladores Inmobiliarios del lugar ha planteado también la necesidad de avanzar en esa misma línea de aligerar la presión tributaria, diseñando a tales efectos un programa de estímulos fiscales a la actividad para las nuevas obras y que contempla la eximición de tasas, derechos, permisos y contribuciones, que inciden en un 1.8% del costo de construcción. La entidad afirma que “el esquema de incentivos se paga solo en 10 años y alcanza un rendimiento fiscal acumulado del 128.6% a 30 años” (ver <https://www.perfil.com/noticias/cordoba/buscan-gestar-una-promocion-desarrollista-para-el-sector-de-la-construccion.phtml>).

Chaco es otro de los destinos que busca promover el desarrollo inmobiliario consagrando diferentes beneficios de igual tipo -exenciones impositivas-, lo que puede advertirse en el marco del programa "Chaco Crece Unido", tendencia adoptada por muchas jurisdicciones.

General Pueyrredón, por su parte, sancionó un régimen promocional para la industria de la construcción con vigencia por 24 meses, incrementando indicadores básicos del Código de Ordenamiento Territorial para ciertos distritos y estableciendo un régimen especial para determinadas parcelas de los mismos (ver Ordenanza N° 25114 del 11/05/2021, sibom.slyt.gba.gob.ar/bulletins/5448/contents/1579579).

Es importante destacar, como antecedente a nivel nacional, la Ley N° 27613 que creó el **“Régimen de Incentivo a la Construcción Federal Argentina y Acceso a la Vivienda”**, normativa que se encuentra vigente desde el 12 de marzo de 2021 (ver <https://www.boletinoficial.gob.ar/detalleAviso/primera/241780/20210312>). Este

régimen está destinado a promover el desarrollo o inversión de proyectos inmobiliarios realizados dentro del territorio de la República Argentina, que se inicien a partir del 12 de marzo de 2021 o que, a tal fecha, se encuentren debajo del 50 % de finalización de obra y que, de acuerdo con los códigos de edificación, se encuentren sujetas a denuncia, autorización o aprobación de autoridad competente. El Régimen dispone **beneficios para inversores** de los proyectos previamente mencionados, como así también un programa para declarar de manera voluntaria la tenencia de moneda nacional y/ moneda extranjera, para realizar inversiones en construcción.

En efecto, la norma establece la exención del impuesto sobre los bienes personales del valor de las inversiones en proyectos inmobiliarios realizadas hasta el 31 de diciembre de 2022, ya sea directamente o a través de terceros, desde el período fiscal en que se efectivice la inversión y hasta aquel en que se finalice el proyecto, su adjudicación o la enajenación del derecho y/o la participación, lo que ocurra primero, hasta un plazo máximo de dos períodos fiscales. La exención comprende los bienes cuya tenencia, al 31 de diciembre de cada año, representa la inversión en proyectos, siempre y cuando se hubieran efectivizado con fondos en moneda nacional oportunamente declarados y/o provenientes de la compra de títulos públicos nacionales, mediante moneda extranjera oportunamente declarada. A su vez, se podrá computar como pago a cuenta del impuesto sobre los bienes personales el equivalente al 1 % del valor de las inversiones en proyectos inmobiliarios incluidos en el Régimen, cumpliendo con ciertas pautas, entre las cuales se encuentra la prohibición de generar saldo a favor y la posibilidad de trasladar el remanente de los períodos fiscales 2020 y 2021 a los siguientes.

A su vez, los titulares de inmuebles o de derechos sobre estos gozarán del diferimiento del pago del impuesto a la transferencia de inmuebles de personas físicas y sucesiones indivisas o del impuesto a las ganancias, según corresponda,

cuando se configure el hecho imponible con motivo de la transferencia y/o enajenación a sociedades que desarrollen los proyectos inmobiliarios, entre la fecha de entrada en vigencia del Régimen y hasta el 31 de diciembre de 2022. Esto estará cumplimentado cuando el inicio efectivo del proyecto se produzca en un plazo no mayor a 2 años desde que el inmueble o el derecho sobre este hubiera sido transferido y/o enajenado.

El pago del impuesto procederá en el momento o período fiscal en que los titulares: (i) perciban una contraprestación en moneda nacional o extranjera, (ii) cedan o transfieran a cualquier título la participación, derechos o similares que hubieran recibido como contraprestación, (iii) se produzca la finalización de la obra o (iv) se adjudique la unidad que hubieran recibido como contraprestación, lo que ocurra en primer lugar.

Por su parte, la norma dispone un programa de declaración voluntaria ante la AFIP de tenencia de moneda nacional y/o extranjera en el país o en el exterior para personas humanas, sucesiones indivisas y personas jurídicas, dentro de un plazo de 120 días corridos desde la fecha de vigencia de la ley. Dichos fondos deberán ser depositados en una Cuenta Especial de Depósito y Cancelación para la Construcción Argentina (CECON.Ar) en los plazos que establezca la AFIP y el Banco Central de la República Argentina. Los fondos declarados deberán afectarse, únicamente, al desarrollo o la inversión en los proyectos inmobiliarios en la República Argentina incluidos en el Régimen. También se permite que tales fondos sean aplicados transitoriamente a la compra de títulos públicos nacionales e inmediatamente invertidos en alguno de los destinos recién mencionados. Los sujetos que efectúen la declaración voluntaria no estarán obligados a informar a la AFIP la fecha de compra de las tenencias ni el origen de los fondos. El Régimen ha sido reglamentado a través de la Resolución General (AFIP) 4976/2021.

(ii) 1. Instrumentos para la gestión del suelo y el estímulo a la oferta habitacional.

Como se ha desarrollado en contenidos previos de este trabajo, más allá de los esquemas de regulación urbana y territorial, que incluyen las zonificaciones de clasificación y usos del suelo descriptas, resulta indispensable el desarrollo de mecanismos activos y proactivos de gestión por parte de los gobiernos locales, y contar con un apoyo técnico, económico y financiero vigoroso por parte del estado provincial y nacional.

En tal sentido, el anteproyecto de Ley Provincial de Desarrollo Territorial y Hábitat arriba mencionado, incluye el listado, descripción y criterios de aplicación de los **instrumentos para la gestión del suelo y de estímulo a la oferta habitacional** que resultan necesarios para la transición entre el negativo Modelo Territorial Actual y el virtuoso Modelo Territorial Deseado que se promueve como objetivo, y dentro del cual el rol de los actores inmobiliarios privados sería esencial.

En tal sentido, resulta útil una profunda revisión y análisis de los resultados obtenidos por el proceso llevado adelante en el Municipio Salta (que acoge a casi la mitad de la población provincial) a partir de la implementación del PIDUA en sus dos versiones y del CUPA (Código de Planeamiento Urbano Ambiental, 2010), siendo este último el que facilitó el avance hacia la materialización de parte de las estrategias contempladas en la planificación urbanística. Tal como se describe a continuación, este proceso implicó cambios positivos en el territorio abarcado por la regulación mencionada, aun cuando resulta preocupante el todavía insuficiente grado de aplicación de estas herramientas, particularmente las que involucran una aproximación proactiva “para que los cambios sucedan”.

Cabe destacar que, asumiendo la enorme complejidad de la situación de partida y la limitación de recursos disponibles, en particular al inicio del proceso, la

implementación de estos Instrumentos de Gestión Sustentable del Suelo es realizada en forma progresiva en base a las siguientes etapas y criterios planificados, aproximadamente secuenciales pero sujetos a revisiones y ajustes cíclicos en los tres niveles:

Fase 1: herramientas “reactivas”, focalizadas en detener el proceso expansivo de la mancha y huella urbana.

Fase 2: herramientas “proactivas”, orientadas a promover la regeneración y densificación hacia el interior de la ciudad y el desarrollo urbano orientado a la movilidad sustentable y el equipamiento público, incluyendo la formulación de Convenios Urbanísticos Especiales y Proyectos Especiales, de acuerdo a lo previsto en el plan y el CPUA.

Fase 3: herramientas “avanzadas”, cuyo objetivo central es la captación de plusvalías urbanas, a través de instrumentos específicos como el **Suelo Creado** (diferenciación entre un “FOT Privado” de libre disponibilidad y un “FOT Público” entendido como un stock de edificabilidad adicional en áreas específicas de la ciudad que puede ser adquirido por los privados a título oneroso y cuyos recursos se direccionan a un Fondo Inmobiliario Urbanístico), **Transferencia de Potencial Constructivo** (aplicable principalmente a inmuebles protegidos por valor patrimonial natural o construido), **Zonificación Inclusiva, Cesión de Tierras incrementales según programación temporal, etc.;** todas las cuales se encuentran ya incluidas y aprobadas por sus respectivas ordenanzas en el CPUA y PIDUA II y deberían ingresar en fases finales de implementación a través del proceso de actualización del CPUA II, aún postergado.

Las herramientas que se describen a continuación, reflejan ese orden lógico y se enfocan en las que tienen a la fecha implementaciones parciales o totales y resultados mensurables.

Limitación a la Expansión y Completamiento de Grandes Vacíos Urbanos

Objetivos: Detener y revertir gradualmente el proceso de expansión urbana.

Urbanizar los grandes vacíos urbanos existentes derivados del proceso de crecimiento expansivo, contribuyendo al incremento de la oferta pública y privada de vivienda.

Herramienta: Determinación y regulación del Perímetro Urbano Consolidado (PUC)

Proyectos Especiales y Convenios Urbanísticos Especiales sobre Áreas de Ocupación Prioritaria.

Descripción:

a) Situación previa al proceso PIDUA (2003)

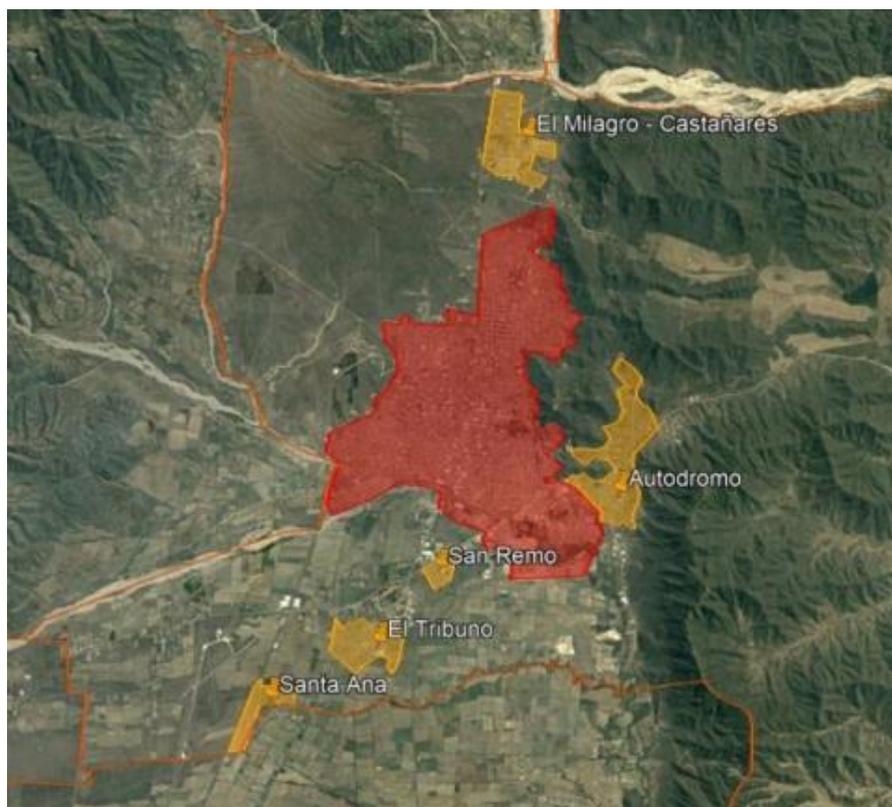


Gráfico 3.7: Mancha urbana 1970 y fragmentación a 1984.
Fuente: ISUT (FAU UCASAL).

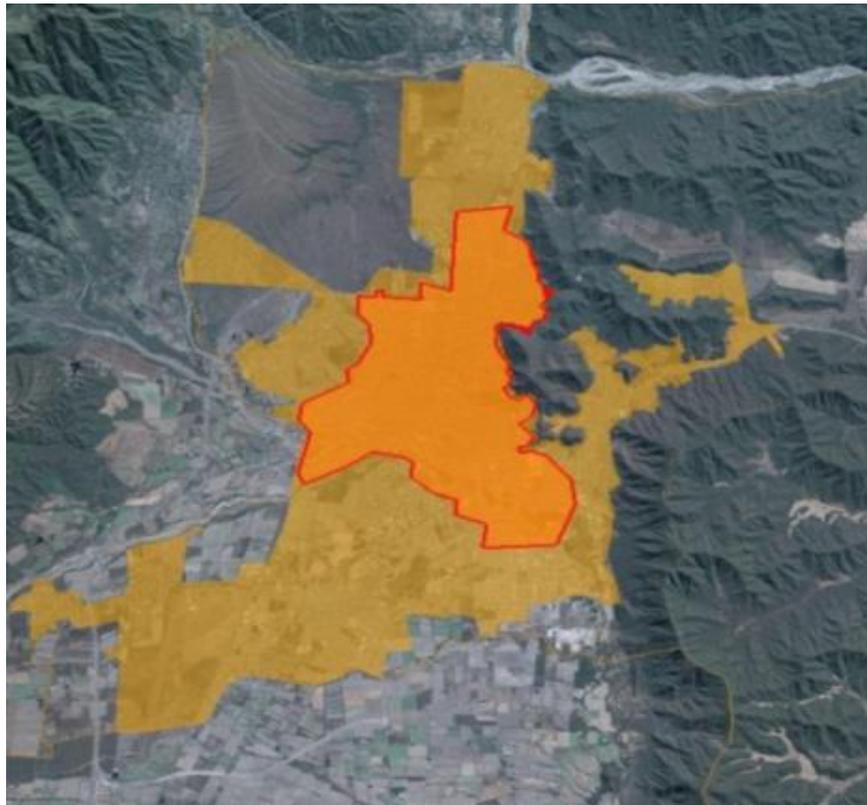


Gráfico 3.8: Mancha urbana a 2010.
Fuente: ISUT (FAU UCASAL).

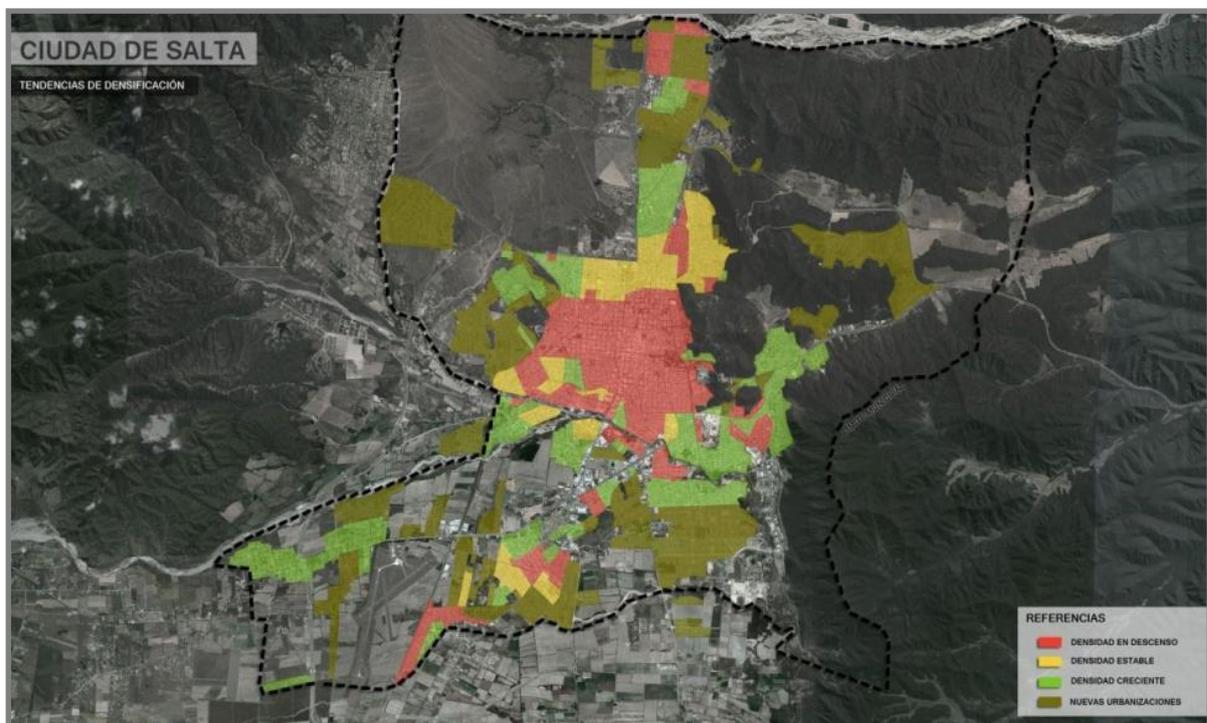


Gráfico 3.9: Tendencias de ocupación /densificación/desplamamiento de la Ciudad de Salta 1991-2010. Fuente: PIDUA II.

Luego de que el PIDUA I identificara y conceptualizara esta cuestión de la expansión urbana como causa raíz de muchos de los conflictos urbanos y dispusiera la toma de medidas para la reversión del proceso, que ya por ese entonces comenzaba a rebasar incluso los límites municipales, el CPUA introdujo las medidas correctivas que surtieron efecto a partir de su puesta en vigencia en el año 2010.

Una herramienta clave fue la determinación, dentro del esquema de Clasificación del Suelo, de un límite interno dentro del extenso “Ejido Municipal” preexistente (determinado por Ley Provincial como el área de incumbencia del municipio de acuerdo a la constitución provincial previa a la reforma de 1988). Este nuevo límite normativo interno, denominado por el CPUA como “Perímetro Urbano Consolidado – PUC”, constituía una línea envolvente, aunque restringida, de la totalidad de áreas urbanizadas dentro de ese ejido, e incluía en su interior una cantidad de vacíos urbanos y áreas intersticiales suficientes para absorber las necesidades de suelo por al menos tres décadas, aún bajo el escenario conservador de modalidades de urbanización de muy baja densidad como las dominantes hasta ese momento.

Todos los sectores ubicados fuera del PUC pero dentro del Ejido Urbano quedaron englobados bajo categorías No Urbanizables. Los ubicados hacia el Sur del PUC, fueron clasificados como AGR (Áreas de Producción Agropecuaria), mientras que los ubicados hacia el Norte y Este, coincidentes con serranías de bosques nativos, se les asignó las categorías de Áreas Especiales de Reserva Natural (AE-RN) o Áreas Especiales de Parque Natural (AE-PN), según se detalla más adelante en este documento.

Estas definiciones, por otra parte, implicaron una severa limitación a la tendencia, creciente por entonces, de desarrollo de barrios privados cerrados en el Ejido Urbano. El CPUA prohibió explícitamente esta modalidad en el interior del PUC y clasificó con una nueva categoría de zonificación (R6) los barrios cerrados existentes,

que quedaron como “islas” fuera del PUC y no alcanzadas por los servicios e infraestructuras urbanos.

De acuerdo a todo lo descripto previamente, estas herramientas implicaban una fase “reactiva” o “defensiva” focalizada en detener dinámicas territoriales notoriamente perjudiciales para la sustentabilidad urbana de la ciudad de la ciudad de Salta y ha tenido resultados visibles y concretos en tal sentido. A partir de la delimitación del PUC, se detuvo drásticamente el proceso expansivo hacia las áreas rurales y naturales del municipio.

Las fases siguientes del proceso PIDUA, en cambio, plantearon como principal objetivo el desarrollo de herramientas proactivas y avanzadas para reorientar los comportamientos urbanísticos de los principales actores públicos y privados hacia metas concurrentes con la planificación estratégica de la ciudad.

En tal sentido, la clasificación del suelo hacia el interior del PUC determinó 3 categorías diferentes de grandes vacíos urbanos en función de su factibilidad y grado de integración al entorno urbano consolidado, entre las cuales se incluyeron las Áreas de Ocupación Prioritaria (AOP), cuya gestión para la movilización del suelo constituye una estrategia central. Para ese fin, se determinó su tratamiento como Áreas Especiales, estableciendo plazos perentorios para la ejecución de los necesarios Proyectos Especiales (eventualmente asociados a Convenios Urbanísticos) para su pronta urbanización.

A través del PIDUA II, esta estrategia se profundizó a partir del planteamiento de alternativas de financiamiento y de la formulación de procedimientos más taxativos y sujetos a cronogramas concretos para su implementación. La estrategia definida por el PIDUA II es la siguiente (cita textual):

- Disminución gradual y selectiva, en los casos en que el CUPA II lo determine, de los indicadores urbanísticos de densidad de los polígonos involucrados para los casos de urbanizaciones privadas, manteniendo indicadores de densidades medias para urbanizaciones estatales o de financiamiento público.
- Incremento progresivo de cesiones de suelo para Equipamiento Urbano en función de un calendario de actualización anual establecido por el CUPA II e incremento gradual de índices de Zonificación Inclusiva (obligación de cesión de suelo para vivienda social), durante el lapso en que las AOP permanezcan sin ser afectadas a iniciativas concretas de urbanización.
- Incremento, a través de Ordenanza Municipal, de los impuestos y tasas municipales a los predios involucrados y a los remanentes que subsistieran tras su urbanización parcial, como compensación por su revalorización al contar con alto grado de accesibilidad a Infraestructuras, Equipamientos y Servicios Urbanos.
- Posibilidad, durante el período antes mencionado, de concretar Convenios Urbanísticos Especiales (C.U.E.) según se detalla en el apartado siguiente.
- Posibilidad de que tales C.U.E. contemplen la recalificación del suelo involucrado y el incremento de sus indicadores de densidad, de forma tal que los propietarios mantengan el aprovechamiento constructivo original en una superficie más reducida, y el estado pueda acceder sin costo a la propiedad de suelo para la ejecución de conjuntos habitacionales de media densidad en el resto del predio.
- En caso de no materializarse la urbanización de los polígonos clasificados como AOP luego de 5 años de vigencia de la normativa específica y al haber

llegado los Indicadores Urbanísticos de Densidad y/o los Índices de Zonificación Inclusiva a los valores máximos previstos, se iniciará del trámite legislativo para la Expropiación por Causa de Utilidad Pública de los predios involucrados.

La justificación de esta acción estará dada por la necesidad de dar respuesta al déficit habitacional y de preservar el perímetro urbano con los menores niveles de expansión posible, a fin de garantizar una adecuada relación entre los costos operativos y la capacidad económico – financiera del Municipio.

- Asignación, luego de concretada la expropiación, a urbanizaciones de vivienda social mediante planes nacionales y/o provinciales, de una superficie no menor al 65 % de la superficie neta resultante de descontar los porcentuales correspondientes a Red Vial y Equipamiento Público.

Posibilidad de un Convenio Urbanístico Especial, acordado con el Gobierno Provincial, para destinar hasta un 35% de la superficie neta mencionada en el párrafo anterior a urbanizaciones privadas con indicadores de alta densidad, a través de Licitación Pública de los terrenos involucrados y cuyos montos ingresados se destinarán a solventar los gastos de urbanización del porcentual de los predios destinados a vivienda social.

Previamente a la determinación de estos procedimientos para la gestión de la pronta urbanización de las AOP, el PIDUA II había determinado una nueva categorización de los grandes predios disponibles hacia el interior y zonas de borde del área urbana (PUC) a través de un Estudio de Evaluación Ambiental Estratégica que permitió determinar los índices de Receptividad Habitacional (IRH) comparativos, y asignar en consecuencia distintos niveles de prioridad para su urbanización, que tienen su correlato en la categorización normativa (Áreas de Ocupación Prioritaria, Áreas de Ocupación Diferida, etc.),

En los Documentos Técnicos que conforman el plexo de planificación – regulación – gestión del PIDUA II, se incluyó el desarrollo de los anteproyectos urbanos para la urbanización de las AOP más relevantes por superficie y/o ubicación, tales como los de Pereyra Rozas (Norte), Chachapoyas (Noreste) y Entorno Estadio Martearena (Centro – Sur), avanzando en la determinación de los lineamientos básicos para los futuros Proyectos Especiales y Convenios Urbanísticos Especiales.

Considerando que en los años previos el proceso de dispersión urbana se había replicado en gran medida y con aún mayor grado de dispersión y fragmentación en el resto de los 7 municipios del Área Metropolitana del Valle de Lerma (AMVL), situación abordada en paralelo y en coordinación con el PIDUA II a través de los LEM del AMVL (Programa DAMI – BID), en esta actualización del Plan se determinó establecer dos nuevas categorías de áreas de borde externo del PUC susceptibles de ser incorporadas al área urbana bajo determinados condicionantes ligados a recuperación de plusvalías (zonificación inclusiva, indicadores diferenciales para vivienda de financiamiento estatal, cesiones incrementales de suelo para equipamiento público, densidades medias, entre otros).

edificabilidad que estimula la ocupación de los predios con IRH más elevado y “penaliza” las más bajas, pero sin prohibir su ocupación. La compensación o recuperación de plusvalías, en esos casos, se prevé a través de mayores cesiones de suelo y de la obligación de contemplar zonificaciones inclusivas en las urbanizaciones.

Tal como se ha mencionado, la falta de instrumentación y reglamentación de estas herramientas complementarias constituye una de las falencias más graves del proceso de planificación – gestión en el municipio Salta. Esto se refleja en un profundo bloqueo, dilación, y ralentización de procesos urbanísticos e inmobiliarios virtuosos.

Por lo dicho, simultáneamente, esta situación implica una muy valiosa oportunidad para el sector inmobiliario, que hasta la fecha no ha demostrado la suficiente proactividad y vigor para articular e impulsar dicha implementación desde sus roles en los órganos institucionalizados de la sociedad civil con incumbencias en la materia, tales como el CES provincial o el CoMDUA municipal.

Independientemente de estas herramientas “avanzadas”, según la categorización explicada al inicio de este documento y de su débil nivel de implementación actual, las fases “reactivas” y “proactivas” ya ejecutadas, permitieron una gradual y visible aceleración en el proceso de urbanización de algunas de las AOP y de la densificación superficial de otras zonas con alta disponibilidad de vacíos urbanos.

En el caso más emblemático de AOP de la Ciudad de Salta, el predio “Pereyra Rozas” ubicado al Norte del área urbana, con 108 ha. disponibles, se siguió el procedimiento de expropiación, instrumentado por el gobierno de la Provincia de Salta para la implantación de conjuntos habitacionales de financiamiento estatal, y se encuentra a la fecha con un alto porcentaje de avance para su urbanización total. No puede dejar de mencionarse, sin embargo, la oportunidad perdida que significó la decisión de asignarle modalidades habitacionales de baja densidad, en lugar de promover la realización de Convenios Urbanísticos (contemplados en el CPUTA de 2010 y PIDUA II

de 2014), que podrían haber facilitado la generación de una oferta masiva de vivienda en un área urbana consolidada para distintos sectores de la sociedad local. También muy relevante resultó la urbanización de otro predio cercano, “El Huaico”, hacia el N.O. del PUC, con más de 140 ha., el cual ya se encuentra completamente urbanizado, también con viviendas de financiamiento estatal y con diversidad en sus tipologías constructivas y densidades, en general notoriamente más bajas que las deseables.



Gráfico 3.11: Urbanización de Áreas de Ocupación Prioritaria Sector Norte.

Fuente: Municipalidad de Salta.

Más allá de las salvedades enunciadas referidas a las bajas densidades adoptadas, y de su carácter de “oportunidades perdidas” (en términos de un impacto habitacional más amplio, que era claramente factible) estas dos intervenciones resultaron útiles en términos de las estrategias urbanas generales del PIDUA, ya que están localizadas muy próximas a tres grandes equipamientos urbanos de escala regional, con alta demanda de movilidad y de vivienda en sus cercanías, que habían quedado relativamente aislados en el extremo Norte de la ciudad y cada vez más alejados del “centro de gravedad demográfico” del AMVL, desplazado claramente hacia el Sur en las últimas décadas. Estos equipamientos son: el Campus de la Universidad Nacional de Salta (UNSa), el de la Universidad Católica de Salta (UCASAL) y la Ciudad Judicial (complejo edilicio que concentra la totalidad de Juzgados y oficinas auxiliares,

Ministerio Público Fiscal y Alcaldía del Poder Judicial de la Provincia). Esta ampliación en la oferta de viviendas en la zona Norte generó entonces un moderado contrapeso y leve reequilibrio en términos demográficos, de multifocalidad, movilidad, y servicios de cercanías.

Como complemento a lo anterior, en el mismo sector, al Sur de la Ciudad Judicial, en la última década se implantó el mayor espacio público y verde urbano de la Ciudad de Salta, el Parque del Bicentenario, desarrollado por la provincia.

Por otra parte, en los dos últimos años, la Municipalidad avanzó en la gestión de otros Proyectos Especiales orientados a la urbanización de grandes vacíos urbanos. En particular, resulta de gran interés el desarrollado para el Predio de Chachapoyas, clasificado como Área Especial y sitio de una antigua refinería petrolera (fuera de funcionamiento y desmantelada en la actualidad) ubicada en un área estratégica al Noreste de la ciudad. El Proyecto Especial se encuentra en etapa de gestión para su aprobación (aunque con lentos avances y concreciones) y resultará concurrente con las mismas estrategias detalladas antes.

También ha resultado intensa, durante el proceso PIDUA (2003-21) la dinámica de urbanización en el Sur del municipio, en los grandes vacíos urbanos ubicados entre el Aeropuerto Salta y aquellas primeras urbanizaciones aisladas construidas en los años '70 que se mencionaron anteriormente.

En este caso, este proceso se dio de una manera más gradual y como combinación entre intervenciones estatales de densidades medias y loteos privados de densidades medias – bajas.



Gráfico 3.12: Urbanización de Áreas de Ocupación Prioritaria Sector Sur.
Fuente: Municipalidad de Salta.

En el sector Sudeste de la ciudad, que concentra la mayor cantidad de población de estratos sociales carenciados y con altos índices de N.B.I., se ha verificado también uno de los avances más significativos en términos de incorporación de nuevas viviendas en áreas urbanas dentro del PUC a través de urbanizaciones promovidas por el estado provincial, como también de consolidación y mejora de barrios populares a través de la provisión de redes de agua y cloacas, pavimentación, cordón cuneta y equipamiento social intensivo.

Esto incluyó, además, la construcción en la última década del mayor y más moderno equipamiento de salud de la ciudad, el Hospital Papa Francisco (centro principal de atención COVID durante la pandemia), y otro de los mayores espacios públicos y verdes, el Parque de la Familia, también ejecutados por el gobierno provincial, cubriendo en conjunto necesidades impostergables de estos barrios.

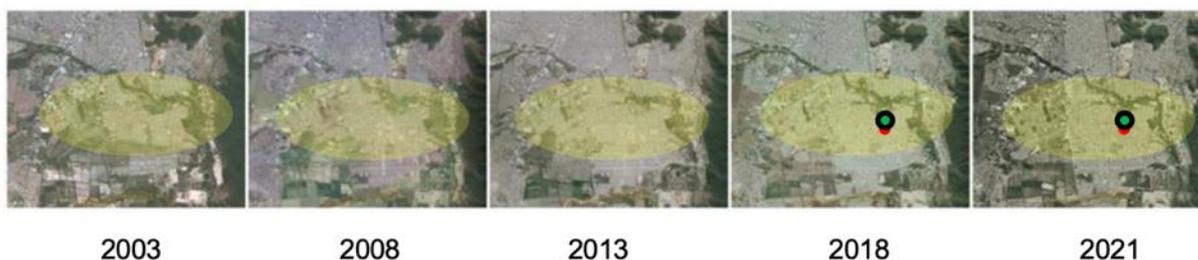


Gráfico 3.13: Urbanización de grandes vacíos urbanos Sector Sudeste.
Fuente: Municipalidad de Salta.

Finalmente, en el sector denominado Oeste Alto, se verificó también un proceso de consolidación e integración socio-urbana, de características similares al anterior, aunque en este caso de menor escala, mayor mixtura social y motorizado principalmente por intervenciones puntuales sobre pequeños vacíos, loteos privados, y completamientos espontáneos de lotes individuales.

En este caso, resulta de particular interés la dinámica generada en el Barrio Grand Bourg, de perfil socioeconómico medio – alto ubicado al Noreste de esta macrozona, donde a partir de la incorporación al CPUTA de la normativa que habilitaba la construcción en la modalidad de Dúplex, modificando la zonificación R5 previa, se traccionó notablemente la ocupación con mayores densidades de vacíos urbanos y lotes aislados, absorbiendo en un área consolidada y netamente urbana gran parte del mercado inmobiliario de estratos sociales superiores que antes tendía a localizarse en barrios cerrados de la periferia urbana y metropolitana.

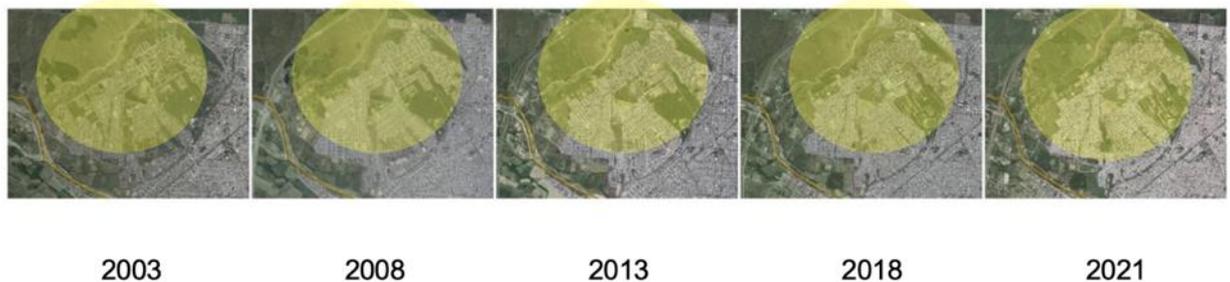


Gráfico 3.14: Urbanización de grandes vacíos urbanos Sector Oeste Alto.
Fuente: Municipalidad de Salta.

Queda claro que, más allá de las falencias estratégicas y de gestión territorial del sector público provincial y municipal que impactaron en las oportunidades perdidas o al menos parcialmente desaprovechadas descritas anteriormente, se impone que los actores del sector inmobiliario adopten una actitud más proactiva de gestión y desarrollo de propuestas sobre las todavía numerosas y valiosas oportunidades de desarrollo urbano existentes en el territorio municipal capitalino.

Tales oportunidades se centran tanto en los grandes vacíos urbanos remanentes (caso Chachapoyas, Entorno del Estadio Marteatena, etc.), como en las áreas de borde del PUC (áreas de Anexión Condicionada y de Reserva Estratégica) y las zonas de Renovación Urbana planteadas como prioritarias en el PIDUA II (casos del Eje Yrigoyen y Ribera del Río Arenales).

Preservación del Patrimonio Natural: Delimitación y Regulación de AE-RN y AE-PN

Objetivos: Preservar el entorno de Bosques Nativos del territorio municipal de los procesos de expansión urbana.

Generar un aporte de alto impacto a la construcción de resiliencia urbana para la ciudad de Salta y su Área Metropolitana.

Herramienta: Zonificación de Áreas Especiales de Interés Ambiental (AE-RN y AE-PN)

Descripción:

Luego de que el PIDUA I determinara la estrategia de conformación de un Sistema Territorial de Espacios Abiertos, a partir de la articulación multiescalar de espacios de escala regional, urbana y barrial, vinculados por ejes verdes, como medio para la construcción de resiliencia climática basada en un gran sumidero urbano y suburbano de carbono, el CPUA (2010) le otorgó estatus y regulación normativa, clasificando estos grandes espacios naturales como Áreas Especiales de Interés Ambiental (AE-RN y AE-PN).

Los documentos preliminares del CPUA II, plantean además extender el alcance del PIDUA II a la totalidad del territorio municipal (aproximadamente 6 veces mayor al Ejido) lo que permitirá sumar a este esquema de protección vastas áreas boscosas situadas al Este y Sudeste de ese territorio, también de acuerdo a lo establecido en las leyes de O.T.B.N.

Las principales áreas protegidas generadas a partir de este esquema son las siguientes:

- Parque Natural de la Ribera del Río Arenales (Centro y Sudeste)
- Parque Natural de la Ribera del Río Vaqueros (Norte)
- Parque Natural y Reserva Natural de las Serranías del Mojotoro (Noreste)
- Parque Natural y Reserva Natural del Campo Gral. Belgrano (Noroeste).
- Reserva Natural de Finca Las Costas (Oeste)
- Parque Natural – Cultural y Reserva Natural – Cultural Martín M. de Güemes (Este – Sudeste).

En este último sector, la zonificación fundada en el patrimonio natural se complementa con los criterios de preservación del patrimonio cultural y arquitectónico vinculado a la Gesta Güemesiana de la Guerra de la Independencia, asociada a esa área específica del territorio municipal.

El Sistema Territorial de Espacios Abiertos, desde el punto de vista normativo, queda estructurado de acuerdo al esquema resumido en el cuadro siguiente, que vincula escalas (asociadas a su superficie y accesibilidad urbana o metropolitana) y usos (grado de aprovechamiento antrópico). Por otra parte, introduce la figura de Parques Urbanos Pasivos, a través de la cual se plantea la recuperación de pasivos ambientales urbanos (antiguos vertederos de RSU, plantas de tratamiento cloacal desactivadas, canteras de cerámicas y plantas mineras abandonadas, etc.) o áreas

no aptas para uso público (franjas de seguridad del ferrocarril y de líneas eléctricas de alta y media tensión, etc.) a través de proyectos de forestación o parqueización que aporten a la resiliencia climática, al paisaje y a la disponibilidad de superficies absorbentes.



Gráfico 3.16: Clasificación normativa de Espacios Abiertos. Fuente: PIDUA II.

Detalle de Superficies:

CUADRO DE ESPACIOS VERDES - NUEVOS ESPACIOS ABIERTOS PROPUESTOS POR EL PIDUA II			
Nº	NOMBRE	DESTINO	SUP. (Ha)
12	Espacios Abiertos del Río Arenales (completo)	Parques Urbanos 1 y 2 (*1)	713
1	Parque Bicentenario	Parque Urbano 1	84
15	Parque Manantial de Velarde	Parque Urbano 1	34
13	Parque del Oeste	Parque Urbano 1	25
14	Parque de la Solidaridad	Parque Urbano 1	13
17	Parque Recreativo del Sur	Parque Urbano 1	5
Sub-Total Parques Urbanos 1 (PU1)			517
10	Fuelle Verde San Javier	Parque Urbano 2	100
11	Parque Urbano (Ex Lagunas Cloacales norte)	Parque Urbano 2	17
20	Canales Oeste Alto	Parque Urbano 2	5
16	Parque Eje Juan XXIII (Línea de Alta Tensión)	Parque Urbano 2	7
Sub-Total Parques Urbanos 2 (PU2)			486
18	PN - Gral Güemes	Parque Natural	1.867
5	PN - Mojotoro	Parque Natural	1.580
4	PN - Chachapoyas	Parque Natural	766
2	PN - San Bernardo	Parque Natural	531
9	PN - Parque Vaqueros	Parque Natural	116
19	PN - Las Costas	Parque Natural	17
Sub-Total Parques Naturales (PN)			4.877
7	RN - Campo Gral. Belgrano	Reserva Natural	2.743
6	RN - Mojotoro	Reserva Natural	2.050
3	RN - De la Ciudad	Reserva Natural	568
8	RN - Las Costas	Reserva Natural	210
Sub-Total Reservas Naturales (RN)			5.571
TOTAL			11.451

(*1) Nota: A los fines del cómputo, la superficie se dividió un 50 % para cada una de las categorías (PU1 y PU2)

Tabla 3.1: Superficies de Espacios Abiertos proyectados. Fuente: PIDUA II.

CUADRO RESUMEN ESPACIOS ABIERTOS			
TOTAL DE ESPACIOS ABIERTOS	SUPERFICIE (Ha)	m2/Hab. (*1)	
Total Plazas Existentes	100,9	1,88	3,58
Total Plazoletas Existentes	8,3	0,16	
Total Predios destinados a Espacios Verdes	82,4	1,54	11,72
Total Clubes y Predios Deportivos	436,0	8,13	
Total Parques Urbanos Activos (PU1) del PIDUA II	517,4	9,65	30,47
Total Parques Urbanos Pasivos (PU2) del PIDUA II	485,8	9,06	
Total Parques Naturales (PN) del PIDUA II	4.877,0	91,11	255,64
Total Reservas Naturales (RN) del PIDUA II	5.571,0	104,07	
TOTAL (Ha)	12.079	255,64	

(*1) Nota: A los fines del cómputo, la cantidad de habitantes se tomó del censo 2010 cuadro P2-D (Salta Capital 536.113 Hab.)

Tabla 3.2: Resumen de Espacios Abiertos / Verdes por superficie y ratio por habitante.

Fuente: PIDUA II.

Ese nuevo estatus resulta invaluable en términos de construcción de resiliencia climática, a partir de su rol de sumidero de carbono y del aporte de superficies

absorbentes en un medio natural con un régimen hídrico deficitario en la mayor parte del año y que depende en un muy alto porcentaje de la provisión de aguas desde los acuíferos subterráneos.

Si bien este Sistema de Espacios Abiertos en sí mismo puede no representar en sí mismo una oportunidad de inversión inmobiliaria directa, una mirada más elaborada lleva a identificar oportunidades indirectas, y de alto valor potencial, para ese mercado.

En efecto, por un lado, la materialización de nuevos espacios y/o ejes verdes y públicos, así como la recuperación de corredores biológicos en áreas urbanas y suburbanas, implican enormes potencialidades de revaloración de tales entornos, dotados de alta centralidad y hoy degradados por cuestiones ambientales. Tanto el caso del entorno del Río Arenales como del Eje de la Avda. Irigoyen son ejemplos representativos de esto.

Esto lleva a identificar la oportunidad de que el sector inmobiliario se involucre directamente tanto en la revalorización de estos espacios públicos como en el usufructo posterior de la revalorización y crecimiento de demanda residencial de estos sectores.

Por otro lado, la clasificación como Áreas Especiales de los sectores zonificados como Parques o Reservas Naturales del entorno urbano (particularmente en su flanco este), lleva implícita la posibilidad, como mecanismo de compensación a los propietarios privados de esas áreas, de afectar superficies minoritarias (aunque de altísimo valor en términos inmobiliarios) a usos urbanos, principalmente en las áreas de interfase entre los bordes urbanos consolidados y estas áreas restringidas.

Esto puede gestionarse a través del desarrollo de Proyectos Especiales y de Convenios Urbanísticos Especiales, ya contemplados en la planificación y normativa

vigentes en la ciudad, y constituyen otra oportunidad inexplicablemente subutilizada (a niveles casi nulos) por quienes podrían verse ampliamente beneficiados por su aprobación: los propietarios de las tierras, los inversores inmobiliarios, la misma municipalidad de Salta y, por supuesto, el amplio sector de la sociedad demandante de vivienda.

Preservación del Patrimonio Urbano y Arquitectónico - Indicadores Área Centro

Objetivo: Preservar y revalorizar el patrimonio histórico y arquitectónico del Área Centro.

Implementar un sistema de planificación, regulación y gestión colaborativa e interjurisdiccional (Provincia y Municipio) para el Centro Histórico de la Ciudad de Salta.

Herramienta:

Zonificación e Indicadores de AC en CPUA y PRAC (en articulación con Provincia)

Transferencia de Potencial Constructivo para inmuebles protegidos.

Descripción:

Aún cuando el modelo de desarrollo urbano dominante en la ciudad de Salta en los últimos 50 años ha sido, según se ha descrito, el de baja densidad y orientado a las periferias suburbanas o directamente a las áreas rurales, a partir de la década de 1990 cobró cierto vigor el desarrollo de proyectos de vivienda privada en propiedad horizontal, verificándose un alto grado de concentración de los mismos en el cuadrante NE del microcentro.

Si bien estos desarrollos no afectaban directamente el entorno patrimonial más valioso de la ciudad, vinculado a los edificios y conjuntos de valor histórico y arquitectónico de carácter monumental, situados más al Sur de este sector, comenzaban a generar una visible presión sobre el área contextual de ese centro histórico, dotado también de una importante cantidad de exponentes individuales y conjuntos de arquitectura doméstica de uso originalmente residencial, que eran progresivamente reemplazados por edificaciones en altura de hasta 10 plantas, o bien afectados en sus usos por el proceso de terciarización de las áreas centrales.

A partir de la promulgación de la Ley 7.418 de Preservación del Patrimonio, en el año 2006, que otorgaba a la provincia roles más amplios y activos en la materia, se generó un nuevo marco normativo que fue tomado como referencia y factor de articulación interjurisdiccional para la definición de las zonificaciones y el régimen urbanístico del Área Centro de la ciudad de Salta, durante el proceso de formulación y debate en relación al CPUA (período 2007 a 2010).

estrictos de preservación y puesta en valor del patrimonio histórico y arquitectónico urbano en Argentina.

En el caso de la Ciudad de Salta, este régimen de preservación involucra cerca de 1.000 (mil) parcelas situadas en esta área urbana, cuyo listado y catálogo fue incorporado como Anexo al CPUA y se encuentra en plena vigencia. La regulación y contralor de las edificaciones en el Área Centro está actualmente sujeta a una actuación coordinada y complementaria entre ambas jurisdicciones.

La oportunidad que implicaba la formulación del PIDUA II en los años siguientes, permitió no solo consolidar y ajustar el esquema de gestión sobre este sector clave de la ciudad, sino también avanzar en el desarrollo de normativas complementarias que permitan garantizar a largo plazo la sustentabilidad del mismo. Esto se relaciona al hecho, considerado como crítico precisamente en términos de sustentabilidad, de la carencia absoluta de estímulos económicos tangibles para los propietarios de los inmuebles afectados en su posibilidad de aprovechamiento debido a estas normas de preservación patrimonial.

En tal sentido resulta de singular importancia la herramienta, ya incluida y aprobada en el CPUA y profundizada en el proceso PIDUA II, de la Transferencia de Potencial Constructivo (TPC) que, en resumen, permitirá a los propietarios de los inmuebles protegidos “vender” los derechos de construcción no ejecutables en sus inmuebles (es decir, la diferencia entre el FOT Máximo del distrito y el que efectivamente tienen construido y bloqueado en sus parcelas, habitualmente limitado a 1 planta). Estos potenciales constructivos pueden ser adquiridos, de acuerdo a esta normativa, por quienes inviertan en edificaciones en propiedad horizontal en las áreas que la normativa determina como aptas para la renovación y densificación controlada, y aplicados en ellas en carácter de “bonos de densidad” o edificabilidad adicional (dentro de ciertos límites establecidos por la herramienta de Suelo Creado).

Para la enajenación de estos Potenciales Constructivos y su registro y autorización municipal, los propietarios de los inmuebles protegidos están obligados a presentar un relevamiento y propuesta de preservación y/o puesta en valor de los mismos, sujeto a revisión y aprobación de la S.D.U. y la COPAUPS.

A través de la inexplicablemente demorada actualización y puesta en vigencia del CPUA II, se prevé incluir el desarrollo de los aspectos de reglamentación de detalle necesarios para la plena implementación de esta herramienta ya aprobada por las Ordenanzas del CPUA y PIDUA II, cuestiones que a priori no revisten una complejidad tal que justifique tales demoras.

Dada la estrategia urbana de propender a la densificación controlada y mixtura de usos del suelo de las áreas urbanas consolidadas, esta fuerte reducción de densidades en el Área Centro fue compensada, tanto en el CPUA como en las más recientes estrategias plasmadas en el PIDUA II, por el redireccionamiento del desarrollo urbano de densidades medias y altas hacia los sectores Norte y Oeste del Macrocentro (áreas con alto grado de accesibilidad y centralidad y sin condicionantes de tipo patrimonial) y hacia áreas denominadas de "Desarrollo Urbano Orientado a la Movilidad Sustentable", como el Eje de la Integración (Avda. Irigoyen – Terminal de Ómnibus), también próximo al Área Centro, según se detalla más adelante en este documento.

Regeneración y Recuperación Poblacional del Macrocentro - Ciudad de Proximidad

Objetivo: Revertir el proceso histórico de pérdida de población del Macrocentro y propiciar la mixtura de usos del suelo y el desarrollo urbano orientado a la movilidad sustentable y a los servicios urbanos.

Herramienta: Régimen Urbanístico y Captación de Plusvalías (Suelo Creado y Zonificación Inclusiva).

Descripción:

Tal como se describió en apartados anteriores, el “big bang” sufrido por la ciudad de Salta hasta el año 2010, en términos de la rápida y severa expansión territorial a partir del núcleo compacto original, fue simultáneo y concurrente en sus causas a otro factor íntimamente relacionado: el intenso proceso de terciarización de usos del suelo de las áreas centrales y de declinación sostenida de su población, a pesar de la concentración de edificios en propiedad horizontal en sectores puntuales del Área Centro, y de que la ciudad, en su conjunto, seguía evidenciando crecimientos demográficos intensos, aunque en fase de ralentización.

Los datos censales por Barrios de la Ciudad de Salta de los Censos Nacionales de Población y Vivienda de 1991, 2001 y 2010, dan cuenta claramente de este fenómeno: mientras en el período 1991 - 2010 la población total del municipio se había incrementado en un 42,1 %, los distritos incluidos en el alcance del Macrocentro habían tenido un saldo poblacional negativo de -15,8%.

Estas dinámicas resultaron claramente perjudiciales en términos ambientales, sociales y económicos, habida cuenta de que incrementaron sustancialmente la demanda de movilidad entre las áreas periféricas, predominantemente residenciales y de bajo nivel socioeconómico, y las áreas centrales, hiper-concentradoras de actividades comerciales y de servicios en general.

El fuerte incremento de los precios del suelo en el microcentro, determinado por la rentabilidad de las actividades comerciales y combinadas con la demanda de preservación del patrimonio por vía de la reducción de densidades habitacionales,

dificultó sustancialmente la retención de población en esta área específica del macrocentro, de cerca de 130 manzanas.

Por el motivo anterior, las estrategias del PIDUA I y el CPUA se orientaron a favorecer un proceso gradual de renovación y regeneración en el resto de las áreas del Macrocentro ajenas a los condicionantes de patrimonio histórico y arquitectónico, pero también sujetas a un creciente reemplazo de usos residenciales de baja densidad por usos comerciales y de servicios en general.

A partir de la puesta en vigencia del CPUA (2010) se introdujo un incremento moderado y selectivo de indicadores de densidad en estas áreas, particularmente al Norte y Oeste del Macrocentro, combinados con la inclusión en la normativa de las herramientas de gestión del suelo ya previstas en el PIDUA I.

Una de tales herramientas es la del Suelo Creado, a través de la cual se establece una diferenciación entre un "FOT Privado" de libre disponibilidad y un "FOT Público" entendido como un stock de edificabilidad adicional en áreas específicas de la ciudad que puede ser adquirido por los privados a título oneroso y cuyos recursos se direccionan a un Fondo Inmobiliario Urbanístico. En la práctica esto implica el paso de un esquema de "FOT Máximos" por distrito (Ej. "3") a otro de "rangos de FOT" (Ej. "de 2.8 a 3.2."), cuya diferencia ("0.4" para el ejemplo), es el rango susceptible de ser adquirido total o parcialmente por el propietario / inversor.

Esta herramienta se asocia a la ya descrita de Transferencia de Potencial Constructivo para inmuebles protegidos, ya que los propietarios de estos pueden transferir su "edificabilidad no ejecutable" a inversores de proyectos en propiedad horizontal en las áreas donde rige el régimen de Suelo Creado, y estos pueden adquirirlos como una vía alternativa a la venta de FOT Público por parte del municipio. Este último, es responsable de un registro de todas las transacciones vinculadas a estas dos herramientas.

El sistema contempla un régimen de “stocks disponibles” de FOT Público en cada distrito y manzana del macrocentro, de forma de regular un proceso de renovación gradual y adecuadamente distribuido, evitando la concentración excesiva de los emprendimientos de alta densidad y permitiendo la gradual adecuación de las infraestructuras y servicios, cuyo financiamiento queda también ligado a la captación de plusvalías generadas por estos mecanismos.

Si bien estas herramientas ya tienen aprobación por vías de ordenanzas municipales vigentes (CPUA de 2010 y PIDUA II de 2019), la actualización del CPUA II deberá completar la reglamentación y permitirá la plena implementación de las mismas.

Por otra parte, el PIDUA II, como parte del permanente proceso de actualización, adaptación y completamiento del esquema de planificación – gestión municipal, incluyó una innovación de sustancial importancia, tal es la de la incorporación de las “Áreas de Desarrollo Urbano Orientadas al Transporte”, focalizadas en las áreas de transición entre los Nodos de Centralidad de la ciudad (como el Área Centro), y las áreas residenciales de bajo perfil socioeconómico y máxima demanda de transporte público (como los barrios del Sudeste de la ciudad).

Precisamente entre estas dos áreas, el PIDUA II plantea como la intervención urbana múltiple de más alta prioridad la ejecución del Eje de la Integración (Avda. Irigoyen – Terminal de Ómnibus), que asocia la ejecución de un BRT de transporte (tipo Metrobus) con la renovación y relocalización de grandes equipamientos urbanos (Ej. Terminal de Ómnibus y Cárcel Provincial) y con un proceso de regeneración urbana a través de la densificación del entorno de este eje de transporte, con una mirada orientada a la producción de vivienda de financiamiento estatal de media y alta densidad, utilizando las herramientas de Convenios Urbanísticos Especiales y de Zonificación Inclusiva vinculada a bonos de densidad o suelo creado.

Con esto se busca una vía complementaria que contribuya a la compactación y densificación gradual de la ciudad, el acceso a vivienda social en áreas centrales y consolidadas, y la reversión de la tendencia absolutamente dominante de construcción de bloques de viviendas de muy baja densidad en áreas rurales o suburbanas como única tipología de emprendimientos habitacionales estatales que, como se ha descrito anteriormente, constituyen la génesis y causa raíz del modelo insustentable aún vigente.

También en estos dos últimos apartados, íntimamente relacionados entre sí, resultan evidentes las oportunidades de involucramiento y usufructo del sector inmobiliario, con el valor agregado de aportar a la preservación patrimonial y al desarrollo turístico de la ciudad.

Para el sector inmobiliario resulta altamente recomendable, por un lado, activar la gestión con el sector público municipal para la efectiva implementación de estas herramientas de estímulo, incluso presentando proyectos concretos de utilización de las mismas, habida cuenta que están contempladas en la normativa vigente.

Por otro lado, y en paralelo a lo anterior, el mercado de bonos de densidad vinculados a los potenciales constructivos bloqueados en los cerca de mil inmuebles protegidos del Área PRAC, implicaría una más que sustancial optimización de la rentabilidad de las inversiones y desarrollos inmobiliarios de las áreas propuestas para su desarrollo por el PIDUA II, tales como el norte y oeste del macrocentro, el entorno del Eje Irigoyen y del Río Arenales.

Además de esta mirada vinculada al negocio inmobiliario, no debe dejar de destacarse, una vez más, el sustancial aporte que este proceso virtuoso implicaría en términos de oferta habitacional y construcción de “ciudad de proximidad” habida cuenta que involucra áreas urbanas dotadas cantidad y calidad de servicios complementarios a los residenciales.

La Clasificación del Suelo

La cuestión de la Clasificación del Suelo para la ciudad de Salta y su área metropolitana resulta crítica, tanto desde el punto de vista de la sustentabilidad territorial y urbana como de los intereses y oportunidades para el sector inmobiliario. Es por ello que el tema se aborda por separado y bajo una estrecha vinculación con la propuesta de puesta en vigencia de la Ley Provincial de Desarrollo Territorial y Hábitat, cuyo documento base ha sido formulado y puesto a disposición por el ISUT de la FAU – UCASAL en 2023.

Este capítulo resulta de central importancia en la propuesta de anteproyecto de ley, habida cuenta de los severos vacíos normativos en la materia que se registran en la gran mayoría de los distritos municipales de la provincia, la desactualización de la legislación catastral e inmobiliaria provincial, y la falta de consideración de los usos urbanos en leyes provinciales tales como la Ordenamiento Territorial de Bosques Nativos.

Como antecedente y punto de partida, se ha considerado la clasificación del suelo definida y vigente en el Código de Planeamiento Urbano Ambiental de la Ciudad de Salta, que ha resultado efectiva en términos del ordenamiento del uso del suelo, la detención del proceso expansivo en el distrito municipal y el gradual proceso de completamiento de vacíos hacia el interior de la mancha urbana, todo esto a partir de la puesta en vigencia de dicho CPUA en 2010.

Lo anterior, no evita reconocer el grave problema que afecta a los municipios vecinos, los cuales, al no haber implementado similares criterios de ordenamiento para el desarrollo territorial, han absorbido severos conflictos vinculados a este modelo expansivo.

Focalizando el análisis en el municipio capitalino, se dispone de estudios realizados para la actualización de ese régimen y su extensión a la totalidad del territorio municipal (no solo al Ejido Urbano), incluidos en el proceso de formulación del PIDUA II en 2014.

El esquema del PIDUA II / CPUA es, asimismo, coherente con las propuestas de clasificación de suelo “genéricas” establecidas en la mayor parte de las leyes provinciales de distintas provincias que han sido relevadas y analizadas en este trabajo.

El esquema a proponer, y que se recomienda adaptar y adoptar en el resto de los municipios metropolitanos, se basa en un esquema de 3 (tres) macrozonas de clasificación del suelo, cada una de las cuales contará a su vez con distintas áreas de zonificación:

1) Macrozona Urbana

Están limitadas por las líneas de Perímetro Urbano Consolidado (PUC) y se prevé la inclusión de las siguientes áreas de zonificación internas:

- Área Urbana Propiamente Dicha (AUPD).
- Áreas de Ocupación Prioritaria (AOP).
- Áreas de Ocupación Diferida (AOD).

2) Macrozonas Suburbanas o Periurbanas.

Comprendida entre las líneas de Perímetro Urbano Consolidado (PUC) y las líneas de Ejido Urbano (EU), y pueden contener las siguientes áreas internas:

- Áreas de Anexión Condicionada (AAC).
- Áreas de Reserva Estratégica (ARE).
- Áreas Protegidas No Urbanizables (APNU).

- Áreas Rurales Suburbanas (ARU 1).

3) Macrozona Rural

Comprendida entre las líneas de Ejido Urbano (EU) y Límite Municipal (LM), y pueden contener las siguientes áreas internas:

- Áreas Rurales (ARU 2).
- Áreas de Reserva Natural y/o Cultural (RNC).

Zonificación de Usos del Suelo

Las disposiciones sobre Zonificación de Usos del Suelo constituyen una subcategorización de las Macrozonas y Áreas de Clasificación del Suelo definidas en la Parte III del anteproyecto de Ley, a través de la cual se determina el régimen de actividades factibles de ser ejercidas en cada distrito del territorio.

Esta Parte IV de la ley establece entonces las categorías mínimas que deben ser consideradas en la Zonificación de Usos del Suelo incluida en la normativa territorial y urbanística de los respectivos municipios.

En un primer capítulo de esta parte, se incluyen una serie de conceptos y definiciones básicas adoptados para dicha zonificación:

- Mixtura de usos.
- Centralidad.
- Uso No Conforme.
- Impacto Ambiental y Social.
- Mantenimiento del Patrimonio Ambiental.

- Estímulo a la producción primaria, el comercio, las industrias no contaminantes y el turismo.

En el Capítulo 2 se avanza en la definición de las tipologías y categorías de distritos de zonificación de usos del suelo urbano:

- Distritos predominantemente residenciales.
- Distritos mixtos.
- Parques Urbanos Activos y Pasivos.

El Capítulo 3 define los distritos aplicables a Suelo Sub-Urbano o Periurbano:

- Distritos agrícolas y/o agroindustriales susceptibles de incorporación al área urbana (AGR-1).
- Distritos agrícolas y/o agroindustriales no previstos para incorporación al área urbana (AGR-2).
- Distritos Industriales en áreas suburbanas (PI).

En el Capítulo IV se establecen los distritos de zonificación a contemplarse en las Áreas No Urbanas:

- Distritos afectados a explotaciones agrícolas, agropecuarias o forestales, sin admisión de usos urbanos (AGR – 3).
- Áreas de Aprovechamiento Extractivo, Energético y Uso Estratégico de Recursos (AAE).
- Distritos de Suelos Rústicos (RUS). Enclaves Industriales y/o Logísticos (EIL).

El Capítulo V, en tanto, incluye las categorías y distritos correspondientes a las áreas de interés ambiental, con la particularidad de que estos distritos pueden ubicarse

indistintamente dentro de cualquier de las 3 (tres) macrozonas de clasificación del suelo determinadas: Urbana, Sub-Urbana, Rural. Estas categorías guardan relación estrecha y directa con el ordenamiento territorial de bosques nativos.

- Parques Naturales (PN), a su vez sub-clasificado en 4 (cuatro) categorías.
- Reservas Naturales (RN).
- Reservas Naturales Culturales (RNC).

En el Capítulo VI se aborda la categoría de zonificación de usos del suelo correspondiente a las denominadas Áreas Especiales, de singular importancia por tratarse de zonas categorizadas como “de interfase”, y sujetas a estudios y propuestas específicas con alto potencial transformador en el territorio.

- Áreas Especiales de Interés Institucional Estatales (AE-IS).
- Áreas Especiales de Interés Institucional No Gubernamentales (AE-NG).
- Áreas Especiales de Interés Urbanístico Social (AE-IS).
- Áreas Especiales de Interés Urbanístico No Aptas (AE-NA).
- Áreas Especiales de Interés Urbanístico de Renovación o Revitalización (AE-RE).
- Áreas Especiales de Interés Ambiental (AE-IA).

Instrumentos de Gestión del Territorio y el Hábitat

Esta Parte V constituye un componente central del plexo normativo propuesto, ya que será el que otorgue al estado en sus diversos estamentos, y muy particularmente a las jurisdicciones municipales, las herramientas para una planificación y gestión más eficiente de los medios urbanos y suburbanos, para

materializar el objetivo de lograr una distribución equitativa de las cargas y beneficios del desarrollo urbano y territorial, y garantizar el acceso a un hábitat digno a los sectores más postergados de la población.

Está organizada en 5 (cinco) títulos, cuyos contenidos generales se describen a continuación:

El Título I se refiere a los Instrumentos de Planificación del Territorio, determinando la obligación para las distintas jurisdicciones de gobierno de desarrollar, con un criterio articulado y multiescalar, instrumentos de escala provincial, regional y municipal, así como otros instrumentos de soporte a esa planificación, tales como los sistemas de información territorial.

Tal como se ha analizado en etapas anteriores de este trabajo, la disponibilidad de planes no constituye un aspecto deficitario en la provincia de Salta, aunque sí lo es la calidad de muchos de los mismos, producidos en contexto de recursos técnicos y económicos claramente insuficientes, y el bajo grado de implementación e incluso de conocimiento de su existencia por parte de las autoridades vigentes.

En cualquier caso, en la mayoría de los municipios de la provincia se requerirán acciones de adecuación a la nueva legislación, pudiendo utilizarse los planes preexistentes como referencia y antecedente.

El Título II, en tanto, refiere a los Instrumentos de Regulación y Gestión Territorial.

Se trata de un aspecto en que la Argentina en general, y la Provincia de Salta en particular, registran un notable subdesarrollo, en comparación a otros muchos lugares del mundo, incluidos países con características asimilables en sus contextos a la Argentina, que cuentan con procesos de gestión urbanística que incluyen la utilización de estas herramientas.

Leyes nacionales latinoamericanas como el Estatuto Da Cidade de Brasil, o provinciales de reciente promulgación en Argentina, contemplan la utilización de estas herramientas.

También en este caso resulta una referencia ineludible el Código de Planeamiento Urbano Ambiental de la Ciudad de Salta (CPUA), que ya en su versión vigente desde 2010 incluye varios de estos instrumentos, habiéndose desarrollado propuestas de profundización y mayor nivel de detalle al momento de formularse el 2° Plan Integral de Desarrollo Ambiental (PIDUA II).

Esta temática, debido a su complejidad, ha sido dividida en 5 capítulos:

Capítulo 1: Regulación Territorial y Urbanística (incluye lo relativo a los Códigos de Planeamiento Urbano Ambiental y Códigos de Edificación).

Capítulo 2: Gestión del Desarrollo Urbano (establece modalidades de convenios, consorcios y conformación de empresas públicas con fines de desarrollo urbano sustentable en áreas específicas).

Capítulo 3: Promoción del Desarrollo Urbano (determina las modalidades de intervención en las Áreas Especiales y detalla una serie de Instrumentos de Gestión del Suelo y la Vivienda, en su Sección III).

Entre los instrumentos contemplados en este Capítulo 3, Sección III, se incluyen los siguientes:

1: De adquisición por parte del Estado (Expropiación, canje de deuda, derecho de preferencia).

2: De estímulo a la oferta habitacional (Instrumentos de incentivo al desarrollo, Suelo Creado o Bonos de Densidad, Transferencia de Potencial Constructivo, Zonificación Inclusiva, Movilización de Suelos e Inmuebles Ociosos).

3: De recuperación de plusvalías (Participación municipal en la valorización inmobiliaria, reajuste de tierras, contribución por mejoras).

Capítulo 4: Acceso al Hábitat (se orienta al abordaje del déficit habitacional y la integración socio-urbana, incluyendo instrumentos para la mejora barrial y de acceso a suelo y vivienda).

Dada la situación y contexto socioeconómico de la provincia de Salta, una de las que registra indicadores socioeconómicos más deficitarios en el país, coexistente con altos índices de crecimiento poblacional, todo lo cual tracciona una situación de déficit habitacional sumamente crítica, el nuevo plexo normativo que se pretende resulte de la aplicación de la futura ley, contempla con un carácter prioritario los aspectos relativos al acceso al hábitat.

Esto incluye tanto las determinaciones orientadas a garantizar la mejora barrial en los barrios que presentan déficits críticos – comenzando por los Barrios Populares ya clasificados como tales de acuerdo al relevamiento de RENABAP -, como la incorporación de instrumentos que faciliten el acceso al suelo y vivienda para quienes actualmente no los poseen, cuestión íntimamente ligada a los instrumentos mencionados anteriormente.

Relacionado con ambos ítems mencionados, se busca facilitar el financiamiento de la integración socio – urbana, sea a través de recursos propios del estado provincial y/o municipal, o de la articulación con programas nacionales de integración socio-urbana como los actualmente vigentes.

Los contenidos del anteproyecto de ley relativos a esta temática incluyen la determinación de zonas de promoción del Hábitat Social, la creación de Bancos de Tierras e Inmuebles y el Fondo Inmobiliario Urbanístico.

Capítulo 5: Gestión Catastral e Inmobiliaria Municipal (determina la creación de un Catastro Multifinalitario, un Fondo Inmobiliario Urbanístico, y establece las regulaciones para la publicidad de ventas o cesiones de derechos sobre inmuebles).

Dentro de este apartado se consideran aspectos vinculados a las normas inmobiliarias y catastrales – hoy disfuncionales y obsoletas – planteándose a priori la necesidad de que la ley incluya determinaciones y plazos tendientes a la reformulación integral del catastro y de sus connotaciones tributarias, apuntando a un esquema de Catastro Multifinalitario más moderno y acorde a las dinámicas territoriales actuales.

Se han incluido, asimismo, determinaciones respecto a los procedimientos y publicidad de venta de propiedades y la ejecución de loteos en áreas rurales y suburbanas, parcialmente abordado a través de decretos provinciales en los últimos años, pero que no han alcanzado a constituir un abordaje integral y efectivo en la materia.

Resulta obvio el interés de este campo temático para el sector inmobiliario. Si bien el Anteproyecto de LPDTH prioriza los aspectos sociales y el fortalecimiento del rol estatal en la producción de suelo y vivienda, está concebido con un criterio de estímulo a la convergencia entre tales intereses públicos y colectivos con los de los sectores del capital y la propiedad privada.

Tal convergencia se manifiesta en el objetivo de intensificar sustancialmente el desarrollo urbanístico y la producción de viviendas con criterios de sustentabilidad, amplitud de alcances sociales, y direccionamiento del impulso inversor hacia objetivos alineados con las estrategias urbano – ambientales.

3.4. Desarrollo de una PRESENTACIÓN de VENTA, que será, junto con el Business Case, las herramientas de visualización de toda la oferta y el potencial de Salta.

A continuación, siguiendo los términos de referencia, adjuntamos la presentación de Venta resumida en base al trabajo realizado sobre la Guía de oportunidades de Inversión (Business Case), la misma posee un abordaje sistémico que revalorizara al sector y desarrollo inmobiliario en la provincia de Salta

Link de la presentación:

https://drive.google.com/drive/folders/1sURztlExNxXnvLoz3rlErpbSaITfcUIF?usp=drive_link

3.5. Lineamientos para poder llevar a cabo en el corto plazo un sistema de “Data Science - BIG DATA aplicado al organismo”.

En primer lugar, se propone confeccionar una base de datos a partir de información publicada en sitios especializados de internet, de modo de contar con información sobre la evolución del mercado inmobiliario. Las tareas a desarrollar serían las siguientes:

1. Programación en Python de webscraping de oferta de bienes inmuebles en Salta, tomando como base los portales de mayor presencia (Zonaprop, Argenprop). Se requiere capturar datos de tipo de inmueble, metros cuadrados totales, metros cuadrados construidos, precio, dirección, lugar, cantidad de ambientes, cantidad de baños, fecha de toma del dato. El motor debería actualizarse con una frecuencia definida; por ejemplo, semanal.
2. Incorporar asimismo información de *Reporte Inmobiliario* y otras publicaciones de interés en la materia, como metros autorizados para construcción por municipios, publicada por el INDEC.
3. Armar la salida como *dataframe*, de modo de permitir la descarga en formato texto o Excel.

4. Armar un tablero con la información (por ejemplo, con Microsoft Power BI o Tableau), para seguimiento de su actualización.

Para ello se requiere un experto informático con sólido conocimiento del lenguaje Python.

Asimismo, se puede incorporar otra información a modo de observatorio. Parte de la información que más valor puede aportar en la materia no está publicada, de modo que sería preciso una tarea de toma del dato. Por otra parte, se puede incorporar información de contexto macroeconómico, publicada por fuentes oficiales (INDEC, Min. de Economía, BCRA, Colegios de Escribanos, *Reporte inmobiliario*).

En cuanto a los indicadores de utilidad para el sector se puede mencionar:

- Evolución de urbanización, m². Fuente: Google Earth Engine.
- Cantidad, dimensión y ubicación de vacíos urbanos en las ciudades de interés. Fuente: Google Earth Engine (índices espectrales).
- Evolución de cantidad de escrituras (discriminando terrenos y edificaciones). Fuente: colegios de escribanos.
- Autorizaciones de obra (aprobaciones de planos), según tipo y m². Fuente: municipalidades. Inferencia a partir de tasas abonadas.
- Inversiones realizadas en el sector. Tipo, monto. Fuente: empresas constructoras.

La información de contexto macroeconómico puede incluir:

- Evolución de la actividad en el sector de Construcción (Min. de Economía, IERIC)
- Índices de construcción (ISAC-INDEC, Construya, IERIC)
- Expectativas de crecimiento de la economía (BCRA, REM)

- Salario promedio del sector (IERIC).
- Índice de precios, nivel general y de la construcción (INDEC, IERIC)
- tasa de interés (BADLAR y para créditos hipotecarios) (BCRA)
- evolución de los créditos hipotecarios (BCRA).
- Evolución de la actividad minera en la provincia (SIACAM).

3.6.Colaboración para la realización de acciones de promoción y marketing en Salta, Buenos Aires, Córdoba, Rosario y otros destinos que surjan como prioritarios según el estudio de los mercados.

Durante el transcurso de la realización de esta consultoría, no se efectuaron acciones de promoción por parte de CADISAL, sin menoscabo de esto desde este trabajo se propone realizar las siguientes acciones dirigidas a públicos específicos. A estas recomendaciones deberá adicionarle lo planteado en el punto 2.6 referido a “El plan de tareas a efectuar según lineamientos estratégicos de marketing.

Acción	Público	Objetivos
Diseño de Stand Atractivo	Asistentes presenciales	- Reflejar la identidad de "Invertí en Salta". - Destacar proyectos inmobiliarios y beneficios económicos.
Workshops	Inversores, asistentes a presentaciones	- Resaltar oportunidades de inversión. - Generar confianza y credibilidad a través de testimonios.
Participación Activa en Paneles y Mesas Redondas	Profesionales del sector, inversores	- Posicionar a "Invertí en Salta" como experto en el sector. - Identificar tendencias y oportunidades.
Material de Promoción Personalizado	Asistentes presenciales	- Destacar los aspectos únicos de invertir en Salta. - Proporcionar información visual atractiva.
Networking Estratégico	Inversores, profesionales del sector	- Establecer conexiones directas con inversores clave. - Profundizar relaciones con profesionales del sector.
Uso de Tecnología Interactiva	Asistentes presenciales	- Ofrecer experiencias inmersivas de proyectos inmobiliarios. - Destacar la innovación de la marca.
Sorteos e Incentivos	Asistentes presenciales	- Generar interacción y participación en el stand. - Atraer potenciales inversores con incentivos.
Seguimiento Post-Feria	Contactos generados en la feria	- Consolidar el interés de inversores potenciales. - Facilitar reuniones y proporcionar información detallada.
Publicidad Previa al Evento	Potenciales asistentes presenciales	- Crear expectativa antes del evento. - Generar interés anticipado mediante adelantos exclusivos.
Colaboraciones Estratégicas	Gobierno, empresas, Desarrolladores	- Aumentar visibilidad del stand. - Explorar oportunidades de co-patrocinio y colaboración.

Tabla 3.3. Acciones de Promoción y Marketing. Fuente: Elaboración Propia

TAREA 4: COMPROMISO CON EL DESARROLLO SOSTENIBLE

4.1.y 4.2. Tendencias y buenas prácticas del desarrollo urbano en el ámbito de la sostenibilidad

El desarrollo urbano sostenible se ha convertido en un imperativo global en la agenda contemporánea, impulsado por la necesidad de abordar los desafíos complejos que enfrentan las ciudades y comunidades en todo el mundo.

En este apartado inicia con retomar los temas con los cuales iniciamos los primeros informes de este trabajo y que están vinculados al compromiso global con la sostenibilidad urbana (Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de las Naciones Unidas, en particular el ODS 11 "Ciudades y Comunidades Sostenibles", y la propuesta de la Nueva Agenda Urbana). Estos instrumentos internacionales ofrecen un marco estratégico para orientar las políticas y acciones hacia un desarrollo urbano más inclusivo, resiliente y sostenible.

Luego, se abordarán los nuevos paradigmas que están transformando la gestión urbana y territorial, destacando la importancia de adoptar enfoques sistémicos y considerar la dimensión ambiental en su sentido más amplio. Este enfoque integral, que incorpora aspectos sociales, económicos y ecológicos, es fundamental para alinear la gestión urbana con los Objetivos de Desarrollo Sostenible y promover un desarrollo equitativo y sostenible en el ámbito urbano.

Finalmente es prioritario focalizar en el impacto del Cambio Climático en Salta, a través del análisis del documento **"Propuesta de Plan Provincial de Respuesta al Cambio Climático Julio 2022 Provincia de Salta"** producido por Constanza Peleschi, María Ayerza y Marcelo Molinillo de la oficina de Punto Focal Provincial de Cambio Climático del Ministerio de Producción y Desarrollo Sustentable de la Pcia de Salta.

Al abordar estos aspectos clave, este capítulo tiene como objetivo ofrecer una visión integral de las tendencias y buenas prácticas del desarrollo urbano sostenible, destacando la importancia de adoptar enfoques integrados y colaborativos para promover ciudades y comunidades más sostenibles y resilientes en la provincia de Salta.

4.1.1. El desarrollo urbano en la agenda mundial

Según datos publicados por el Pacto Mundial, la iniciativa de la ONU que lidera la sostenibilidad empresarial en el mundo, en la actualidad, más de la mitad de la población mundial vive en zonas urbanas y para 2050 se prevé que la cifra aumente hasta alcanzar el 60%. La expansión de las ciudades ha permitido un rápido progreso social y económico, alrededor del 60% del PIB se produce en las ciudades.

Sin embargo esta situación trae aparejado una serie de problemas que requieren de inversión y gestión. Solo a modo de ejemplo: las ciudades consumen el 78% de la energía mundial y producen más del 60% de las emisiones de gases de efecto invernadero, abarcando menos del 2% de la superficie de la Tierra.

Particularmente, América Latina y el Caribe es la región en desarrollo más urbanizada del mundo; actualmente, ocho de cada 10 personas habitan en ciudades y tiene el mayor porcentaje mundial de población en megaciudades. Cuenta con 198 ciudades con una población superior a 200.000 habitantes.

En ese marco es el **Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS) 11 “Ciudades y comunidades sostenibles”** el que marca la agenda global: “Lograr que las ciudades y los asentamientos humanos sean inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles”.

A continuación se transcribe las metas vinculadas a este ODS:

- 11.1 De aquí a 2030, asegurar el acceso de todas las personas a viviendas y servicios básicos adecuados, seguros y asequibles y mejorar los barrios marginales.
- 11.2 De aquí a 2030, proporcionar acceso a sistemas de transporte seguros, asequibles, accesibles y sostenibles para todos y mejorar la seguridad vial, en particular mediante la ampliación del transporte público, prestando especial atención a las necesidades de las personas en situación de vulnerabilidad, las mujeres, los niños, las personas con discapacidad y las personas de edad.
 - 11.3 De aquí a 2030, aumentar la urbanización inclusiva y sostenible y la capacidad para la planificación y la gestión participativas, integradas y sostenibles de los asentamientos humanos en todos los países
- 11.4 Redoblar los esfuerzos para proteger y salvaguardar el patrimonio cultural y natural del mundo.
- 11.5 De aquí a 2030, reducir significativamente el número de muertes causadas por los desastres, incluidos los relacionados con el agua, y de personas afectadas por ellos, y reducir considerablemente las pérdidas económicas directas provocadas por los desastres en comparación con el producto interno bruto mundial, haciendo especial hincapié en la protección de los pobres y las personas en situaciones de vulnerabilidad.
- 11.6 De aquí a 2030, reducir el impacto ambiental negativo per capita de las ciudades, incluso prestando especial atención a la calidad del aire y la gestión de los desechos municipales y de otro tipo.
- 11.7 De aquí a 2030, proporcionar acceso universal a zonas verdes y espacios públicos seguros, inclusivos y accesibles, en particular para las mujeres y los niños, las personas de edad y las personas con discapacidad.
- 11.a Apoyar los vínculos económicos, sociales y ambientales positivos entre las zonas urbanas, periurbanas y rurales fortaleciendo la planificación del desarrollo nacional y regional.

- 11.b De aquí a 2020, aumentar considerablemente el número de ciudades y asentamientos humanos que adoptan e implementan políticas y planes integrados para promover la inclusión, el uso eficiente de los recursos, la mitigación del cambio climático y la adaptación a él y la resiliencia ante los desastres, y desarrollar y poner en práctica, en consonancia con el Marco de Sendai para la Reducción del Riesgo de Desastres 2015-2030, la gestión integral de los riesgos de desastre a todos los niveles.
- 11.c Proporcionar apoyo a los países menos adelantados, incluso mediante asistencia financiera y técnica, para que puedan construir edificios sostenibles y resilientes utilizando materiales locales.

Este objetivo fue reafirmado y profundizado en la **Nueva Agenda Urbana**, adoptada en la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Vivienda y Desarrollo Urbano Sostenible (Hábitat III) en 2016, compromiso mundial con el desarrollo urbano sostenible como un paso categórico para el logro del desarrollo sostenible de manera integrada y coordinada a nivel mundial, regional, nacional, subnacional y local, con la participación de todos los actores implicados.

La agenda reconoce la creciente importancia de las áreas metropolitanas en el contexto urbano y aborda varios aspectos relevantes para su desarrollo.

- La Nueva Agenda Urbana destaca el compromiso de promover ciudades inclusivas, equitativas y sostenibles. Reconoce la diversidad de las áreas metropolitanas y aboga por estrategias que aborden las disparidades sociales y económicas, garantizando acceso equitativo a servicios básicos, vivienda, empleo y oportunidades para todos los habitantes urbanos.
- Enfatiza la importancia de una planificación urbana integral y sostenible para áreas metropolitanas. Insta a implementar políticas que fomenten la eficiencia en el uso del suelo, la conectividad, la infraestructura resiliente y la gestión

sostenible de recursos, teniendo en cuenta la complejidad y la interconexión de las zonas urbanas y periurbanas.

- Reconoce el desafío de la movilidad en áreas metropolitanas y promueve soluciones sostenibles. Incentiva la inversión en transporte público eficiente, infraestructuras para peatones y ciclistas, y la reducción de la dependencia del transporte privado, contribuyendo así a la mitigación de la congestión y la contaminación.
- Aborda la necesidad de fortalecer la resiliencia de las áreas metropolitanas frente al cambio climático. Insta a implementar medidas que reduzcan el riesgo de desastres, protejan los ecosistemas urbanos y promuevan la adaptación para enfrentar fenómenos climáticos extremos que afectan a las zonas metropolitanas de manera significativa.
- Destaca la importancia de la participación ciudadana y una gobernanza efectiva en la toma de decisiones. En el contexto de áreas metropolitanas, subraya la necesidad de involucrar a los ciudadanos en la planificación y gestión urbana, así como de fortalecer la colaboración entre diferentes niveles de gobierno y actores locales para garantizar una gobernanza eficaz y transparente.

En ese marco, Maimunah Mohd Sharif, directora ejecutiva de ONU-Hábitat, inició el año 2024 con el siguiente mensaje:

"En 2023, se celebró en Nairobi (Kenia) la Segunda Asamblea de las Naciones Unidas para el Hábitat, un momento crucial para dar forma a nuestra visión colectiva del futuro. Celebramos la adopción de 10 resoluciones, cada una de las cuales es testimonio de nuestro compromiso compartido de crear una mejor calidad de vida para todos. Entre ellas, la resolución sobre vivienda y el avance de ciudades inteligentes centradas en las personas se destaca como un faro de progreso, que reconoce el potencial transformador

de la planificación urbana y la tecnología innovadoras para mejorar nuestras vidas y nuestro bienestar.

Al embarcarnos en 2024, defendamos iniciativas que integren la naturaleza en nuestro tejido urbano, creando sinergias armoniosas y sostenibles entre el entorno construido y natural que beneficien a las personas y al planeta.

Nuestro compromiso de promover el desarrollo sostenible, en particular el Objetivo de Desarrollo Sostenible 11 sobre ciudades y comunidades sostenibles, sigue siendo inquebrantable. En 2023 presentamos nuestro segundo informe de síntesis sobre los avances realizados para alcanzar las metas del ODS 11. Seamos honestos: a mitad del camino, todavía no hemos llegado a ese punto. Corremos el riesgo de no cumplir nuestros objetivos para 2030. El tiempo es esencial. Necesitamos colocar la vivienda y la planificación urbana en el centro de la agenda de desarrollo, asegurando que las ciudades y pueblos tengan los recursos y herramientas para cumplir el ODS 11.

El año 2023 puso de relieve cuestiones críticas como la falta de vivienda y el innegable derecho a una vivienda adecuada. El informe del Secretario General sobre las personas sin hogar y las políticas y programas inclusivos para abordar este problema enfatiza nuestro compromiso de abordarlo. La vivienda ha sido nuestro fracaso colectivo durante los últimos 70 años. En 2024, tendremos que redoblar nuestros esfuerzos para garantizar que cada individuo tenga un lugar al que llamar hogar.

Al reconocer la urgencia de la acción climática, el financiamiento climático urbano y la acción local emergen como herramientas vitales para mitigar los impactos del cambio climático en nuestras ciudades....”

Este mensaje refleja temas que generan preocupación y consenso en relación con la sostenibilidad del desarrollo urbano a nivel global así como la creciente conciencia sobre la necesidad de abordar los desafíos ambientales, sociales y económicos para

construir ciudades más sostenibles y resilientes. Algunos de los temas más destacados incluyen:

- El **cambio climático y resiliencia urbana**: Las ciudades buscan estrategias para enfrentar eventos climáticos extremos, como inundaciones, sequías y tormentas, y para reducir las emisiones de gases de efecto invernadero. En todo el mundo, las ciudades están cada vez más expuestas al riesgo de sufrir desastres graves. La Organización Meteorológica Mundial en su informe para América latina y el Caribe del año 2023 determina que: “Los fenómenos meteorológicos y climáticos extremos se están agravando en América Latina y en el Caribe, a medida que se aceleran la tendencia al recalentamiento a largo plazo y la subida del nivel del mar, según el informe de la OMM sobre el estado del clima en la región. Las temperaturas de los últimos 30 años han aumentado al ritmo más alto jamás registrado, y es probable que el recién llegado fenómeno de El Niño haga aumentar aún más las temperaturas, provocando fenómenos meteorológicos aún más extremos”

El **“Informe Especial sobre Ciudades y Cambio Climático”** del Grupo Intergubernamental de Expertos sobre el Cambio Climático (IPCC) del año 2018 proporciona una evaluación exhaustiva de la interrelación entre el cambio climático y las ciudades, abordando temas como la vulnerabilidad urbana, la adaptación al cambio climático, las emisiones de gases de efecto invernadero en entornos urbanos, y las medidas de mitigación.

Desde la perspectiva de las ciencias físicas, limitar el calentamiento global provocado por las actividades humanas a un nivel específico exige limitar las emisiones de CO₂ acumuladas y alcanzar, al menos, emisiones netas de CO₂ iguales a cero, así como grandes reducciones de otras emisiones de gases de efecto invernadero.

- **Movilidad sostenible:** Vinculado con el punto anterior, la congestión del tráfico, la contaminación del aire y la dependencia del automóvil son problemas comunes en las áreas urbanas y metropolitanas. Al respecto la consideración de alternativas de transporte sostenible, un transporte público más eficiente y la infraestructura para bicicletas, son distintos enfoques para su abordaje. Según datos del Informe del BID “P R O M O V E R CIUDADES SOSTENIBLES | PERSPECTIVAS REGIONALES” (2019) en su capítulo para la región de América Latina: “El transporte es responsable de más de un tercio de las emisiones urbanas de carbono de la región, y existen probabilidades de que ese porcentaje aumente. El fortalecimiento de los sistemas públicos, como en el caso del transporte, debe combinarse con la formulación de políticas locales que regulen el consumo, como en el caso de los plásticos de un solo uso, lo cual constituye una amenaza significativa para la biodiversidad sin par de los ríos y mares de la región”.
- **Planificación urbana inclusiva y equitativa:** En nuestro continente, muchas ciudades se están expandiendo rápidamente, un proceso durante el cual se consumen tierras y recursos naturales. A medida que se han ido alejando del núcleo, las ciudades muchas veces se expanden a áreas frágiles y ambientalmente muy vulnerables. Se requiere nuevos modelos de gobernanza que respondan efectivamente a los desafíos de fragmentación en las áreas metropolitanas, así como planes integrados de ordenamiento territorial que reflejan vínculos funcionales a través del espacio y creen incentivos para el intercambio de servicios entre áreas urbanas y rurales.
- **Déficit de viviendas:** El déficit habitacional cuantitativo y cualitativo es cada vez mayor en América Latina y el Caribe. Probablemente éste constituye uno de los problemas más grandes de política pública que

tiene la región. El abordaje al problema es más complejo y requiere una mirada multidimensional, que requiere buscar alternativas de financiamiento.

- **Eficiencia energética e hídrica:** Hay un consenso en la necesidad de avanzar en políticas y estrategias para la protección del agua, su aprovechamiento racional y, por tanto, su correcta gestión, así como tender hacia una matriz energética más sostenible. La promoción de prácticas de construcción sostenible y la mejora de la eficiencia energética pueden ser claves en este tema. Como dato, la región latinoamericana dispone del 30% de los recursos hídricos del planeta, según la CAF, de los cuales, en torno a un 40-60% provienen de acuíferos.
- **Gestión sostenible de residuos:** El manejo adecuado de los desechos urbanos, incluido el fomento del reciclaje y la reducción de residuos, es esencial para la sostenibilidad ambiental a largo plazo.
- **Desarrollo de infraestructuras verdes:** La creación y preservación de espacios verdes, parques urbanos y corredores ecológicos son cruciales para mejorar la calidad de vida de los habitantes urbanos y promover la biodiversidad. La nueva Agenda Urbana ya establece entre sus compromisos: “la creación de espacios públicos seguros, inclusivos, accesibles, verdes y de calidad, incluidas calles, aceras y carriles para ciclistas, plazas, paseos marítimos, jardines y parques, que sean zonas multifuncionales para la interacción social y la inclusión, la salud y el bienestar humanos, el intercambio económico y la expresión cultural, y el diálogo entre una amplia diversidad de personas y culturas, y que estén diseñados y gestionados de manera tal que garanticen el desarrollo humano, construyan sociedades pacíficas, inclusivas y participativas, y promuevan la convivencia, la conectividad y la inclusión

social”, pero al mismo tiempo a “aprovechar de forma sostenible el patrimonio natural y cultural, tanto tangible como intangible, en las ciudades y los asentamientos humanos”.

- **Participación ciudadana y gobernanza:** Involucrar a la comunidad en el proceso de toma de decisiones y garantizar una gobernanza transparente y efectiva son aspectos clave para el desarrollo sostenible de las ciudades. Además, en nuestro continente, el establecimiento de estructuras que promuevan la gobernanza metropolitana en todos los sectores y jurisdicciones, es también un tema fundamental. Así como nuevos esquemas de participación público - privada.
- **Tecnologías inteligentes para ciudades:** La implementación de tecnologías inteligentes, puede utilizarse para mejorar la eficiencia en la gestión de recursos, el transporte y la infraestructura urbana.

Estos temas reflejan la necesidad de enfoques integrados y colaborativos para abordar los desafíos del desarrollo urbano sostenible a nivel global y continental.

4.1.2. Nuevos paradigmas para la gestión urbana y territorial

En este contexto global, es importante mencionar que entre los nuevos paradigmas para la gestión urbana y territorial, son destacables aquellos que involucran su abordaje desde una visión de Sistemas Complejos y que incorporan la dimensión ambiental en su acepción más amplia – incluyendo los aspectos sociales, económicos y ecológicos – orientando dicha gestión hacia el cumplimiento y verificación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

Finalmente, se indaga en los últimos avances e innovaciones de la teoría y práctica urbanística que han permitido el diseño a escala global de nuevas estrategias territoriales, determinadas por el contexto de crisis multidimensional que se manifiesta con crudeza en todo el subcontinente latinoamericano y particularmente

en el área de estudio de este trabajo, y que involucra aspectos relativos a la crisis climática, a la desigualdad, pobreza estructural y segregación socio espacial en los territorios; y a la crisis sanitaria derivada de la Pandemia del COVID 19, actualmente en una fase de atenuación pero todavía latente como amenaza.

Es posible caracterizar a las ciudades y territorios como “Sistemas Complejos” por excelencia, ya que sus características, dinámicas y evolución están condicionados por las acciones e interacciones de miles o millones de personas que habitan esos medios o se relacionan con ellos de diferentes maneras.

La ciudad es la reproducción física y funcional de procesos sociales y económicos, tanto endógenos como exógenos, de factores ambientales determinantes, y de otros innumerables aspectos de difícil predictibilidad. Los habitantes de una ciudad actúan individualmente e interactúan en diferentes planos y subsistemas a los que pertenecen, de manera consciente o inconsciente, voluntaria o involuntaria.

Estas pertenencias y relaciones múltiples, en la actualidad se potencian debido a la enorme diversidad y accesibilidad a medios digitales de información y redes sociales. El correcto abordaje de la cuestión urbana requiere entonces recurrir a un marco epistemológico que excede el alcance restringido del “urbanismo” y que tiene su origen en las ciencias sociales, abrevando principalmente en autores como E. Morin y R. García.

Es factible afirmar que la *Teoría de Sistemas Complejos*, abarcativa de muy diversos campos temáticos, facilita la comprensión y abordaje de las ciudades y territorios en tanto componentes de un Sistema Complejo, mientras que el nuevo paradigma ambiental proporciona las herramientas metodológicas, principios y objetivos relativos a los “contenidos” de ese abordaje y moldea la configuración y diseño de los proyectos y propuestas de intervención en aquellas.

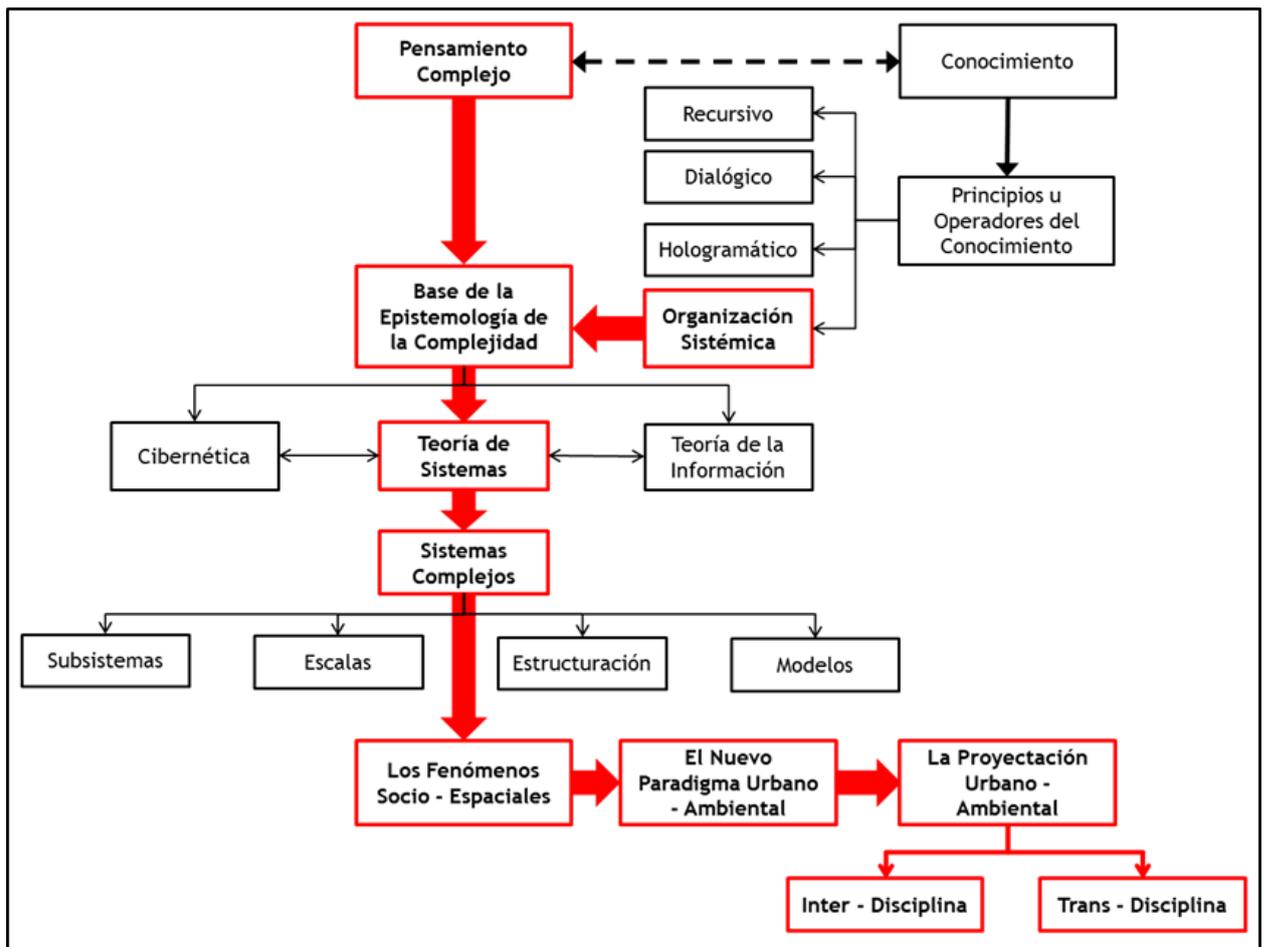


Gráfico 4.1: Los nuevos paradigmas, desde el Pensamiento Complejo a la Proyección Urbano Ambiental. Fuente: ISUT – FAU UCASAL, sobre contenidos de Morín, E.; García, R.; Pesci, R.

Por definición, los sistemas están formados por “subsistemas” que pueden descomponerse casi indefinidamente en escalas cada vez más reducidas, y al mismo tiempo son parte de “supersistemas” de mayor escala.

Un medio social como el urbano, constituye a su vez un Ecosistema, entendido como el conjunto de fenómenos producidos en un determinado nicho ecológico. El factor diferencial de este ecosistema lo constituye la presencia determinante del hombre, caracterizado como un ser Bio – Ético – Cultural, cuya evolución lo sitúa inmerso en un complejo sistema de dependencias e interdependencias crecientes.

El "Sistema Ciudad" es siempre parte de un "Sistema Metropolitano" o un "Sistema Regional". A su vez, está compuesto y determinado por una infinidad de "Subsistemas Urbanos", ligados a elementos físicos, actividades o flujos.

Cabe resaltar la utilidad práctica del enfoque de sistemas en la planificación urbana. En primer lugar, permite descomponer las operaciones o intervenciones de planificación y gestión urbanística, abordando la complejidad urbana a partir de subsistemas más simples. Facilita, asimismo, observar las correspondencias, interrelaciones y cadenas de causalidad, y verificar la eficacia de ciertas acciones y procesos, evaluando sus efectos en ámbitos más acotados y precisos.

Brian McLoughlin (1971), uno de los primeros teóricos en abordar en profundidad la cuestión urbana con un enfoque de sistemas, afirmaba por entonces: "Puesto que nuestro sistema es dinámico, es decir, que cambia de manera irreversible a través del tiempo, necesitamos saber cómo cambian sus partes y conexiones y, en consecuencia, como éstas cambian al sistema en conjunto. También debemos intentar identificar lo que ha originado estos cambios, ya que ello será vital para nuestras esperanzas de un control efectivo."

Esta afirmación mantiene plena vigencia en las metodologías actuales de planeamiento, que buscan facilitar la planificación de los sistemas y subsistemas urbanos a través de una visualización sintetizada como "estados de equilibrio" a través de modelizaciones.

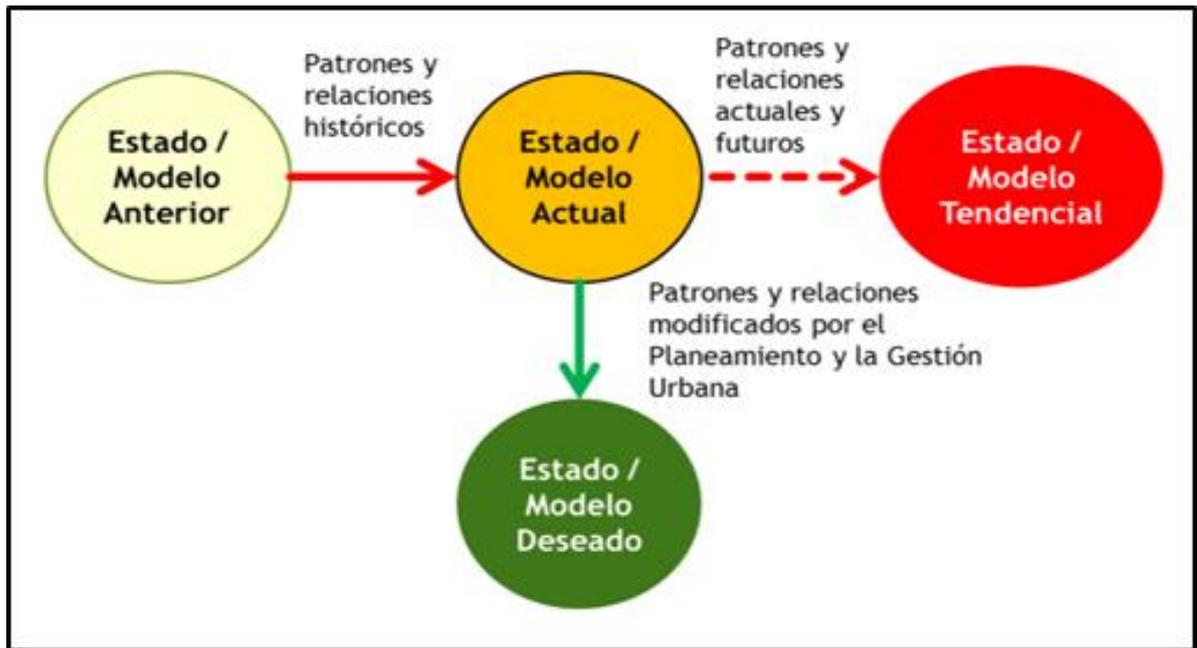


Gráfico 4.2: La modelización como estados de equilibrios en la planificación urbana y territorial. Fuente: ISUT – FAU UCASAL).

El enfoque de sistemas en la planificación urbanística, que implica una visión integral de la ciudad y sus subsistemas, ha sido “desafiado” y enriquecido en los últimos años con diversas estrategias de intervención urbana como el Foquismo Urbanístico, la Acupuntura Urbana o el Urbanismo Táctico, entre otros, que apuntan a impactos y resultados más inmediatos, localizados, concretos y específicos y que incorporan la “visión subjetiva” de los ciudadanos, en lugar de limitarse a una aproximación científica o “de expertos”:

En este punto, cabe mencionar que este cambio de paradigma conceptual y metodológico para el abordaje del planeamiento urbano, ha coexistido parcialmente con otro cambio de paradigma que, sin excluir aspectos metodológicos también innovadores, se refiere mucho más específicamente a los “contenidos” de la planificación, al “cómo” transformar las ciudades y territorios y, sobre todo, a un posicionamiento ético e ideológico en relación a los procesos ecológicos, sociales y económicos que resultan determinantes en la evolución de aquellos espacios.

Es factible definir a este como “El Nuevo Paradigma Ambiental”, que aquí se cita por su estrecha relación con la cuestión urbana, y que es tanto el resultado del nuevo enfoque de sistemas, como la respuesta desde el campo del conocimiento técnico y científico a la situación de crisis ambiental que incubó la civilización humana desde la Revolución Industrial en adelante.

Esta crisis, que hoy en día ofrece datos y evidencias alarmantes, comenzaba a visualizarse no menos de cinco décadas atrás e impulsó un cambio gradual, todavía no completado y mucho menos efectivo, desde lo que llamamos una “Sociedad de Flujos Lineales”, asociada a los métodos científicos del conocimiento, a una “Sociedad de Flujos Cíclicos”, que privilegia el enfoque integral y holístico, asume la complejidad e impredecibilidad de los sistemas y subsistemas involucrados, y promueve la planificación y gestión territorial desde una aproximación dinámica, retroalimentada y abierta.

La aplicación práctica y combinada al campo de la Planificación Urbano Ambiental de ambos paradigmas (el de los Sistemas Complejos y el Ambiental) deriva en nuevos criterios y abordajes para lo que llamamos “la Proyección Urbano Ambiental” (Pesci, 1996).

Este cambio de paradigmas fue consolidándose a lo largo de las últimas décadas, a la par del proceso de acuerdos globales motorizados por las Cumbres del Desarrollo promovidas por Naciones Unidas y otros organismos multilaterales, y permitió acuñar la noción de “desarrollo sostenible o sustentable”, que visibiliza tanto la importancia de los resultados y efectos socioeconómicos y ambientales inmediatos, como la consideración de los impactos remotos, acumulativos, e intergeneracionales. Además, implica fortalecer instancias de participación para la creación innovadora de soluciones e incorpora los aspectos institucionales como

una dimensión adicional de la sustentabilidad. Todo ello se resume en el planteo de los ODS de 2015.

Otra vertiente de las nuevas tendencias urbanísticas es la de la *Ecología Urbana*, cuyo accionar promueve la gestación de ciudades neutras en carbono, y parte de un diagnóstico que identifica una triada de conflictos que se manifiestan recurrentemente en la mayor parte de las ciudades del mundo: el crecimiento expansivo y acelerado sin límites; el aumento exponencial de la población (particularmente en los países en desarrollo); y el uso masivo de energía exosomática.

El planteo propositivo, en los términos planteados por Salvador Rueda para la Agencia de Ecología Urbana de Barcelona, consiste en un paso desde una estrategia actual (no sustentable) basada en el consumo de recursos, hacia otra basada en, por un lado, vincular la organización urbana a los recursos locales y renovables y, por otro, desvincular la competitividad territorial de los flujos metabólicos y del consumo de recursos. Esto último puede sintetizarse, según dicho autor, en “una estrategia para competir basada en la información y el conocimiento”.

A escala local, durante el denominado “Proceso PIDUA” que involucró ambas versiones del Plan Integral de Desarrollo Urbano Ambiental de la Ciudad de Salta (de 2003 y de 2013/15) y la generación y puesta en vigencia de la nueva normativa urbanística de la ciudad (años 2007 a 2009), se identificaron y conceptualizaron seis “Principios de Sustentabilidad”, ya abordados en capítulos anteriores de este trabajo, que además de constituirse en Ejes Estratégicos de este plexo de planificación, regulación y desarrollo urbano, pretendían conformar una especie de síntesis adaptada al contexto local de todos aquellos preceptos más universales descriptos previamente y tendientes a consolidar esta nueva cultura del territorio.

Estos principios se expresan en este gráfico y dan cuenta tanto de un abordaje conjunto de los “continentes” (la configuración física y espacial de los territorios y

ciudades) como de los “contenidos” (la funcionalidad de esos espacios, la sustentabilidad de sus flujos, su resiliencia climática y su contribución a la conformación de ámbitos más equitativos e integrados socio-espacialmente), como de la noción de redes, a través de los principios de Participación Pública y de Interfases.

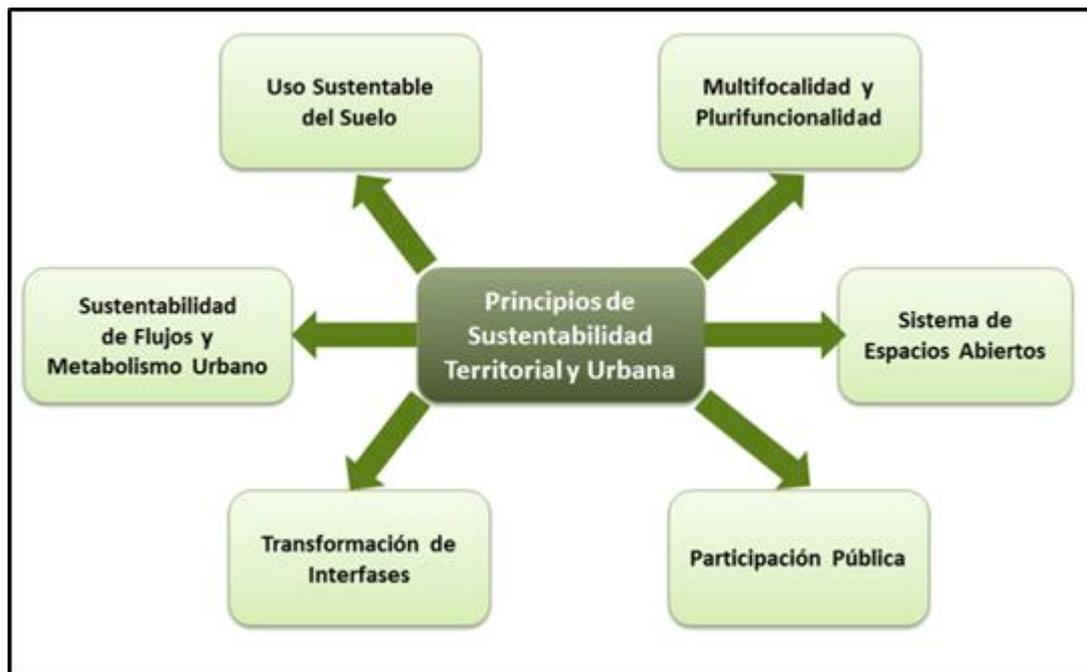


Gráfico 4.3: Principios de Sustentabilidad.

Fuente: ISUT (FAU – UCASAL) basado en PIDUA II de la Municipalidad de Salta.

Estos mismos principios de sustentabilidad han sido considerados también como herramienta de diagnóstico, análisis y propuestas de otra escala, la provincial, en el Plan de Desarrollo Estratégico Salta 2030 (PDES 2030) en su actualización vigente (2018) y, aunque no expresamente mencionados, guardan también estrecha relación con los contenidos desarrollados en los Lineamientos Estratégicos Metropolitanos (LEM) del Área Metropolitana del Valle de Lerma (AMVL), bajo el programa DAMI / BID.

4.1.3. Sobre el cambio climático en Salta

Un acontecimiento de relevancia internacional en materia de cambio climático fue la firma del Acuerdo de París del año 2015, ratificado en 2016 por 189 países, entre ellos Argentina. En este marco, las naciones se comprometieron a reducir las emisiones de gases de efecto invernadero, a fin de mantener el aumento global de la temperatura por debajo de los 2 grados Celsius, preferentemente sin que supere el 1,5°C, en relación a los niveles de temperatura preindustriales.

En Argentina lo establece la Ley 27.520 y su Decreto Reglamentario N° 1030/2020. Estos marcan responsabilidades para las provincias en la elaboración de planes de respuesta que aborden la adaptación y mitigación al cambio climático. Dichos planes se centran en reducir emisiones de gases de efecto invernadero, disminuir la vulnerabilidad y aumentar la resiliencia a nivel provincial. En el caso de Salta, en el año 2022 se elaboró el documento **“Propuesta de Plan Provincial de Respuesta al Cambio Climático Julio 2022 Provincia de Salta”** producido por Constanza Peleschi, María Ayerza y Marcelo Molinillo de la oficina de Punto Focal Provincial de Cambio Climático del Ministerio de Producción y Desarrollo Sustentable de la Pcia de Salta.

Los Planes de Respuesta, centrados en medidas de adaptación implementadas por los gobiernos provinciales, buscan generar territorios más preparados ante los riesgos climáticos. Además, permiten integrar el enfoque de adaptación al cambio climático en la gestión política, contribuyendo a la reducción de la vulnerabilidad de las poblaciones y los ecosistemas (Falivene Fernández et al., 2021).

La meta principal, en el caso de la Provincia de Salta, *es la reducción de emisiones de gases de efecto invernadero, la disminución de la vulnerabilidad al cambio climático y el aumento de la resiliencia a nivel provincial.*

A partir de la observación del *cambio climático gradual*, se evidencia una prolongación de periodos secos, aumento de temperatura y estrés hídrico, *con extremos climáticos* como lluvias torrenciales, granizo, olas de calor y heladas.

En el Departamento Capital, el ascenso proyectado de las temperaturas máximas, afectará la demanda de energía y el uso del agua para consumo humano y producción, con un aumento previsto de noches tropicales.

El aumento de temperatura, tanto observado como proyectado, junto con las tendencias negativas de las precipitaciones, plantea un escenario de creciente estrés hídrico con impactos en poblaciones, ecosistemas y cuerpos de agua. Asimismo, el Departamento Capital se destaca por presentar mayores riesgos de inundaciones debido al aumento de la torrencialidad.

Como respuesta a estos riesgos identificados, se han propuesto líneas estratégicas vinculadas a medidas de mitigación y adaptación, las cuales se resumen a continuación:

Líneas estratégicas	
1. Adecuación Energética	<ul style="list-style-type: none"> a. Eficiencia Energética b. Energía Limpia c. Resiliencia de los Sistemas
2. Infraestructura y Transporte Sostenible	<ul style="list-style-type: none"> a. Planificación y Gestión del Transporte b. Uso Eficiente de Energía y Combustible c. Adaptación de Infraestructuras

<p>3. Agricultura, Ganadería, Pesca y Bosques</p>	<ul style="list-style-type: none"> a. Manejo Sostenible de agroecosistemas b. Reducción de la Deforestación c. Arraigo Poblacional d. Conservación de Suelos e. Gestión de Riesgos Climáticos agroforestales f. Eficiencia y Diversificación de la Producción
<p>4. Conservación de Ecosistemas y Recursos Naturales</p>	<ul style="list-style-type: none"> a. Áreas Protegidas y Corredores ecológicos b. Restauración de Ecosistemas c. Biodiversidad y uso sustentable <p>5. Industrias y Producción Sostenible</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Diseño Sostenible de Procesos Productivos b. Gestión de Riesgos Climáticos c. Resiliencia productiva
<p>5. Industrias y Producción Sostenible</p>	<ul style="list-style-type: none"> a. Diseño Sostenible de Procesos Productivos b. Gestión de Riesgos Climáticos c. Resiliencia productiva
<p>6. Territorios Resilientes</p>	<ul style="list-style-type: none"> a. Gestión integral de recursos hídricos b. Prevención de Eventos Extremos c. Infraestructura verde d. <i>Gestión de residuos y efluentes</i> e. Hábitats y viviendas sostenibles

	<ul style="list-style-type: none"> f. Generación distribuida de energía g. Producción Local de alimentos
7. Turismo Sostenible	<ul style="list-style-type: none"> a. Transporte y Viajes sustentables b. Hotelería eficiente c. Apoyo a la conservación d. Motor de Desarrollo e. Gestión de riesgos y alerta temprana
Líneas Transversales	
1. Salud	<ul style="list-style-type: none"> a. Fortalecimiento del sector ante eventos climáticos extremos b. Transversalización de la salud
2. Igualdad y Minorías Desfavorecidas	<ul style="list-style-type: none"> a. Concientización sobre igualdad y minorías desfavorecidas: discapacitados, comunidades originarias b. Mecanismos de participación c. Desarrollo de capacidades e inclusión social d. Desarrollo de Proyectos
3. Poblaciones con gente resiliente	<ul style="list-style-type: none"> a. Desarrollo de competencias laborales b. Reconversión laboral y la creación de nuevos empleos c. Salud, protección y seguridad social
4. Educación y sensibilización al	<ul style="list-style-type: none"> a. Educación sobre cambio climático

cambio climático	b. Acceso público a la información ambiental y climática c. Sensibilización y capacitación institucional al cambio climático d. Mejoras al acceso en la educación de poblaciones vulnerables
-------------------------	--

Tabla 4.1 Líneas Estratégicas: Fuente: elaboración propia

En el ámbito del desarrollo inmobiliario en la Provincia de Salta, resulta especialmente relevante analizar propuestas específicas que aborden los desafíos ambientales, considerando las condiciones climáticas y la normativa vigente. A continuación, se destacan algunas de estas propuestas vinculadas al área metropolitana, que no resultan ajenas a las que forman parte de las medidas propuestas en el punto 3.2. del presente Informe:

- **Uso de Energía Renovable:** Se propone profundizar y ampliar proyectos que fomenten el uso de energía renovable en la región. Esta medida contribuiría significativamente a la reducción de emisiones de gases de efecto invernadero y a la promoción de fuentes energéticas más sostenibles.
- **Redes Eléctricas Inteligentes en Salta Capital:** Buscar la expansión del proyecto piloto de Edesa-Ucasal en la ciudad de Salta. Este proyecto abarca desde la generación distribuida hasta la gestión de la demanda, integrando una plataforma de operación y monitorización en tiempo real. Incluye la implementación de contadores inteligentes, transformadores eficientes y mejoras en la infraestructura eléctrica existente, con la previsión de interconectar la generación de energía con fuentes renovables bajo la modalidad de balance neto.

- **Programa de Eficiencia Energética para Empresas:** Se propone implementar un programa específico de eficiencia energética dirigido a empresas en la ciudad de Salta. Este programa tendría como objetivo reducir el consumo y las pérdidas de energía, al tiempo que se fomenta la conexión a fuentes renovables.
- **Mejoras en la Planificación del Transporte:** Incluir mejoras en la planificación urbana y en el flujo vehicular en la Gran Salta. Esto implica la articulación de sistemas de transporte de pasajeros urbanos e interurbanos, la regulación del tránsito ciclístico, la elaboración de un plan maestro para el sistema de troncal metropolitano de transporte, y programas de educación y concientización vial. Estas acciones apuntan a una movilidad más sostenible con la consiguiente disminución de la contaminación y las emisiones de gases de efecto invernadero.
- **Fomento de Medidas de Transporte Sostenible:** Se propone la implementación de proyectos que fomenten el transporte sostenible, incluyendo acciones como la conducción eficiente, eficiencia vehicular, reemplazo de formaciones, y eficiencia en la gestión y operación de flotas de transporte automotor de cargas y pasajeros.
- **Formación de Corredores Ecológicos:** Continuar y profundizar los proyectos de formación de corredores ecológicos para conectar fragmentos aislados de diferentes ecosistemas, aumentando la viabilidad de la vegetación y la fauna silvestre. Esto contribuiría al mantenimiento de los servicios ambientales y la conservación de la biodiversidad.
- **Recuperación y Restauración de Ecosistemas Degradados:** Ampliar proyectos y planes para la recuperación y restauración de ecosistemas degradados en Yungas, Chaco Seco y Monte de sierras y bolsones. Estas acciones son esenciales para contrarrestar los impactos negativos de la deforestación y la expansión de la frontera agropecuaria.

- **Valorización de la Biodiversidad y Servicios Ambientales:** Fomentar la valorización de la biodiversidad y los servicios ambientales, integrándolos en planes de manejo y conservación. Esto es especialmente importante en proyectos relacionados con bosques nativos en la región de Yungas y Chaco Seco, así como en proyectos de minería en la Puna.
- **Desarrollo de Infraestructura Verde en Centros Urbanos:** Implementar proyectos y medidas que promuevan el desarrollo de infraestructura verde en centros urbanos. Esto incluiría la creación de cinturones periurbanos de producción de alimentos, corredores verdes de bajas emisiones y bajas temperaturas, forestación de espacios públicos con especies nativas, bosques urbanos, y el aumento de la superficie permeable tanto pública como privada.
- **Gestión Municipal de Residuos Urbanos:** Reforzar la capacitación, fortalecimiento y mejoras en la gestión municipal de residuos urbanos, especialmente en la región del Chaco Seco. Esto incluiría acciones de apoyo a consorcios municipales, proyectos de separación de residuos en origen y mejoras en las condiciones laborales de los trabajadores involucrados en la gestión de residuos.
- **Hotelería Eficiente en el Uso de Energía:** Promover proyectos que fomenten una hotelería eficiente, incorporando medidas como el uso de energía renovable, arquitectura ecológica, materiales sostenibles, alimentos orgánicos locales, mano de obra local y prácticas de gestión eficiente de residuos.

En relación al punto 6.e. "*Hábitats y Viviendas Sostenibles*", se destaca la necesidad de incorporar acciones que permitan la construcción de hábitats sostenibles mediante la implementación de criterios de cambio climático en programas de acceso a viviendas y planificación urbana. Además, se propone promocionar el uso de materiales sostenibles en la construcción y mejorar la eficiencia energética de las viviendas, incluyendo aspectos como el diseño, operación y mantenimiento de

drenajes urbanos, la creación de parques y reservas inundables, y el fomento de prácticas que aumenten la eficiencia energética en las viviendas. Estas acciones contribuirían a la construcción de hábitats más sostenibles y resilientes.

4.3. Desafíos y requerimientos del desarrollo urbano sostenible en Salta

El escenario que transitan actualmente las ciudades latinoamericanas, y particularmente las que involucran el área geográfica objeto de este trabajo, está signado por tres componentes que definen lo que puede denominarse una “crisis multidimensional”:

1) *La crisis de la pobreza y la desigualdad territorial*, componente local (en rigor, latinoamericano) que si bien ha venido manifestándose por décadas, ha ingresado en los últimos cinco años en una fase de aceleración y agravamiento, tal como se trasluce tanto en los indicadores socioeconómicos como en su reproducción espacial manifestada en una profunda segregación en las ciudades.

2) *La crisis climática*, de carácter global y desarrollo extendido en el tiempo, aun cuando su conceptualización e instalación en la agenda colectiva lleva solo unas pocas décadas.

3) *La crisis sanitaria*, la más reciente, y vinculada directamente con la pandemia del COVID-19 como expresión vigente, pero que conlleva la presunción de una larga perduración en el tiempo de la misma enfermedad y sus variantes, o bien de un incremento en la frecuencia y difusión de enfermedades pandémicas de diverso tipo, tal como se ha venido observando en las dos últimas décadas.

A estos factores se suman otros que se relacionan con la *creciente complejidad de las vinculaciones interjurisdiccionales, particularmente en las áreas en que se manifiesta el fenómeno metropolitano*, tal el caso que nos ocupa en Salta y AMVL.

En Argentina, el contexto socioeconómico local ha empeorado sin solución de continuidad desde 2015 en adelante, con lo cual ese escenario tiende claramente a un agravamiento que se agudiza en las provincias del Norte Grande como Salta, afectadas por situaciones de pobreza estructural que se exhiben con crudeza en todos los indicadores socioeconómicos. Este escenario de pobreza y desigualdad, convertido en crónico desde hace décadas y con picos críticos recurrentes, tiene su correlato y su reproducción espacial muy consolidada en los centros urbanos de la Argentina, bien descripta por diversos autores.

Se ha hecho referencia también a la incidencia primordial de las ciudades en el proceso de cambio climático, debido tanto a la generación de G.E.I. derivada de sus sistemas de movilidad y actividades productivas, como a la degradación de los medios naturales producto de la expansión de las áreas urbanizadas, lo cual impide su aporte como sumideros de carbono.

Adicionalmente a su rol de causantes del cambio climático, las ciudades son también sus principales víctimas. Las situaciones de segregación socio espacial producto de los patrones de desarrollo urbano descriptos antes, ubican a la población más desfavorecida en situaciones de extrema vulnerabilidad ante las manifestaciones de ese cambio climático, tales como precipitaciones inusuales, desbordes de cursos de agua, deslizamientos de laderas, entre otros. Estas situaciones son particularmente críticas en los países subdesarrollados o emergentes, como los latinoamericanos.

La Pandemia del COVID-19 es una nueva faceta, quizá la más imprevista y violenta, de la crisis de sustentabilidad de nuestra civilización, que antes se expresaba de manera más gradual y progresiva con el Cambio Climático. Esta relación entre el modelo de desarrollo y la pandemia no solo se explica por las nuevas interacciones entre el hombre y el entorno natural que permitieron, según se presume con fuertes fundamentos, la transmisión original del virus; sino también por las condiciones de

inequidad socio – espacial que propiciaron su mortal propagación y una incidencia asimétrica de sus impactos.

Desde el punto de vista urbanístico, si bien los Principios de Sustentabilidad a que se ha hecho referencia anteriormente, derivados de los escenarios previos de crisis climática y de desigualdad urbana, han sido puestos bajo severa revisión y cuestionamiento ante este nuevo componente, es posible concluir que, en general, no solo han resultado fortalecidos y validados, sino que también se ha instaurado entre los urbanistas y decisores urbanos un sentido de urgencia para su materialización en las ciudades.

Aun cuando todos los contenidos anteriores resultan de suma importancia para el abordaje de las problemáticas urbanas desde la mirada de la técnica territorial, urbana y ambiental, queda claro que la cuestión de las capacidades institucionales es central para su implementación e impacto social efectivo.

Diversos autores, desde el campo de las ciencias políticas y más particularmente desde la mirada focalizada en el sector público, han abordado últimamente la cuestión del impacto de este escenario de crisis multidimensional, poniendo énfasis en la necesidad de desarrollar nuevas capacidades adaptadas a un escenario cuyo nivel de complejidad ha crecido exponencialmente.

En su artículo “Las capacidades públicas ambidiestras, una exigencia de la sociedad exponencial” (2020), Rita Grandinetti formula una reflexión a partir de dos tesis relacionadas al estado y sus capacidades de gestión en tiempos inciertos:

1) La Crisis del COVID 19 no es un hecho aislado, es un revelador de las características de la sociedad exponencial en la que está inserta y de las capacidades e incapacidades de los estados;

2) La Crisis del COVID 19 ha actuado como un gran acelerador y catalizador de innovaciones en el estado que permiten visualizar capacidades necesarias en esta sociedad exponencial.

De ambas tesis y sus argumentaciones se infiere que es necesario desarrollar en el estado “capacidades ambidiestras” que permitan ser capaces de producir sentido público y políticas de calidad a la par que tener una profunda capacidad innovativa.

La autora destaca que más allá del hecho disruptivo y absolutamente inusual constituido por la pandemia, el mismo pone en evidencia una característica distintiva de nuestra era, su capacidad para provocar transformaciones mucho más veloces que nuestras capacidades para anticiparlos y comprenderlos. En ese sentido, destaca dos aspectos constitutivos de nuestra sociedad que impactan directamente sobre la gestión de las políticas públicas: la exponencialidad de la era actual y el sesgo “retorcido” de los problemas emergentes.

Este tipo de problemas no pueden ser referenciados en respuestas y mecanismos previos de resolución, sino que requieren miradas innovativas superadoras de las respuestas técnico - políticas preexistentes. En este sentido, Grandinetti destaca las virtudes de las TICs para una apropiada gestión en este contexto de crisis sanitaria e impacto en los tres planos de actuación pública: el gobierno, la gobernanza y la gobernabilidad en situaciones de crisis o cambios abruptos.

Como ya hemos descrito, la Provincia de Salta ha experimentado en el último medio siglo un proceso de fuerte transformación territorial, determinado por distintos factores, entre los cuales pueden mencionarse el vigoroso crecimiento demográfico, las migraciones internas, la expansión de la frontera agropecuaria, y el desarrollo turístico.

Esto ha dado lugar a una creciente conflictividad en la gestión urbanística y ambiental, que involucra tanto a los niveles de gobierno establecidos por la estructura jurídico - institucional vigente (provincia y municipios) como a los niveles de gestión pública surgidos “de hecho” a partir de esa nueva realidad territorial: los supra-municipales y metropolitanos.

Como una respuesta parcial aunque imprescindible a ese contexto, *en los últimos diez años se ha registrado un muy notable avance en materia de Planificación Territorial y Urbana*, expresado en la generación de numerosos instrumentos de distinta escala (Provincial, Metropolitana, Municipal). *Como contracara, se revela una profunda falencia en la implementación práctica e impacto territorial de esos planes*, asociada a las débiles capacidades institucionales de los organismos ejecutores y a la discontinuidad de Políticas de Estado entre gestiones de gobierno.

Si bien en algunos casos puntuales tales procesos han contado con una saludable continuidad, tal es el caso del PIDUA (Plan Integral de Desarrollo Urbano Ambiental) de la Ciudad de Salta, vigente desde 2003, actualizado en 2019, y plasmado en instrumentos normativos de aplicación efectiva como el Código de Planeamiento Urbano Ambiental; en general el denominador común es la desarticulación institucional, la “sobre-planificación” (repetición de planes en los mismos territorios), la escasa o nula implementación de los planes generados, y la discontinuidad de su aplicación entre gestiones de gobierno sucesivas.

Salvo la excepción mencionada de la planificación del Municipio de Salta (cuya implementación tampoco ha estado exenta de severas dificultades), ninguno de los procesos llevados adelante en el resto de los municipios ha completado el ciclo virtuoso y deseable de Planificación – Desarrollo de Normativas – Aprobación Legislativa – Implementación Sistemática – Monitoreo – Revisiones y ajustes sistemáticos. De hecho, en la mayor parte de los casos, las iniciativas no han pasado

de la generación de documentos técnicos elaborados en consultorías de corta duración, y promovidas a través de líneas de financiamiento nacional o internacional que no incluyeron en su alcance las fases de implementación y seguimiento.

A nivel de la planificación y ordenamiento territorial de escala provincial, recordemos que Salta cuenta con 2 (dos) instrumentos principales: uno de ellos de carácter normativo, la *Ley 7.543 de Ordenamiento Territorial de Bosques Nativos (actualmente en revisión)*, y otro de planificación estratégica, el *Plan de Desarrollo Estratégico Salta 2030 (PDES 2030)*, promovido por el Consejo Económico Social de Salta, con apoyo e involucramiento del estado provincial.

Este último plan, generado poco más de una década atrás, ha sido objeto también de una actualización en el año 2018, del cual se derivó el desarrollo de un Proyecto de Implementación y Seguimiento en el año 2019, cuya continuidad ha quedado también bajo interrogantes, y tampoco ha consolidado su articulación con la gestión de gobierno provincial en sus distintos estamentos, ni su objetivo de constituirse en Política de Estado Territorial.

Entre el año 2014 y 2018, se llevó adelante la formulación de los *Lineamientos Estratégicos Metropolitanos (LEM) del Área Metropolitana del Valle de Lerma (AMVL)*, bajo financiamiento y apoyo técnico nacional e internacional. A pesar de los muy valiosos avances realizados tanto en términos de desarrollos técnicos del proyecto metropolitano como de participación pública y articulación interjurisdiccional, incluyendo un Plan de Gestión y una propuesta organizacional, tampoco se han registrado avances para su concreción desde fines del año 2018.

Como conclusión de todo lo expuesto puede afirmarse que, a pesar de la apreciable cantidad de recursos volcados a la planificación, la conflictividad urbanística y territorial, lejos de solucionarse, se ha profundizado, poniendo en evidencia

situaciones de insustentabilidad extrema, tales como las que se experimentan actualmente en el AMVL y que son abordadas en este trabajo.

Cuestiones como las débiles capacidades institucionales, particularmente en los municipios de pequeña y mediana escala, y la desarticulación o descoordinación administrativa en todos sus niveles, aparecen a priori como factores relevantes para explicar este estado de situación.

En base a los Subsistemas Decisores (vinculados a los Principios de Sustentabilidad) identificados en la materia, se propone un modelo de abordaje integral que facilite al sector público provincial y municipal – en un contexto de redes de gestión - la implementación y seguimiento de los planes estratégicos bajo criterios de Mejora Continua.

En función de lo anterior, se plantea entonces como objetivo central desarrollar un modelo integral de gestión para la implementación, seguimiento y retroalimentación de los planes urbano - ambientales de la provincia de Salta, basado en programas de Mejora Continua e Indicadores Críticos de Gestión - asociados a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) -, que facilite un impacto efectivo en la sustentabilidad social, ecológica y económica del territorio; considerando como caso específico y prioritario de estudio la Región del AMVL y estableciendo los criterios de transferencia y adaptación al resto de regiones y municipios de la provincia.

El gráfico siguiente propone una síntesis de los componentes que aportarán al **MODELO TERRITORIAL DESEADO**, a partir de temas generadores, vinculados a los ya presentados Subsistemas Decisores (núcleos de conflictividad), en correspondencia con los Principios de Sustentabilidad Urbana y Territorial. A continuación del mismo, el desarrollo en particular de cada tema.

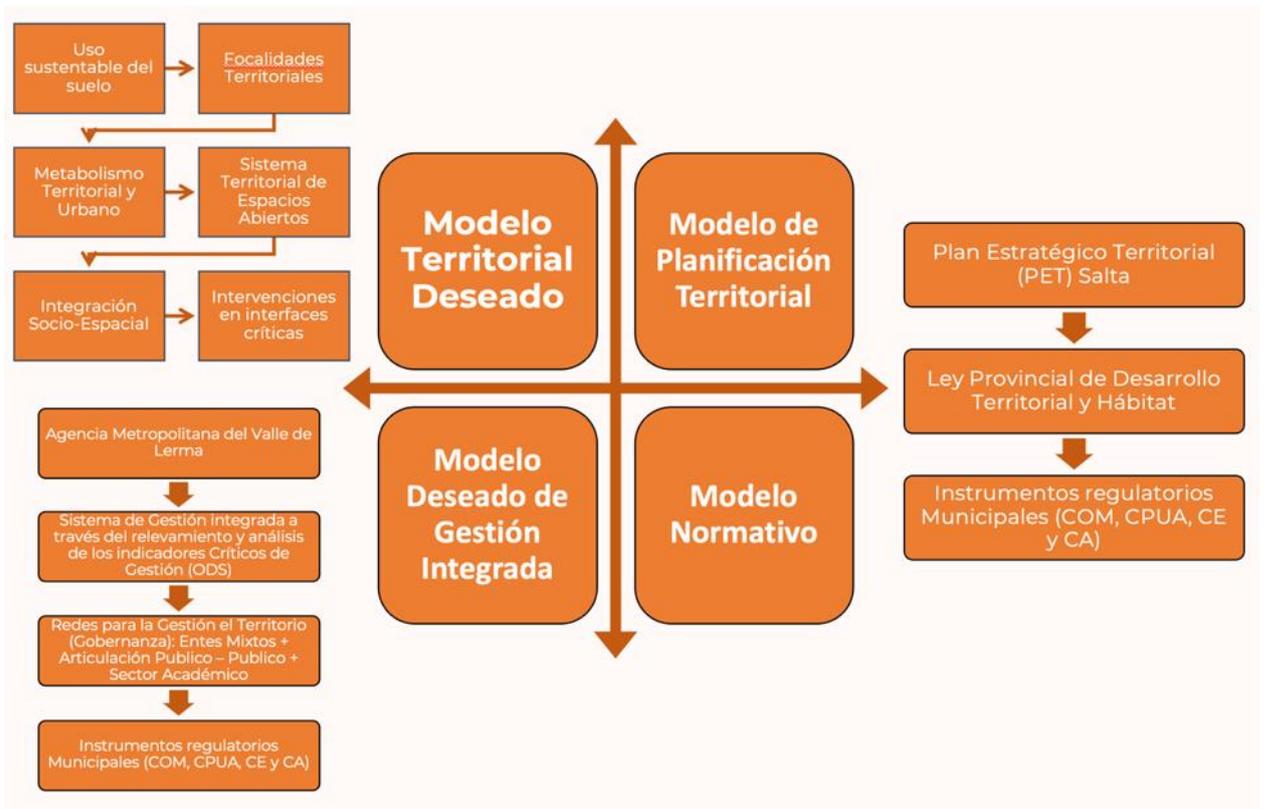


Gráfico 4.4: Modelo Territorial Deseado Fuente: Elaboración propia

1. TEMAS GENERADORES DEL MODELO TERRITORIAL DESEADO

Como correlato a los Subsistemas Decisores (núcleos de conflictividad) identificados y descriptos en contenidos previos de este informe, se desarrollan a continuación los respectivos **Temas Generadores**, entendidos como los embriones de propuestas evaluados como con mayor potencialidad de atacar de manera efectiva aquellas conflictividades.

A los fines de un adecuado ordenamiento de contenidos, los Temas Generadores son abordados en correspondencia con los Principios de Sustentabilidad Urbana y Territorial antes mencionados.

1.1. Uso Sustentable del Suelo

Se trata de un aspecto de la gestión territorial en el cual se manifiesta crudamente la contradicción entre la amplitud de incumbencias municipales atribuidas por el ordenamiento jurídico en la materia, y las muy limitadas capacidades institucionales que afectan a la mayor parte de los municipios de la provincia y del AMVL.

El carácter supramunicipal de los procesos territoriales que afectan al AMVL impone ineludiblemente la necesidad de articulación y coordinación, tal como ha sido puesto en evidencia por el impacto que en la última década han sufrido los municipios metropolitanos por el reordenamiento urbano puesto en práctica en la ciudad cabecera del AMVL a partir de la vigencia del CUPA de la Municipalidad de Salta en 2010. En tal sentido, se plantea aquí la necesidad imperiosa de retomar y profundizar el proceso de articulación interjurisdiccional provincia – municipios del AMVL desarrollado a través del Programa DAMI – BID y materializado en las propuestas de los LEM del AMVL (2014-2018).

Las propuestas en materia de Uso Sustentable del Suelo que aquí se formulan, se focalizan en la búsqueda de un “equilibrio dinámico” entre los 3 principales ecosistemas involucrados: el Urbano, el Rural – Productivo y el Natural, situación lejana al escenario reciente, actual y tendencial, en el que los procesos expansivos urbanos tienen un carácter predatorio sobre los restantes ecosistemas.

Por lo mencionado, resultan igualmente relevantes las **estrategias “reactivas”** de contención de dichos procesos expansivos a través de instrumentos normativos que definan de manera mucho más explícita y concreta los límites de las áreas urbanizables, su priorización y su programación, como las **“proactivas”** a generar desde los gobiernos municipales, orientadas a favorecer y estimular comportamientos urbanísticos alineados con criterios de regeneración hacia el interior de las áreas urbanas, a recuperar plusvalías para el sector público - causante

pero no beneficiario de los procesos de revalorización del suelo-, a fortalecer la incidencia del estado en el mercado inmobiliario, y a propiciar acuerdos y convenios urbanísticos entre los actores involucrados, con una adecuada distribución de cargas y beneficios.

Independientemente de la autonomía e incumbencias de los estados municipales en materia de ordenamiento territorial, resulta indispensable que ante dinámicas territoriales de carácter supramunicipal y metropolitano exista una visión compartida e integrada sobre las mismas, y que se traduzca en un trazado de ejidos y perímetros urbanos que asuma las interdependencias y relaciones entre las jurisdicciones, y el hecho de que se está ante una única ciudad – territorio en la que se superponen múltiples jurisdicciones de gobierno.

En el marco de este Proyecto, se propone una aproximación a este modelo deseado de **Clasificación del Suelo**, ya descrito en capítulos anteriores de este informe, que resume la experiencia académica realizada en el Taller de Urbanismo incluido en la Materia Planeamiento II de la FAU-UCASAL entre los años 2019 y 2021.

Esta propuesta puede resumirse, según lo desarrollado previamente, en la intención de *trazar ejidos y perímetros urbanos consolidados que tiendan a integrar los fragmentos urbanizados más próximos a las áreas consolidadas, estimulen la próxima ocupación de los intersticios resultantes y clasifiquen los casos más extremos y alejados de fragmentación como “islas urbanas”, asumidas como hechos consumados pero limitadas absolutamente en sus posibilidades de crecimiento y no alcanzadas por proyectos de provisión de nuevos servicios urbanos, en los casos que se trate de urbanizaciones privadas, countries y barrios cerrados.*

Los planteos y herramientas generados en el PIDUA II, CPUA y Proyecto de CPUA II de la Ciudad de Salta –en gran parte no implementados efectivamente hasta la fecha

-, además de las recomendaciones surgidas en los LEM del AMVL, ofrecen un valioso punto de partida.



Gráfico 4.5: Modelo Deseado de Clasificación del Suelo del AMVL. Fuente: ISUT – FAU UCASAL

Si bien estas estrategias se orientan principalmente al sector público con responsabilidades en la gestión territorial, resulta imprescindible su comprensión y adaptación por parte del sector inmobiliario, a fin de reconocer con precisión las áreas de oportunidad más relevantes y factibles para la inversión, bajo el objetivo ya expresado de convergencia entre los criterios de sustentabilidad territorial y los de desarrollo inmobiliario.

1.2. Focalidades Territoriales

En trabajos técnicos producidos en el ámbito del ISUT (FAU – UCASAL), se desarrolló una propuesta orientada a la configuración del AMVL como un **“mosaico de células urbanas autosostenibles”** (Fernández, P.; Muchut, G.; Polliotto, G.; 2020). Este concepto es planteado como una nueva fase evolutiva del proceso de promoción de la multifocalidad incluido en el PIDUA de la Ciudad de Salta en sus dos versiones (2003 y 2014) y retomado para la escala metropolitana en los LEM del AMVL. En ambos casos, la premisa y objetivo central se orienta a la alteración del modelo centralista previo, y en gran medida aún vigente, que se refleja en un muy alto nivel de concentración de actividades y servicios en el macrocentro de la ciudad de Salta, afectado, como contrapartida, por una sostenida pérdida de población residente.

Esta propuesta superadora, complementaria a las estrategias precedentes mencionadas, abreva claramente en abordajes globales fuertemente potenciados a partir de la pandemia, tales como el de la **Ciudad de Proximidad (o “de 15 minutos”)** que se apoya en cuestiones vinculadas a las centralidades y a la distribución de actividades y servicios, o el de las Supermanzanas, más relacionado al metabolismo urbano y al acceso al Espacio Público.

El criterio descripto conlleva la estructuración de la ciudad de Salta como un mosaico sistémico de 10 (diez) Células Urbanas, cuyos límites obedecen tanto a su relativa homogeneidad interna e identidad, como a su carácter de “ciudad de proximidad”. Se intenta promover la gradual autosuficiencia funcional y administrativa de cada una de esas células, con efectos en la reducción de desplazamientos inter e intra-urbanos y sus consiguientes impactos económicos, ambientales y de seguridad sanitaria en escenarios de pandemias como la actual.



Gráfico 4.6: Células Urbanas Autosostenibles del AMVL (Fuente: Muchut, G.; Polliotto, G.; Fernández, P.

La implementación se propone a través de intervenciones de carácter modélico en 2 (dos) células paradigmáticas y opuestas en cuanto a sus características: el Macrocentro Norte, exponente de la ciudad formal, consolidada y cargada de atributos simbólicos, y el Noreste, representativo de la ciudad segregada y olvidada.

Asimismo, este mosaico sistémico puede extenderse a la escala metropolitana, donde se plantea la concepción de cada bloque urbano principal de los 7 (siete) restantes municipios metropolitanos como otras tantas células urbanas autosostenibles, cuestión que requiere un abordaje conjunto con la cuestión de la limitación y reversión de los procesos expansivos y fragmentarios ya descritos, incompatibles con estos fines.

*El otro factor esencial para la materialización de esta sostenibilidad y relativa autosuficiencia municipal radica en la necesidad de **generación de actividades productivas, comerciales y de servicios en sus ámbitos territoriales**, que faciliten la generación de empleo local, reduzcan las necesidades de desplazamientos, incrementen la recaudación municipal y potencien, por lo tanto, la capacidad de gestión de los gobiernos locales.* En tal sentido, desde este proyecto se considera como punto de partida óptimo el conjunto de propuestas de “reequilibrio territorial” que plantean los LEM del AMVL, a través de sus 11 (once) proyectos prioritarios, cuya localización se propone exclusivamente en los municipios “periféricos” del AMVL y cuyos contenidos se asocian directamente a su vocación productiva histórica.

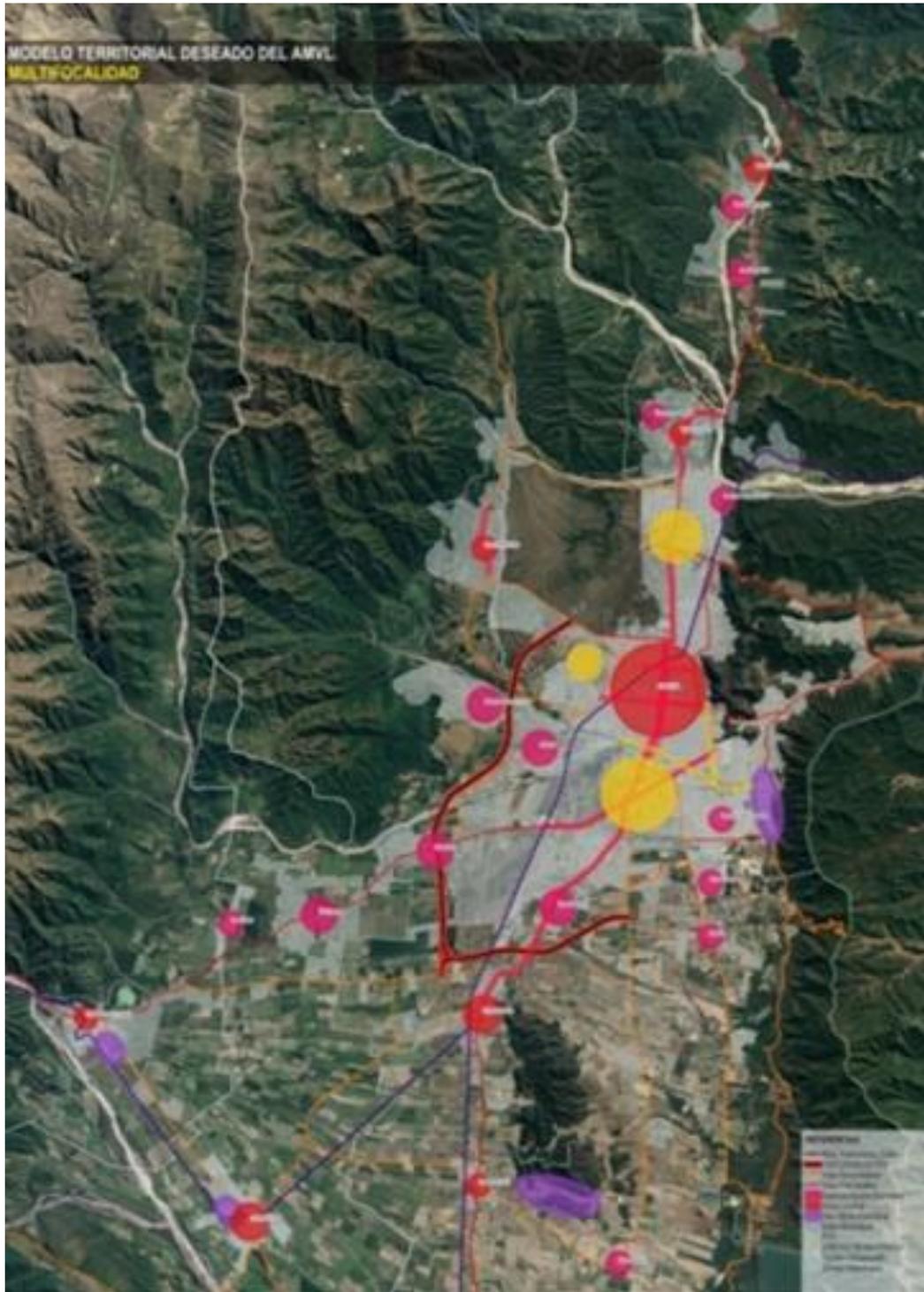


Gráfico 4.7: Modelo Deseado de Focalidades del AMVL

Fuente: ISUT – FAU UCASAL

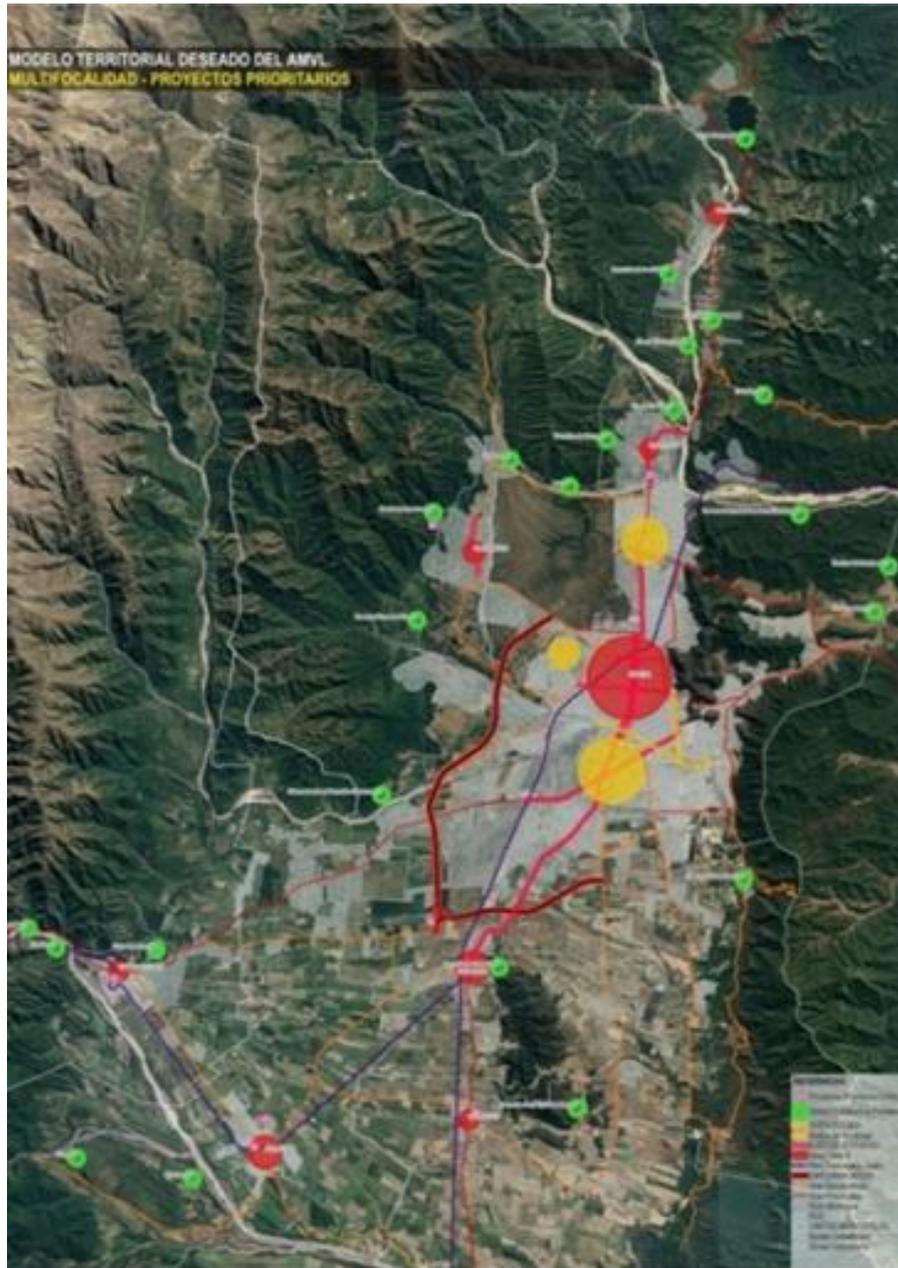


Gráfico 4.8: Multifocalidad – Proyectos Prioritarios del AMVL

Fuente: ISUT – FAU UCASAL

En base a los planteos del PIDUA II con relación a la Red Vial Metropolitana y al producto de lo generado en los talleres de urbanismo en el ámbito de la FAU-UCASAL, es posible arribar a una propuesta de un **modelo vial deseado** para el territorio, que resalta la necesidad de un abordaje equilibrado de las intervenciones sobre dicha red vial, revirtiendo una marcada tendencia a contemplar casi con exclusividad las necesidades vinculadas a la movilidad automotor particular.

Es asimismo indispensable que estos proyectos viales sean articulados con adecuadas regulaciones sobre clasificación del suelo en los municipios involucrados, evitando el previsible efecto inductor de desarrollos expansivos sobre los ejes intervenidos.



Gráfico 4.9: Modelo deseado de Red Vial (Fuente: FAU - UCASAL)

La mirada superadora que aquí se plantea, se orienta a intervenciones integradas en que las obras viales incluyan carriles exclusivos y físicamente segregados tanto para el transporte público (facilitando la implementación de BRTs o Metrobuses de líneas

troncales) como para la movilidad ciclística, esenciales para la materialización de las estrategias de movilidad sustentable y para un contundente desestímulo al incremento de los medios de transporte individual motorizados.

Como un ejemplo de este modelo de intervención propuesto, se resalta el proyecto también inexplicablemente demorado en su desarrollo del **Eje de la Integración (Avda. Yrigoyen - Terminal, Ciudad de Salta)**.

Este proyecto, además de resultar concurrente con este criterio superador, plantea un componente adicional: el de la inducción de la renovación urbana en su entorno basándose en criterios de desarrollo urbano orientado al transporte público y la movilidad sustentable, y de zonificación inclusiva (generación de vivienda de financiamiento público en áreas de alta centralidad y accesibilidad).

No puede dejar de mencionarse, asimismo, la importancia de la Red Ferroviaria - con relación a la cual es destacable su recuperación, actualmente en curso, como medio de transporte metropolitano e interurbano - y su vinculación con la red vial, particularmente a través de una adecuada resolución de los puntos de intersección y transferencia a los ejes exclusivos de transporte público automotor antes mencionados.

Queda en evidencia, por lo expuesto en los párrafos anteriores, que aquellos criterios de convergencia entre las estrategias para la sustentabilidad territorial y urbana y las del sector inmobiliario, pasan entonces por orientar prioritariamente las iniciativas e impulsos de inversión hacia áreas urbanas consolidadas, dotadas de niveles de centralidad altos y con accesibilidad a cantidad y calidad de servicios complementarios.

1.3. Metabolismo Territorial y Urbano

La cuestión del metabolismo territorial y urbano, que puede definirse genéricamente como la búsqueda de una minimización en el consumo de recursos, una optimización en

su aprovechamiento, y una reducción de sus externalidades negativas; requiere ser abordada desde distintas áreas temáticas, entre las cuales no es menor la referida a la búsqueda de la autosustentabilidad productiva - particularmente en lo relativo a la soberanía alimentaria y a la economía circular vinculada a los productos rurales-, en la cual el rol de los municipios del sur metropolitano resulta clave.

Adicionalmente, pueden identificarse otros 6 (seis) ejes sobre los cuales se plantean aquí abordajes propositivos, estrechamente vinculados entre sí, y cuyo principal factor común y articulador es el concepto de “construcción de resiliencia climática”:

a) La Ciudad de Proximidad

Este concepto urbanístico ofrece sus mejores condiciones para una implementación de corto a mediano plazo en el sector que puede denominarse “macrocentro norte” de la Ciudad de Salta, debido a diversos factores, como la alta concentración de actividades y servicios en un área física relativamente reducida (y recorrible “en 15 minutos” utilizando movilidad somática) y el importante nivel de renovación inmobiliaria actual a través de edificaciones en propiedad horizontal, que tiende a revertir la declinación poblacional que había caracterizado a este sector urbano en las últimas décadas, debida a los procesos de terciarización del uso del suelo y al encarecimiento de su costo.

La idea se resume en la aplicación fractal de aquel criterio de “células urbanas”, estructurando a su vez el Macrocentro Norte en base a 50 “Supermanzanas” de entre 8 a 10 manzanas “normales” promedio, configurando en paralelo una red de movilidad mixta de transporte automotor (público y privado) y ciclístico coincidente con la nueva supra-malla conformada.

Esto permite limitar, progresivamente y en base a pruebas piloto, la circulación hacia el interior de las Supermanzanas solo a los vehículos de residentes y a la movilidad somática (peatonal y ciclística) de proximidad.

Se complementa con un rediseño del Sistema de Gestión de Residuos de cada célula, con separación en origen y reducción de los puntos de recolección del sistema urbano, con el consiguiente impacto ambiental y económico, toda vez que se trata del principal componente de los gastos operativos actuales de la ciudad.



Gráfico 4.10: Macrocelulas Urbanas Autosostenibles y Supermanzanas.

Fuente: ISUT – FAU UCASAL).

b) La Movilidad Sustentable.

Queda claro que las estrategias de multifocalidad, plurifuncionalidad y ciudad de cercanías, son concurrentes a la materialización de esquemas físico – funcionales sustentables para las ciudades, al atacar la causa raíz de los conflictos de movilidad: la necesidad de desplazamientos.

Aun así, para los requerimientos de movilidad remanentes, se plantea como línea estratégica esencial priorizar la generación de proyectos y las asignaciones presupuestarias orientadas a fortalecer los esquemas de mixtura de usos del suelo, transporte público, movilidad somática y conectividad digital, y revertir la tendencia histórica a focalizar esos esfuerzos a la creación o ampliación de infraestructura vial, propia de la ciudad del Siglo XX, concebida por y para el automóvil.

Por tal motivo, resulta altamente recomendable, y así es planteado en el PIDUA II de Salta, avanzar hacia intervenciones urbanas integrales que propicien lo que se denominaba originalmente “Desarrollo Urbano orientado al Transporte”, y que en el abordaje local ha sido extendido a “Desarrollo Urbano orientado a la Movilidad Sustentable y al Equipamiento Público”, vinculándolo directamente con el concepto de ciudad de proximidad descrito antes.

También en este caso, el conjunto de instrumentos de planificación disponible en el AMVL y de débil nivel de implementación concreta a la fecha, ofrece puntos de partida invaluable.

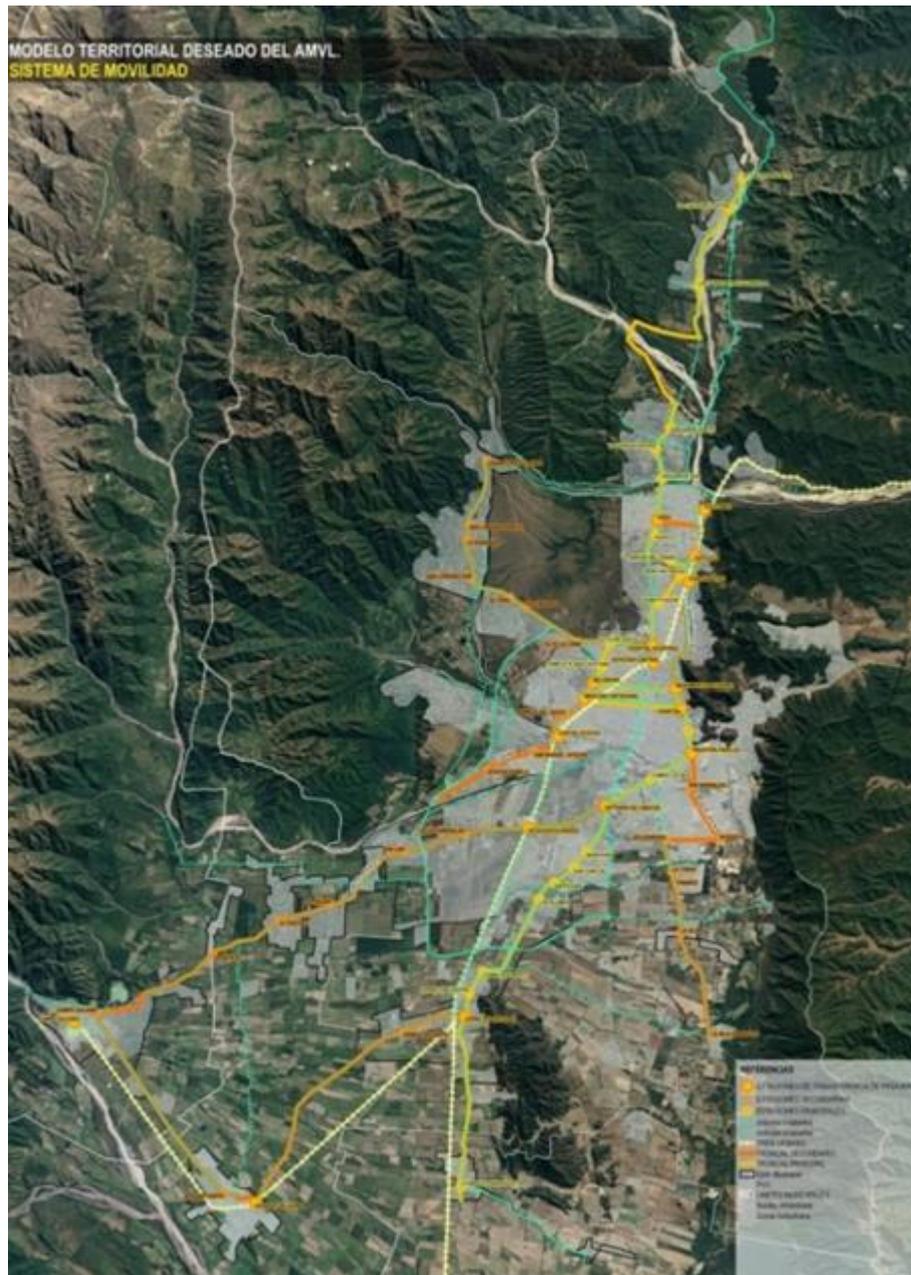


Gráfico 4.11: Modelo Deseado Sistema de Movilidad (Fuente: ISUT – FAU UCASAL).

Concretamente, el proyecto del **Eje de la Integración (Yrigoyen – Terminal)** plantea la visión superadora de promover el desarrollo urbano - en términos tanto de densificación residencial como de provisión de servicios y equipamientos urbanos - en zonas particularmente beneficiadas por su accesibilidad y por la existencia actual o futura de líneas troncales de transporte público y ejes de movilidad somática.

Ambas estrategias, transporte público y movilidad ciclística, sumadas a las de renaturalización de las áreas urbanas centrales que se describen en otros apartados, se resumen en una reconfiguración y redimensionamiento del “espacio calle” del área metropolitana, contribuyendo al desmontaje de la “ciudad del automóvil”, cuyas franjas de tránsito y estacionamiento se verán sustancialmente reducidas en favor de estos nuevos sistemas de movilidad sustentable.

c) La Renaturalización del Territorio Metropolitano.

Así como muchas de las estrategias de ecología urbana se orientan a la reducción en la generación de gases de efecto invernadero, el desafío de la construcción de resiliencia climática involucra otra vertiente de sustancial importancia, tal es la de la preservación de los sumideros de carbono, cuya función es la de procesar los excedentes de CO₂ y aportar oxígeno a la atmósfera.

Esta estrategia, que además está directamente asociada a la de “Espacios Abiertos” (Pesci, 1999), apunta no solo la preservación de los medios naturales próximos o distantes de las ciudades, sino también a un cambio radical en la concepción de estas, recorriendo un camino inverso al transitado en el último siglo y medio, signado por una implacable impermeabilización de las superficies urbanas, la alteración de las cuencas hídricas subyacentes, y la transformación de los centros urbanos como islas de calor que potencian el cambio climático.

Estos aspectos del metabolismo urbano se relacionan directamente con propuestas proyectuales como las mencionadas anteriormente (Supermanzanas), y se abordan en mayor profundidad y con un criterio multiescalar más adelante, en el capítulo dedicado a los Sistemas Territoriales de Espacios Abiertos.

d) La gestión sustentable de los Residuos Sólidos Urbanos

Desde este Proyecto, en línea con lo evaluado en trabajos de Laboratorio Urbano que se llevan adelante en la FAU – UCASAL, se proponen las siguientes líneas de acción para abordar los conflictos ya explicados en contenidos previos de este trabajo:

1) Implementar a escala local (municipal) programas de separación en origen, involucrando intensas campañas de información, capacitación, difusión y concientización; previas a la implementación de un sistema de recolección diferenciado que considere las siguientes 3 categorías básicas: Residuos Orgánicos, Residuos Reciclables o Reusables, Residuos Comunes.

2) Implementar a escala local (municipal) el transporte y procesamiento de las 2 (dos) primeras categorías mediante pequeñas plantas de compostaje orgánico en áreas suburbanas o rurales, y centros urbanos de reciclaje local “en seco” vinculados con esquemas de trabajo cooperativo orientados a la población más vulnerable y particularmente destinados a proyectos de autoconstrucción.

3) Limitar el transporte y vertido en el Vertedero de San Javier a los residuos comunes, que no resultan aptos para las modalidades de tratamiento antes descriptas.

Esto permitirá una drástica reducción de los costos de recolección y transporte en cada municipio y del volumen depositado en el vertedero capitalino, la reducción de impactos ambientales en ambas jurisdicciones, además del beneficio socio-económico antes descripto.

e) La gestión sustentable de los Recursos Hídricos.

Resulta evidente que una aproximación básica a la situación de grave crisis hídrica que afecta a la región impone la intervención a partir de obras de ingeniería que faciliten la acumulación del recurso en el período estival y la utilización gradual y racional del mismo durante el estiaje.

En tal sentido, aparece como apropiada la propuesta de los LEM del AMVL de la construcción de lagunas laminadoras en las cuencas superiores (previas a su paso por las áreas urbanas) que permitan la acumulación de excedentes, aprovechables luego durante el estiaje tanto para la provisión para consumo como para actividades de producción agrícola, e incluso para generación de energía hidroeléctrica. Asimismo, su disponibilidad en niveles mínimos al iniciarse el período de excedentes pluviales, permitiría regular y controlar el caudal y velocidad de drenaje sobre las cuencas inferiores, en particular sobre las áreas urbanas, minimizando de esa manera los efectos sobre población vulnerable.

Complementariamente a estas estrategias de escala territorial más amplia, resulta de fundamental importancia la gestión a nivel de microcuencas urbanas, habida cuenta de que los desarrollos urbanos han adoptado de forma predominante el criterio de anular e invisibilizar los cursos naturales de agua (acequias, arroyos, etc.), generando severas disfuncionalidades en el sistema de drenaje de esas áreas urbanas.

Adicionalmente, resulta indispensable la optimización de la calidad de los vertidos cloacales a los cursos de agua y napas subterráneas. Esto involucra la mejora de los sistemas de tratamiento en la ciudad capital y sur metropolitano, y la extensión de redes de saneamiento en los municipios del norte del AMVL.

Finalmente, es oportuno sumar las recomendaciones efectuadas por la Comisión Hídrica del CES que fueran mencionadas en el apartado anterior (3.2.). Las mismas se agrupan en los siguientes temas: i) Ordenar la Gobernanza del Agua, ii) Inversión y puesta en funcionamiento de estaciones meteorológicas a lo largo del territorio provincial, iii) Recursos Hídricos, iv) Impulsar la recapitalización de Aguas del Norte, v) Tratamiento de residuos cloacales y vi) Creación de un Banco de Proyectos bajo la órbita del Consejo Económico Social.

f) El aprovechamiento de las energías renovables.

El Valle de Lerma registra buenos niveles de radiación solar durante gran parte del año, que deberían ser objeto de proyectos impulsados desde el sector público para su aprovechamiento. Ampliando la escala regional y provincial del análisis, estudios internacionales publicados revelan que la Puna Argentina es la región del mundo con mayores potencialidades de aprovechamiento de energía solar, siendo todavía insuficientes los proyectos en curso para incrementar la incidencia de su aporte al sistema interconectado.

En el sur del AMVL, por otra parte, las actividades agropecuarias y agroindustriales, cuya preservación y desarrollo aquí se plantean, ofrecen también la oportunidad de implementar proyectos de generación energética a partir de biomasa.

En el extremo opuesto de la escala de análisis, resulta de vital importancia la actualización de las normativas urbanísticas y edilicias en orden a incrementar la eficiencia energética de las construcciones privadas y públicas, tanto por vía de la reducción de consumo como por la utilización de energías renovables y la implementación de dispositivos de acondicionamiento bioclimático.

Cuestiones como las certificaciones ambientales y energéticas de proyectos, comenzando por aquellos de mayor superficie construida y/o intensidad de uso, son

esenciales. En tal sentido, resultan de valor modélico las disposiciones incluidas en el recientemente formulado Código de Edificación de San Ramón de la Nueva Orán, segundo centro urbano de la provincia (Fernández, P.; Operti, E.; et.al.; 2019).

1.4. Sistema Territorial de Espacios Abiertos.

La situación descrita en el diagnóstico, que combina una dinámica de acelerada destrucción y degradación de valiosos ecosistemas, con *la persistencia de un patrimonio natural todavía extenso y valioso, impuso un abordaje que contempla la conformación de un Sistema Territorial de Espacios Abiertos, entendido como la articulación multiescalar de áreas naturales y espacios verdes urbanos, vinculados por una trama de ejes verdes transversales a esas escalas y fuertemente vinculados con la red de movilidad somática.*

Esta propuesta, en su escala suburbana y rural, a partir de la sanción de la Ley Provincial de Ordenamiento Territorial de Bosques Nativos, entró en fuerte consonancia con los esquemas de preservación nacionales y provinciales, ya que la mayor parte de los bosques nativos situados en los municipios metropolitanos fueron clasificados como de niveles máximos de protección (amarillo y rojo), situación que viene siendo considerada taxativamente en la regulación local de la Ciudad de Salta, aunque lamentablemente esto no se replica en el resto de municipios metropolitanos.



Gráfico 4.12: Sistema Territorial de Espacios Abiertos (Fuente: ISUT – FAU UCASAL).

El abordaje futuro se plantea entonces a partir de la *optimización y profundización de los instrumentos de regulación territorial en dichos municipios, y consiste específicamente en la propuesta de **delimitar líneas de PUC** (Perímetros Urbanos Consolidados) que excluyan a estas áreas protegidas de los procesos de urbanización, y la clasificación de estas en las categorías de Parques Naturales (aptos para usos recreativos, deportivos,*

culturales y turísticos de bajo impacto) o de Reservas Naturales (prioridad de preservación de los ecosistemas).

En la escala intermedia, la "urbana", se propone la puesta en valor de los grandes espacios verdes y públicos urbanos y la creación de otros nuevos, en líneas con los avances logrados a partir de la creación del Parque del Bicentenario, el Parque de la Familia, y la potenciación del Cerro San Bernardo y su entorno. Estos casos, concentrados en la Ciudad de Salta, deben sin embargo ser replicados en los municipios metropolitanos con altas tasas de crecimiento demográfico y físico, donde este componente aparece en la actualidad virtualmente excluido.

Finalmente, en la escala barrial y de ejes verdes, cobra sustancial importancia la propuesta antes mencionada de las "Supermanzanas", que además de su estrecha vinculación con la concepción de "Ciudad de Proximidad", aporta la mayor novedad, tanto en términos cuantitativos como cualitativos, de acceso inmediato a espacio público y de renaturalización de áreas actualmente colonizadas por el automóvil y con altísimos niveles de impermeabilización. También en este caso, y tal como ha sido considerado en las experiencias de "Laboratorio Urbano" antes mencionadas, las modalidades de implementación de estos proyectos requieren ser adaptadas a las muy diversas situaciones de partida de cada una de las células urbanas.

1.5. Integración Socio Espacial

Si bien las situaciones de segregación socio espacial que afectan a las ciudades latinoamericanas, a las que no escapa el área objeto de este proyecto, reconocen como causa raíz la pobreza estructural que padecen sus sociedades, pueden llevarse adelante acciones mitigantes sobre sus efectos, tanto desde la planificación como de la gestión urbanística.

Además de las herramientas clásicas de zonificación y regulación urbanística que pueden ser útiles a estos fines, resulta indispensable la utilización de instrumentos de recuperación de plusvalías que otorguen al Estado compensaciones económicas o por cesiones de suelo en nuevas urbanizaciones, que faciliten el cumplimiento de aquellos objetivos habitacionales.

Estos instrumentos permiten al Estado recuperar una porción de la valorización adquirida por ese suelo debida a intervenciones estatales previas (obras viales, de infraestructura, disposiciones de uso del suelo, etc.).

Los programas recientemente financiados por la Secretaría de Integración Socio Urbana de la Nación ofrecían una oportunidad para estas acciones correctivas, y se orientaban a la urbanización de estos barrios populares a través de la regularización dominial, la provisión de infraestructuras de saneamiento y la introducción de equipamiento social intensivo en los entornos barriales. Esta modalidad de intervención involucra la intención de “llevar ciudad a la periferia” y actuar como “células madre urbanas”, al permitir regenerar los tejidos sociales y físicos dañados por las situaciones de exclusión y pobreza que afectan a esos barrios populares.

1.6. Intervenciones en Interfases Críticas

Tal como se ha mencionado en contenidos anteriores de este documento, la estrategia de intervención en Interfases Clave se sustenta en la idea de **actuaciones puntuales de alto impacto**, en particular en términos de su magnitud y la extensión (cantidad de beneficiarios) de las mismas. En este caso, el punto de partida y componente básico los conforman los *listados de **proyectos prioritarios** incluidos en los tres principales componentes del sistema de planificación multiescalar* que involucra al área de estudio: el PDES 2030, los LEM del AMVL, y el PIDUA II de Salta.

LEM del AMVL

5 Proyectos Productivos + 6 Proyectos Turísticos Definidos

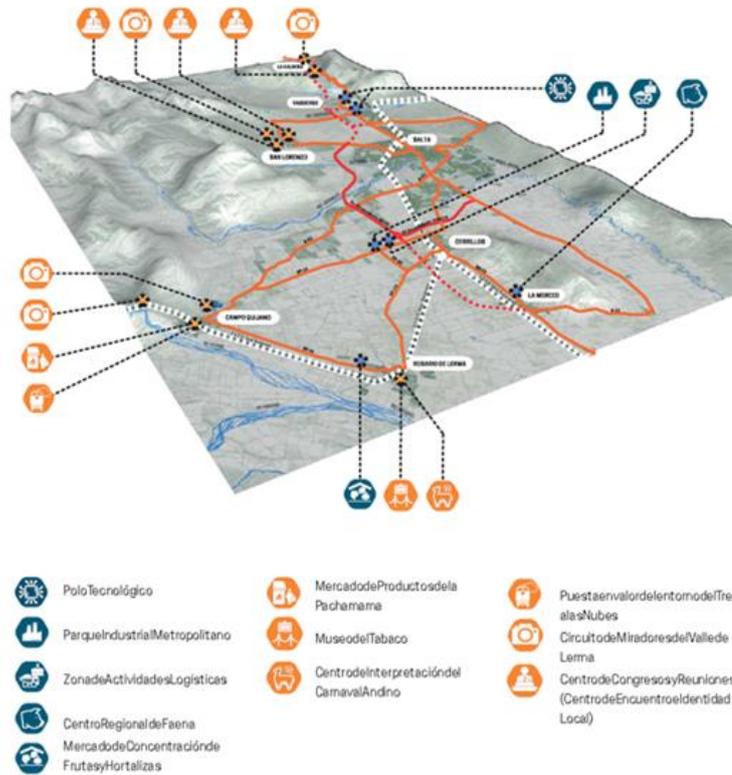


Grafico 4.13 LEM del AMVL. Fuente: PIDUA II

Poniendo el foco en los dos últimos, ya ha sido mencionada en el capítulo referido a Focalidades la estrategia de *localizar 11 (once) proyectos prioritarios distribuidos en los 7 (siete) municipios periféricos del AMVL.*

En la Ciudad de Salta, en tanto, el instrumento de planificación local contempla 10 (diez) proyectos prioritarios, entre los cuales se destacan los 3 (tres) que han sido evaluados como de mayor impacto y transversalidad: El Eje de la Integración (Yrigoyen – Terminal), El Parque de la Ribera del Río Arenales, y los Nodos de Conectividad Barrial, este último aludido en el apartado anterior como equipamiento social intensivo.

Proyectos Prioritarios para la Transformación Urbana

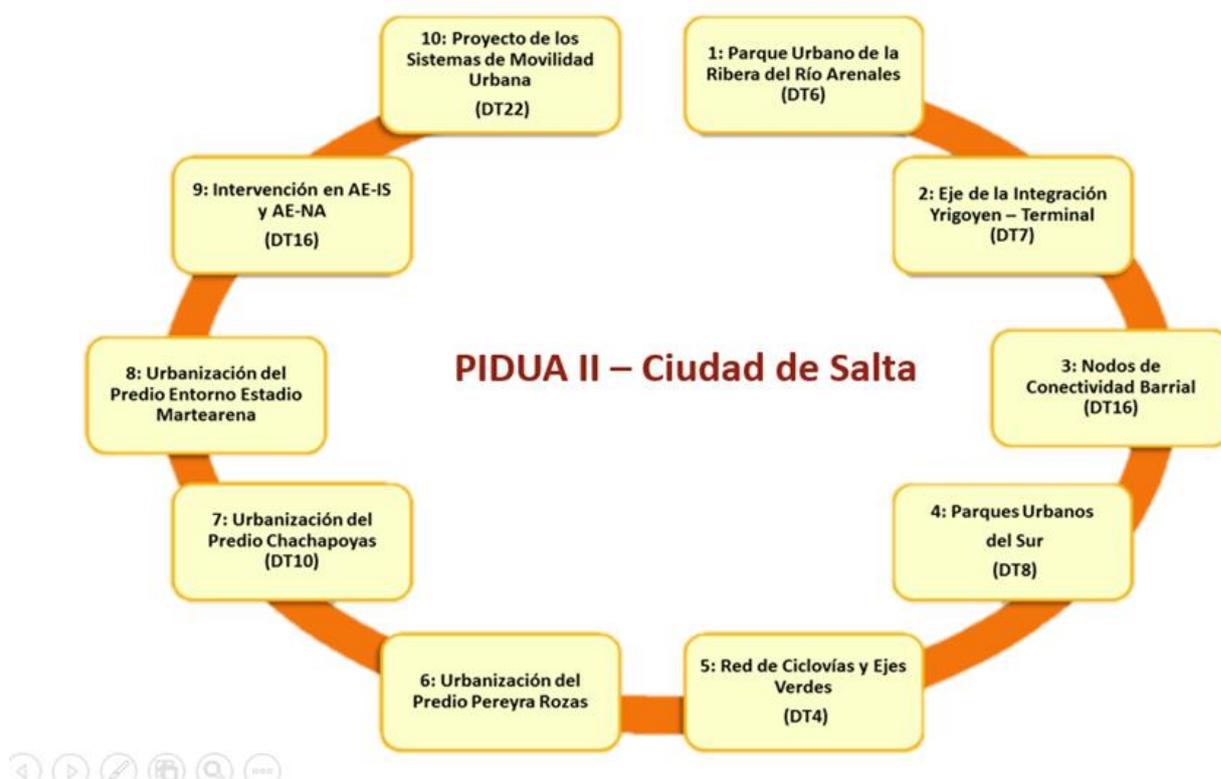


Grafico 4.14: Proyecto Prioritarios para la Transformación Urbana. Fuente: PIDUA II

- En el caso del *Eje de la Integración*, el proyecto plantea la intervención sobre un área de transición o interfase constituido por el tramo de la Avda. Hipólito Yrigoyen entre la Terminal de Ómnibus al norte y el Río Arenales al sur, sector urbano deprimido pero con alta centralidad y accesibilidad, y que vincula las dos zonas más contrastantes de la ciudad, el centro histórico y los barrios carenciados del sudeste.
- En el caso del Río Arenales, claramente la principal interfase negativa de la ciudad, se realiza un abordaje similar bajo la idea de transformar la formidable barrera urbano – natural actual en un puente de integración norte - sur.

Ambos proyectos prioritarios, físicamente transversales entre sí, se intersectan en el futuro Parque de la Integración, con potencialidad de constituirse en el principal espacio público y verde del sur metropolitano. Dichos proyectos se conciben en el

marco de un Master Plan que facilitará la concreción de convenios urbanísticos que articulen al estado provincial, municipal y al sector privado, resultando clave para su sustentabilidad económica la captación de las plusvalías generadas.

2. TEMAS GENERADORES DEL MODELO DE PLANIFICACIÓN TERRITORIAL

Aun cuando este trabajo se centra en la mirada subnacional (provincial) y local (metropolitana - municipal), no puede dejar de destacarse la importancia, en términos de estrategias territoriales futuras, de relanzar, actualizar y viabilizar el proceso PNDOT + PET llevado adelante desde hace más de una década -con notorias discontinuidades- como modelo interjurisdiccional institucionalizado.

Esto se justifica, en primer lugar, por los compromisos asumidos a nivel internacional por el estado federal en términos de cumplimiento de los ODS y otros convenios multilaterales, que le imponen la obligación de cumplimiento de esos presupuestos mínimos. Esto debiera implicar no sólo funciones de medición y monitoreo de indicadores, sino un mayor grado de incidencia en la gestión sobre los resultados de tales indicadores, bajo criterios de mejora continua.

Adicionalmente, estos instrumentos de alcance nacional otorgarían a las provincias y municipios un mayor respaldo y validación para la implementación a nivel local de regulaciones territoriales, respecto a las cuales habitualmente sufren situaciones de debilidad frente a intereses económicos concentrados.

Gran parte de los planteos anteriores para la jurisdicción nacional pueden reproducirse en la escala provincial. Desde este trabajo se considera necesario actuar prioritariamente sobre un *esquema de articulación de los instrumentos de planificación territorial existentes (PDES 2020 - OTBN - PET) entre sí, y de su vinculación con un sistema de gestión orientado a la mejora continua de Indicadores Críticos de Gestión, asociados a su vez en forma directa a los ODS globales.*

Aun cuando en este caso aplican también las limitantes derivadas del ordenamiento jurídico territorial y de las amplias atribuciones que otorga a los municipios en la materia, la evidencia de las muy limitadas capacidades institucionales de estos justifica el desarrollo de esquemas de planificación y regulación territorial a escala provincial que proporcione un marco de referencia a aquellos y refleje las amplias atribuciones jurisdiccionales que la provincia ostenta en materias clave como Educación, Salud, Infraestructuras y Servicios. Estas atribuciones jurisdiccionales no pueden ser ejercidas eficazmente sin el marco de referencia de un modelo territorial claramente definido y acordado entre las jurisdicciones provinciales y municipales, y con el amplio consenso de la sociedad civil representada en el Consejo Económico Social de la provincia.

Este PET Provincial debería estar directamente vinculado a la Ley Provincial de Desarrollo Territorial y Hábitat propuesta, que incluya y se referencie en la versión actualizada de la Ley de OTBN de la Provincia y solucione la carencia de contenidos referidos a los ámbitos urbanos y suburbanos, escenario de los principales conflictos territoriales actuales.

También en esta escala resulta indispensable *que la provincia asuma roles de coordinación y de asistencia técnica sobre los municipios, por las ya referidas limitaciones derivadas de sus escasas capacidades institucionales.* Estas actividades de asistencia, no obstante, y tal como se profundiza en los apartados referidos a gestión territorial, deben ser acompañadas por **vigorous procesos de apoyo a la construcción de tales capacidades de los gobiernos locales.**

En línea con los planteos precedentes orientados a una cooperación y articulación multiescalar entre Nación, Provincias y Municipios, resulta indispensable que la Provincia de Salta **consolide un Sistema de Informaciones Territoriales**, sustentado en la valiosa plataforma existente de IDESA, que nutra el Tablero de Indicadores

Críticos de Gestión provincial, asociado a los ODS y al Tablero de Indicadores nacional.

La edificación del esquema de planificación multiescalar que aquí se plantea, requiere tanto del respeto y observación de las atribuciones legales de cada jurisdicción, como el aporte de cada una de ellas a las de escala superior, en un esquema colaborativo y multidireccional.

Considerando lo ya mencionado en contenidos anteriores con relación a las dinámicas de expansión y fragmentación urbana como causas raíz de la mayor parte de los conflictos territoriales, urbanos y ambientales, resulta indispensable que los instrumentos de planificación municipal otorguen una relevancia prioritaria a la determinación de esquemas de zonificaciones de Clasificación del Suelo que especifiquen el alcance de lo urbano, lo suburbano, lo rural productivo y lo natural, a través de la delimitación de Perímetros Urbanos Consolidados (PUC), Ejidos Urbanos (EU), Áreas de Interés Productivo, Áreas de Interés Natural, etc.

Lo anterior debe alinearse con las necesidades y estrategias de producción de suelo y vivienda social, y ser totalmente compatible con el Ordenamiento Territorial de Bosques Nativos.

Se propone, por otra parte, que los procesos de formulación y/o revisión de la planificación municipal estén directamente asociados al Plan de Gestión de los mismos, lo cual involucra múltiples aspectos que se desarrollan en contenidos posteriores de este documento, tales como la formulación de normativas integrales y la puesta en marcha de esquemas colaborativos y asociativos de gestión territorial, bajo el modelo planteado en los LEM del AMVL, extensible a todo el territorio provincial.

Otro de los aspectos esenciales que se propone abordar, es el de la identificación y desarrollo de los proyectos transversales prioritarios antes mencionados, bajo el concepto descrito de “transformación de interfases”, orientado a lograr los mayores impactos positivos con acciones más focalizadas.

En tal sentido, ámbitos como las riberas de ríos, estaciones ferroviarias, zonas de pedemonte serrano, barrios populares y áreas de segregación socio-espacial, entornos de componentes principales de las redes viales, entre otros, ofrecen oportunidades para este tipo de intervenciones.

3. TEMAS GENERADORES DEL MODELO NORMATIVO

Los argumentos expresados en el apartado anterior en relación con las asimetrías de capacidades institucionales entre jurisdicciones, justifican también en materia normativa *la necesidad de una actuación interjurisdiccional y colaborativa entre todos los niveles de gobierno involucrados.*

Desde este proyecto se plantea como estrategia deseable, en términos generales y en forma complementaria a los procesos colaborativos descritos entre Nación y Provincias, la continuidad de lo Planteado en los documentos de la Política Nacional de Desarrollo y Ordenamiento Territorial (PNDOT), que propone de manera explícita la sanción de una Ley Nacional de Desarrollo y Ordenamiento del Territorio. Entre las justificaciones de esta ley, no es menor la necesidad de definir con mayor precisión las normas de intervención territorial en lo referido a la distribución de competencias entre la Nación, las provincias y los municipios, cuya ambigüedad y falta de precisión en el andamiaje normativo actual atenta contra la efectividad de la regulación de los territorios.

Con relación a las escalas locales, en línea con lo mencionado previamente, la construcción de una arquitectura normativa multiescalar acorde a las necesidades y

*dinámicas actuales del territorio provincial y metropolitano, requiere de la puesta en vigencia de una **Ley Provincial de Desarrollo Territorial y Hábitat** que, alineada con las determinaciones constitucionales nacionales y con la ley marco nacional, solucione las obsolescencias y vacíos regulatorios aludidos en contenidos previos de este trabajo en aquellos aspectos vinculados a las incumbencias de escala provincial.*

Más allá de la aplicación práctica de las determinaciones de esta ley provincial propuesta (y ya desarrollada en una versión preliminar por el ISUT de la UCASAL), su mayor utilidad radicará en otorgar, a su vez, *un preciso marco de referencia para las normas municipales, jurisdicción que tiene a su cargo la mayor amplitud de atribuciones en materia territorial.* Se trata, en definitiva, de reproducir el esquema utilizado en el diseño normativo de OTBN, pero en este caso incorporando una visión integral del territorio que contemple los severos conflictos de interfase urbano – rural y urbano – natural que han sido ampliamente descriptos y caracterizados en capítulos previos de este trabajo.

El diagnóstico de la situación actual revela además la necesidad de clarificar las incumbencias y eventuales limitaciones municipales en materia de clasificación del suelo y muy particularmente en lo relativo a la zonificación del OTBN y su relación con los procesos expansivos urbanos. Un criterio de simple sentido común, pero avalado por principios jurídicos básicos en materia ambiental (como los principios Preventivo y Precautorio), indicaría que las normativas municipales en materia de OTBN deberían respetar las zonificaciones derivadas de las jurisdicciones nacionales y provinciales, o ser aún más restrictivas.

*En razón de la crítica situación de déficit habitacional que afecta a la provincia de Salta, y de la crónica y creciente imposibilidad del estado provincial de acceder a suelo urbanísticamente apto y a costos razonables, resulta prioritario que la nueva legislación provincial contemple específicamente los mecanismos para la **formación de bancos de***

tierra provinciales que viabilicen estos proyectos. Se trata de un aspecto en que la nueva legislación provincial debe otorgar un marco claro y razonable que contemple tanto las incumbencias municipales en materia de ordenamiento territorial y urbano como las provinciales sobre vivienda social, que en Salta son ejercidas de manera exclusiva por el Instituto Provincial de Vivienda.

En ese sentido, resulta valioso retomar y ampliar en su ámbito de aplicación las disposiciones del PIDUA II del Municipio de Salta con relación a la creación del **Fondo Inmobiliario Urbanístico**, aún sin implementar, que permitiría al Estado una administración centralizada tanto de las tierras de su propiedad como de los recursos económicos derivados de los instrumentos de captación de plusvalías que determine la legislación.

El proceso de formulación de esta ley provincial requiere de la toma de decisiones concretas y contundentes sobre el confuso e ineficaz esquema normativo territorial actual, que incluye no sólo la Ley 2.308 (Ex 1.030) de 1948 y sus modificaciones posteriores, sino también leyes posteriores que habilitaron la profusión de modalidades de urbanización insustentables en áreas rurales o suburbanas, que explican la crítica situación actual del territorio metropolitano.

*Las **medidas restrictivas** que es menester incluir en las normativas territoriales provinciales y municipales respecto a estas modalidades de urbanización concebidas bajo el paradigma expansivo, deben a su vez complementarse con **otras que estimulen y viabilicen**, bajo esquemas de distribución equitativa de cargas y beneficios, proyectos de completamiento y regeneración de áreas urbanas consolidadas con un fuerte foco orientado a la producción de vivienda pública y privada. Esta estrategia, por otra parte, lleva implícita la intención de incorporar a los inversores privados y desarrolladores inmobiliarios a un esquema virtuoso de producción de ciudad, potenciando el aprovechamiento de oportunidades de articulación público – privada de beneficio mutuo.*

Otro aspecto cuya inclusión resulta esencial en la nueva legislación, es la de **reformulación de la clasificación del suelo** de los territorios municipales, respecto a lo cual es necesario que la ley provincial determine las categorías y criterios de delimitación para las macrozonas de clasificación del suelo, que pueden ser definidas genéricamente como Urbanas, Suburbanas y Rurales; cada una de las cuales se estructura a su vez en base a un esquema tipificado de distritos, asociados a sus respectivos regímenes urbanísticos en cuanto a edificabilidad, usos del suelo e instrumentos de captación de plusvalías, cuya delimitación física corresponderá a la órbita decisional de cada municipio.

Cabe mencionar, no obstante, que esta construcción normativa no resultará suficiente si no es acompañada por un proceso paralelo de fortalecimiento institucional, construcción de capacidades locales y utilización de mecanismos asociativos y colaborativos interjurisdiccionales, tal como se describe en otros capítulos de este trabajo.

Se parte de la idea de la **utilización de 4 (cuatro) instrumentos regulatorios básicos** que determinen tanto el ordenamiento territorial integral de los municipios salteños, como la regulación de las intervenciones antrópicas que sobre esos territorios se lleven adelante.

- a) Carta Orgánica Municipal (COM)
- b) Código de Planeamiento Urbano Ambiental (CPUA)
- c) Código de Edificación (CE).
- d) Código Ambiental (CA).

En otros contenidos de este trabajo se detalla ampliamente el modelo de estructuración propuesto para los instrumentos normativos de incidencia más directa en las intervenciones urbanas, como los CPUA y CE, bajo la estrategia de

plantear un modelo normativo básico que pueda ser reproducido y adaptado a diversas situaciones particulares y escalas físicas y demográficas en la provincia, favoreciendo al mismo tiempo esquemas colaborativos inter y supramunicipales para su implementación y gestión.

4. EL MODELO DESEADO: Hacia un Sistema de Gestión Integrada del Territorio

El desarrollo y contenidos de los capítulos precedentes corrobora una de las hipótesis de este trabajo, aquella que señala que en rigor no puede atribuirse a la supuesta “falta de planificación” la crisis territorial que afecta a la Provincia de Salta y muy particularmente al AMVL. Por el contrario, se ha afirmado y argumentado que el territorio en estudio se encuentra afectado por una situación de “sobrepianificación” y de “sub-gestión”, debida fundamentalmente a una nula o deficiente articulación de ambos componentes, que en una situación ideal deberían conformar un continuum de límites casi imperceptibles y estar mutuamente retroalimentados.

A partir de este escenario, se desarrollan a continuación contenidos propositivos que pretenden constituir un aporte a la construcción de un nuevo modelo de gestión territorial, sustentado en propuestas previas desarrolladas en los distintos procesos de planificación territorial a escala provincial, metropolitana y municipal, a los que se suman nuevos aportes derivados de las conclusiones de este estudio.

En línea con la información y análisis contenidos en el marco teórico de este trabajo, con las conclusiones del diagnóstico territorial, y con el modelo territorial, de planificación, y normativo propuestos, se plantea aquí la necesidad de actuar sobre tres componentes clave para su instrumentación y efectivo impacto: el Modelo Institucional y Organizacional, el Modelo de Gestión Técnica, y las Redes para la Gestión del Territorio.

4.1. MODELO INSTITUCIONAL Y ORGANIZACIONAL

El planteo propositivo que se introduce en este trabajo se sustenta en los resultados obtenidos durante el proceso participativo llevado adelante durante la formulación de los LEM del AMVL, que se toman como punto de partida para una propuesta actualizada y superadora. La definición del modelo institucional surgió en ese entonces de un trabajo participativo con los actores políticos involucrados, particularmente con los intendentes que integraban la Mesa Ejecutiva Metropolitana y los representantes y asesores técnicos del gobierno provincial.

En este espacio, y luego de evaluar el menú de opciones relevadas y explicadas por los equipos técnicos de la consultora IGC, se decidió avanzar en un modelo “DE GESTIÓN INSTITUCIONALIZADA”, enmarcado en el concepto de “consorcio de ciudades”, y con el nombre de **AGENCIA METROPOLITANA DEL VALLE DE LERMA**.

Este esquema se basa en el marco legal de una nueva institucionalidad creada por voluntad de las partes a través de un Ente Público No Estatal, dirigido por un órgano ejecutivo colegiado y horizontal creado en su estatuto, y con una organización basada en una estructura con componentes ejecutivos, técnicos y administrativos.

Los LEM del AMVL incluyeron en su informe final el Acta Acuerdo sobre el Modelo Metropolitano, que fue suscripto por los representantes de los ejecutivos municipales y provincial, la propuesta base de Estatuto para la Agencia Metropolitana del AMVL, los modelos de proyectos de ordenanza para que cada municipio pueda aprobar la participación e integración a la Agencia, y la propuesta base para la organización de la Agencia Metropolitana (LEM del AMVL – Informe Final, 2018).

Desde este proyecto se considera que esta propuesta resulta absolutamente coherente y sólida, además de imprescindible y de materialización perentoria,

considerando el ostensible agravamiento de las problemáticas territoriales del Valle de Lerma. El esquema institucional y organizacional propuesto, por otra parte, garantiza un adecuado resguardo de las atribuciones de las administraciones locales, al tiempo que potencia sus capacidades con un esquema asociativo y colaborativo en el que se distribuyen adecuadamente las cargas y beneficios.

Como propuesta superadora a este esquema – aunque no excluyente del mismo –, se plantea aquí la conveniencia de extender el alcance de esta Agencia a la totalidad de la provincia, considerando que el alto grado de atomización poblacional tiene su correlato en municipios de muy pequeña estructura organizacional, muy limitadas capacidades, y, en muchos casos, un alto grado de aislamiento geográfico y deficiente conectividad.

Para ese fin, el anteproyecto de Ley Provincial de Desarrollo Territorial y Hábitat al que se ha hecho referencia previamente, contempla la conformación de la Agencia de Desarrollo Territorial y Hábitat, que replica y extiende este esquema asociativo a los 60 municipios de la provincia, incluyendo en su estructura una organización modular que permita el abordaje de agendas específicas para cada una de las 9 regiones establecidas en el esquema de regionalización del PDES 2030 – Actualización 2018.

Esta Agencia, bajo cualquiera de las opciones posibles para su implementación, no suplantaría las funciones y atribuciones de gestión urbanística de los Municipios, pero permitiría proporcionar un valioso soporte técnico a aquellos de menor escala, y centralizar la información disponible y la gestión de proyectos relacionados con la planificación y gestión urbana ante organismos de financiamiento nacional e internacional. Ejercería, por otra parte, una función de coordinación y conciliación de intereses bajo una condición de “neutralidad” en aquellos potenciales procesos de gestión

urbanística supra-municipal de carácter asociativo que han sido identificados como posibles y recomendables en los análisis de apartados anteriores.

Los eventuales costos incrementales de esta estructura (concebida con dotaciones mínimamente indispensables para su correcto funcionamiento), se compensarían largamente en comparación con la situación actual, en que una gran cantidad de planes no aprobados ni implementados, sumados a estructuras de gestión atomizadas e ineficientes, constituyen hasta ahora un gasto improductivo.

Entre las principales funciones de esta agencia, en su variante de más amplio alcance (provincial) se contarían las siguientes:

- Coordinar la formulación, actualización, seguimiento e implementación de los instrumentos de planificación de escala provincial (Ej. PDES 2030), en cooperación con los organismos provinciales, sociedad civil y Consejo Económico Social.
- Desarrollar el Sistema de Monitoreo y Seguimiento del PDES 2030 según el esquema planteado a partir de su última actualización.
- Implementar y coordinar un futuro SITU (Sistema de Informaciones Territoriales y Urbanísticas), que centralice la recopilación, gestión y aprovechamiento de datos georreferenciados sobre el territorio, sustentado en IDESA (Infraestructura de Datos Espaciales de Salta).
- Coordinar y otorgar soporte técnico a la implementación aplicación efectiva de la Ley Provincial de Desarrollo Territorial y Hábitat descripta.
- Estandarizar requerimientos y contenidos básicos para los planes urbanísticos y territoriales a llevar adelante por los municipios (tanto nuevos como a actualizar), definiendo presupuestos mínimos y líneas de base comunes.

- Similar a lo descrito en el párrafo anterior, para el desarrollo de normativas urbanísticas (Códigos de Planeamiento Urbano Ambiental y Códigos de Edificación).
- Proporcionar soporte técnico directo en el proceso de revisión y actualización de los múltiples planes municipales relevados y actualmente carentes de implementación.
- Proporcionar soporte técnico y legal en los procesos de aprobación legislativa de dichos planes y normativas.
- Coordinar y mediar en los procesos de gestión territorial asociativos entre municipios.
- Facilitar la continuidad de los procesos de planificación ante las situaciones de cambios de gobiernos municipales.
- Actuar como soporte técnico a los municipios y como nexo entre estos y los organismos de financiamiento nacionales (Ej. CFI) e internacionales (Ej. FONPLATA, BID, etc.) para la obtención de asistencia técnica en los procesos de planificación – gestión.
- Facilitar la coordinación entre los procesos de planificación – gestión municipales y las operatorias habitacionales del IPV y organismos nacionales.

4.2. MODELO DE GESTIÓN

Habiendo profundizado previamente en los aspectos vinculados al Modelo Territorial Deseado, entendido como la proyección futura de la configuración física y funcional del ámbito geográfico en que se focaliza este trabajo, el AMVL; y al Modelo Organizacional que se propone para su materialización, corresponde en este capítulo avanzar sobre el Modelo de Gestión que se plantea aplicar a esa estructura organizacional para el cumplimiento de sus objetivos y metas.

En función del Marco Teórico en el que se referencia este trabajo, y del notable “gap” entre el diagnóstico territorial posteriormente formulado y aquel modelo deseado planteado, *se propone aquí la gradual implementación de un Sistema de Gestión Integrada, adaptado a la estructura organizacional delineada para la administración del territorio en estudio, la que necesariamente deberá estar articulada tanto con los organismos de gobierno provincial y municipales como con entes mixtos institucionalizados (como el CES y el CoMDUA) y organizaciones de la sociedad civil (CADISAL), y sustentada en la gestión y articulación de redes, tal como se profundiza en el capítulo siguiente de este trabajo.*

Resulta evidente, basado en la comprensión del alto grado de complejidad e imprevisibilidad que afecta cualquier gestión territorial, y más aún en un contexto como el que ocupa a este trabajo, que *se requiere una construcción gradual, paralela, vinculada y retroalimentada entre los aspectos organizacionales, de construcción de capacidades legales y técnicas, de articulación de redes, de mejoras en la capacidad de gestión, y de ejecución de intervenciones territoriales y urbanas modélicas.*

Para ello, es imprescindible contar con el marco de vigorosas decisiones políticas orientadas en tal sentido, aspecto cuyo déficit ya ha sido caracterizado en contenidos previos de este trabajo como causa raíz de la crítica situación territorial que padece la provincia de Salta y muy particularmente el AMVL.

El Sistema de Gestión Integrada para la Mejora Continua

La propuesta que aquí se plantea se orienta a la **implementación de un Sistema de Gestión Integrada para la Mejora Continua, basada en la utilización de Indicadores Críticos de Gestión** (ICGs) o KPIs según sus siglas en inglés; y que se sustenta en una reelaboración, ajuste y profundización de lo propuesto como modelo de Gestión para el Plan de Desarrollo Estratégico Salta 2030 (PDES 2030) en su actualización y propuesta de implementación desarrolladas entre 2017 y 2019.

En este caso, y ante la carencia de avances concretos sobre la idea original desarrollada en 2019, que apuntaba a la implementación del sistema de seguimiento en el seno del Consejo Económico Social y con estrecha interrelación con los organismos del gobierno provincial, se advierte la oportunidad de que sea la ADUM – que incorporaría la dimensión municipal, no considerada en forma directa en aquella propuesta del PDES 2020 – el órgano que cumpla esta función de relevamiento, medición, análisis y actuación sobre los resultados de los ICGs seleccionados.

No obstante ello, se mantiene la idea de la vinculación directa y estrecha con el CES, en tanto órgano mixto gubernamental y de la sociedad civil directamente involucrado en la gestión territorial.

Es posible esquematizar, tomando como base los antecedentes mencionados del PDES 2030, el proceso de mejora continua que debería plasmarse como resultado final de la implementación del Sistema de Gestión de Indicadores de la futura agencia territorial mencionada, así como referenciar a las cuatro etapas del “Círculo de Deming”: Planificar – Hacer – Verificar – Actuar.

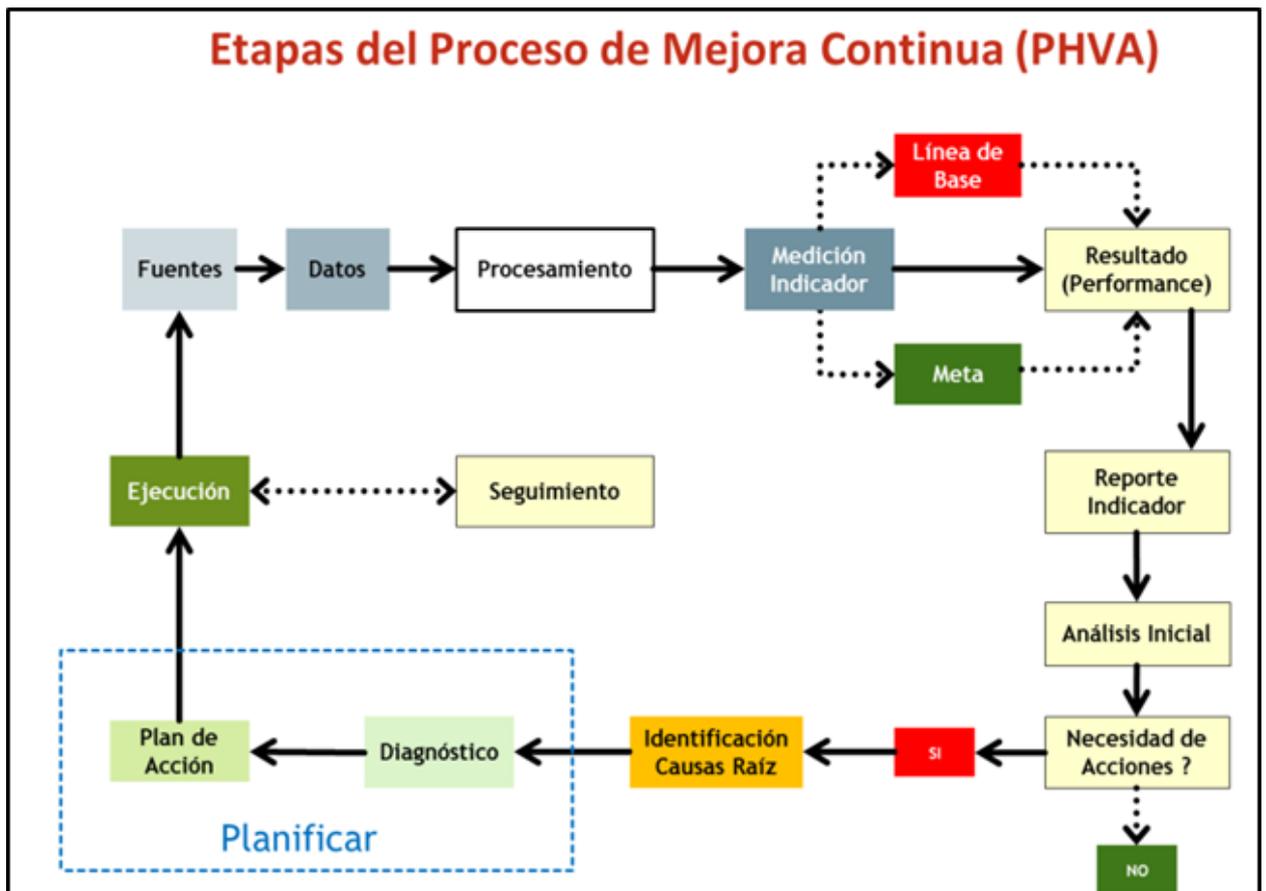


Gráfico 4.15: Etapas del Proceso Mejora Continua.

Fuente: PDES 2030 – Sistema de Implementación y seguimiento.

Se parte de la idea de identificar una cantidad acotada de ICGs, cuyo impacto ha sido evaluado como de incidencia muy relevante en la actualidad y evolución del territorio, y cuyo seguimiento se considera esencial para garantizar la detención de las inercias negativas que lo afectan y redireccionar esa evolución hacia metas concurrentes con el Modelo Territorial Deseado.

Si bien la gestión territorial incluye los más amplios criterios en cuanto al alcance temático, del cual no están exentos los aspectos socio-culturales y económico-productivos (tal como se contempló en el PDES 2030), a los fines de este proyecto el análisis de focaliza en el Área Urbana, Ambiental y Turística de ese plan, es decir en aquellos aspectos que se vinculan más directamente al planeamiento y gestión física y funcional del territorio.

Es precisamente en esta área donde se manifiestan las mayores dificultades para la implementación del sistema de monitoreo, habida cuenta de la escasez de indicadores previos disponibles y de información y datos de base para su construcción.

En función de la recopilación de información realizada y de la interacción llevada a cabo con los referentes de cada Sector del Área de Territorio, Ambiente y Turismo (UAT) del PDES 2030, fue factible arribar en ese momento - Año 2019 - a una definición del esquema de ICGs del Área. Este esquema definitivo contiene un total de 15 (quince) ICG principales. Algunos de esos ICGs, por otra parte, están descompuestos o abiertos en subindicadores, que a los fines prácticos serían gestionados como ICGs individuales, por lo cual la cantidad total de ICGs se eleva a 29 (veintinueve), detallados en los cuadros siguientes.

Considerando la amplitud y complejidad de los alcances abordados en las propuestas territoriales, extensivos a sus ICGs, y sumado al importante desafío de generar un cambio cultural en la gestión territorial, se impone el criterio de una implementación gradual y realista del sistema de seguimiento del proceso de planificación - gestión, basada en el cumplimiento de objetivos y metas acotados en cada etapa.

Por ese motivo, estos indicadores fueron a su vez priorizados en distintos niveles para su implementación, siguiendo una metodología que contempla 4 (cuatro) variables de ponderación:

- 1) Impacto en ODS (Factor de Peso: 0,25)
- 2) Impacto Socio-Económico (Factor de Peso: 0,25)
- 3) Extensión Territorial y/o Demográfica (Factor de Peso: 0,2)
- 4) Accesibilidad actual a la Información para Gestión del Indicador (Factor de Peso: 0,3)

Dada la naturaleza de los sistemas de planificación territorial, resulta imprescindible, a estas alturas de la evolución técnica y de la disponibilidad de recursos informáticos, que un aglomerado como el AMVL disponga a breve plazo de un Sistema de Información Geográfica (SIG) directamente vinculado e incluido en el Sistema de Informaciones Territoriales y Urbanas (SITU) que aquí se plantea.

La implementación de un SIG permitirá a los organismos a cargo de la gestión urbanística integrar una gran cantidad de información, disponible actualmente y/o a generar en el futuro, en base a una referenciación geográfica, logrando así una simplificación notoria en la gestión, control y monitoreo del desempeño urbanístico y ambiental. Asimismo, los datos directamente vinculados a los ICGs adoptados para la primera etapa del sistema de seguimiento, podrán ser georreferenciados bajo esta arquitectura informática.

El rol central que aquí se plantea para la agencia, se orienta a proporcionar un soporte técnico y administrativo y de coordinación de la gestión territorial de los municipios y de las áreas metropolitanas y supramunicipales afectadas por dinámicas y problemáticas compartidas, bajo un criterio de asociatividad y optimización de recursos limitados.

No obstante lo anterior, no es menor la potencialidad de extender su alcance a los roles de seguimiento y retroalimentación de la implementación del PDES 2030 provincial, cuya falta de avances actuales parece explicarse en gran medida por la no conformación hasta la fecha del ente técnico mixto que sería responsable del sistema de seguimiento antes descripto.

Ilustración: Organigrama para Gestión del SGI del PDES 2030. (Fuente: Proyecto Implementación y Seguimiento PDES 2030).

4.3. LAS REDES PARA LA GESTIÓN DEL TERRITORIO

Tal como se enfatizó en contenidos previos de este proyecto, el concepto de redes se constituye en un componente esencial de cualquier estrategia orientada a consolidar una aproximación bidireccional entre Estado y Sociedad Civil para la construcción de políticas públicas en el contexto de creciente complejidad que ha sido descripto.

A los fines de la estructuración de las estrategias propositivas a plantear para una progresiva materialización y operación virtuosa de estas redes territoriales, se ha considerado apropiado agrupar las mismas en 3 (tres) categorías, al único fin de una mayor claridad en su conceptualización, asumiendo el alto grado de interrelación (claramente inherente al concepto de “redes”) con que operan en la realidad:

a) Los órganos institucionalizados de la Sociedad Civil.

b) Las redes de articulación público / público.

c) El sector académico.

Si bien en los contenidos de diagnóstico sobre la situación actual en la provincia de Salta y particularmente en el área foco de este proyecto, el AMVL, se ha destacado el valioso avance logrado a partir de la institucionalización de entes de la sociedad civil con fuerte involucramiento en la elaboración de políticas territoriales, no puede dejar de mencionarse que tales avances se han dado sobre un sustrato histórico y social fuertemente centralizado, vertical y conservador que continúa operando como un contrapeso inerte que dificulta que tales avances se profundicen y se materialicen en concreciones.

Desde este proyecto se considera que en el caso particular de estudio, una mayor participación actores sociales de base resultaría indispensable para la construcción de una interdependencia virtuosa entre las distintas esferas involucradas y para evitar la deformación de estos organismos institucionalizados como meros

convalidantes de decisiones elaboradas desde el poder político y/o económico, lo cual podría derivar la canalización de los inevitables conflictos sociales a través de ámbitos menos orgánicos y más limitados para la obtención de acuerdos.

Esto conlleva, por otra parte, la idea ya expresada de concebir a la Sociedad Civil y al Estado de manera sistémica en su actuación e interacciones, e involucra nada menos que la evolución desde una visión de “governabilidad” inscrita en el modelo jerárquico “top-down” y que se basa en un cierto disciplinamiento social - muy evidente en el caso salteño -, hacia otro modelo más vinculado al concepto de “governanza”, planteado por Acuña y Chudnovsky.

Aún con las observaciones mencionadas, tanto el CES como el COMDUA proporcionan una plataforma formidable para optimizar la gestión de las redes territoriales, y cuentan además con el soporte de sendos instrumentos de planificación como el PDES 2020 y el PIDUA II.

En línea con lo planteado por Grandinetti y Nari, un segundo factor clave para la construcción de redes aptas para una gestión virtuosa del territorio, además de lo relativo a las redes público - privadas / civiles descriptas, lo constituye la articulación público - público, entendida como la conformada entre organismos o áreas de carácter público estatal o no estatal, y dentro de la cual se distinguen las intrainstitucionales y las intergubernamentales / interjurisdiccionales.

Los contenidos propositivos desarrollados en capítulos anteriores de este trabajo en relación al nuevo modelo organizacional y de gestión propuestos para el territorio en estudio, constituyen el esqueleto y el esquema funcional para materializar esta modalidad de redes territoriales. No obstante ello, se remarca la necesidad de trabajar sobre el elemento fundante principal para el éxito y materialización de esos esquemas de gestión multijurisdiccional: la construcción de acuerdos políticos sólidos y duraderos para la puesta en práctica de modelos de gobernanza territorial,

que se enfrentan a una limitación y obstáculo no menor: la de no contar con sustento en la estructura jurídica de gobierno del territorio. Esto requiere ser compensado por un andamiaje legal y normativo ad hoc que viabilice las mejoras demandadas para la gestión territorial.

El otro gran desafío lo constituye la construcción de redes intra-institucionales, siguiendo el razonamiento de Nari y Grandinetti. En tal sentido, resulta notable la desarticulación en la gestión interna de dependencias gubernamentales provinciales y municipales, cuyos departamentos internos en gran medida trabajan como islas separadas, poniendo en evidencia la debilidad de los esquemas de coordinación transversal y la escasa referenciación a ejes estratégicos derivados de los niveles superiores de gobierno.

Se trata, por otra parte y orientando el enfoque a los aspectos propositivos, de un aspecto con grandes potencialidades de mejora en la medida que se implementen Sistemas de Gestión Integrada como los que plantea este trabajo, en cuya naturaleza se encuentra la concepción integral y coordinada de las organizaciones.

En relación con el involucramiento del sector universitario en las áreas temáticas comprendidas en este trabajo, es destacable la iniciativa desarrollada a partir de septiembre de 2021 de la creación del Instituto de Sustentabilidad Urbana y Territorial (ISUT) en la Facultad de Arquitectura y Urbanismo de la UCASAL, como un ámbito de estudio, investigación y extensión orientado a generar una incidencia más directa e impactante en el complejo contexto en que se inserta, y a constituir el eje a partir del cual se lleve adelante el previsiblemente complejo y extenso proceso de entramado de redes necesarias para una gestión territorial virtuosa.

La idea se originó en un núcleo de docentes, investigadores y consultores del área urbana y territorial de la FAU (materias Planeamiento I y II, Ambiente & Arquitectura, Diseño & Gestión de la Ciudad Sustentable) que luego se amplió a otros

profesionales independientes y miembros de ONGs relacionadas, conformando un equipo interdisciplinario de más de 20 profesionales, algunos de los cuales comparten sus actividades académicas con funciones en el sector público nacional, provincial y municipal, lo cual potencia las sinergias posibles.

Dicha iniciativa fue exitosamente canalizada en el ámbito de la FAU y aprobada por el Rectorado de la UCASAL el día 21 de Octubre del mismo año a través de las Resoluciones Rectorales N° 1078/21 y 1079/21, que determinaron la creación del ISUT y la composición de su Mesa Directiva.

La justificación de la creación de este instituto no solo radica en factores meramente académicos e intra-universitarios, sino también, y sobre todo, en la necesidad de generar un ámbito de producción, gestión y acción urbanística capaz de relacionarse de manera profunda y virtuosa con el resto de actores de la sociedad civil, incluyendo a los decisores políticos. Se trata, en definitiva, de la búsqueda de la construcción de las redes territoriales que el contexto demanda, a partir de la iniciativa del principal colectivo de profesionales e investigadores vinculados al urbanismo y el territorio.

Por otro lado, el ISUT podrá convertirse en un referente regional para estas temáticas, y proporcionar servicios a municipios y organismos estatales que requieran apoyo para fortalecer sus capacidades de gestión en el territorio, hoy muy debilitadas. Esto incluye la posibilidad de constituirse en la estructura técnica fundante de la agencia territorial o metropolitana antes mencionada.

4.4. Caracterización de proyectos clave del sector público provincial y municipal en el AMVL con oportunidades de articulación con la inversión inmobiliaria privada.

Las reuniones mantenidas con funcionarios de los municipios de Ciudad de Salta, San Lorenzo, Vaqueros, y la Secretaría de Ambiente de la Provincia de Salta, han

proporcionado una visión integral de los desafíos y oportunidades en el ámbito del urbanismo y desarrollo inmobiliario en la región. Este informe busca sintetizar las principales discusiones y propuestas surgidas, destacando áreas de mejora y puntos críticos a abordar.

Las mismas se realizaron durante el mes de febrero con los siguientes funcionarios:

- **CON LA MUNICIPALIDAD DE VAQUEROS:** *Participó Emilio Panico, Secretario de Obras Públicas de la Municipalidad de Vaqueros.*



- **CON LA MUNICIPALIDAD DE SAN LORENZO:** *Participaron Manuel Saravia, Intendente, Jorge Klix, Secretario de Gobierno y María Díez Sierra, Coordinadora.*



- **CON LA MUNICIPALIDAD DE SALTA:** *Participó Mariana Zoricich, Coordinadora General de Planificación Territorial de la Municipalidad de Salta, dependiente de la Jefatura de Gabinete.*



- **CON LA SECRETARÍA DE AMBIENTE DE LA PROVINCIA DE SALTA:** *Participaron: Alejandro Aldazábal, Secretario de Ambiente y Normando Zúñiga, subsecretario de Residuos Urbanos de la Provincia*



Los temas tratados se resumen de la siguiente manera:

1) Importancia de la articulación Público - Privada:

De las reuniones mantenidas, destacamos la necesidad de una sólida articulación entre el sector público y privado para el desarrollo urbano sostenible de la provincia. La misma debe profundizarse en temas de infraestructura. Los municipios manifestaron que la infraestructura necesaria para la densificación y/ expansión urbana hacia nuevas zonas o vacíos urbanos requiere de una colaboración estrecha entre ambos sectores para garantizar viabilidad económica, social y ambiental.

Parte de ese esquema se pudo aplicar en la zona de San Lorenzo Chico (Municipio de San Lorenzo), donde parte de la infraestructura fue ejecutada por los propios desarrolladores a través de esquemas y programas público - privados (pavimentación y puesta en uso de vías alternativas de circulación en la zona, parqueización, rotondas, etc).

2) Capacidades Institucionales:

Este tema recurrente, también aparece fuertemente en las reuniones con los organismos mencionados. Particularmente visualizan que el tema afecta la gestión y por lo tanto la rentabilidad y viabilidad de los proyectos. Coinciden en que la aprobación o desaprobación de proyectos, loteos y urbanizaciones debe realizarse con mayor celeridad, lo que implica acortar los plazos intermedios en el proceso donde intervienen varios organismos (provinciales y municipales). Asimismo coinciden en la necesidad de definir mecanismos de control integrados entre los organismos intervinientes para garantizar la seguridad de los potenciales vecinos. En ese marco, es crucial fortalecer las capacidades técnicas y administrativas para una adecuada planificación y control del desarrollo urbano.

Hubo coincidencia, asimismo, en el valor de contar cuna una instancia supra municipal vinculada a este tema a nivel metropolitano, en concordancia con la propuesta de la Agencia Metropolitana ya tratada en este documento.

Destacando las iniciativas llevadas adelante el seno del CES, un órgano de amplia representación, en el cual se valoriza la continuación de políticas y propuestas como los LEMS, con especial énfasis en dos temas claves: la situación de los recursos hídricos e infraestructura y vivienda, en cuyos dictámenes participaron durante el año 2023.

3) Legislación y Normativa:

Los municipios y organismos consultados coinciden, por un lado, en la importancia de contar con herramientas normativas más actualizadas y acordes a los requerimientos actuales, y, por otro, ven con interés una normativa a nivel provincial vinculada a la gestión y ambiental urbana (el proyecto de ley provincial de ordenamiento territorial y hábitat, ya tratado en otra sección de este documento), que incluya medidas de fomento y también la posibilidad de establecer convenios públicos-privados para ejecución de obras de infraestructura (a cambio del pago de un porcentaje de impuestos). Se propone la consolidación de normativas para una regulación más eficiente, que, además determine los flujos y plazos de dictamen y/o revisión en los distintos organismos.

Se plantea la necesidad de actualizar el marco normativo para adaptarse a los desafíos contemporáneos, como la sostenibilidad y la gestión ambiental.

Un tema concurrente fue el DECRETO N° 1682/19, que regula la aprobación de planos de loteos urbanos y suburbanos y que tanto a nivel público como privado coinciden que requiere una nueva revisión en vista a construir una herramienta normativa más eficiente. Sugieren recuperar iniciativas vinculadas a este decreto que no se pusieron en práctica como un sistema de gestión digital que permita a los

ciudadanos conocer en forma rápida el estado de situación del loteo en el que planea realizar la compra del terreno, para evitar estafas.

Se destaca la necesidad de abordar la regularización de loteos de manera integral, incluyendo la realización de informes de auditoría en lugar de evaluaciones de impacto ambiental, especialmente en áreas de interfaz y zonas sensibles desde el punto de vista ambiental.

4) Desafíos y Proyectos a Futuro:

Los organismos identificaron desafíos urgentes en materia de infraestructura (especialmente vinculadas al agua, saneamiento y desagües pluviales), gestión de residuos, infraestructura vial y movilidad, así como zonas específicas que requieren pronta planificación territorial.

Proyectos:

- Diagnóstico de Desempeño Urbano: Se está llevando a cabo el primer diagnóstico de desempeño urbano de la Ciudad de Salta, con el fin de identificar oportunidades de mejora y establecer prioridades para el desarrollo futuro.
- La Ciudad de Salta se encuentra abordando problemas de infraestructura y accesibilidad vial en el área de San Luis, incluyendo la actualización del uso de suelo y la búsqueda de cooperación público-privada para su desarrollo integral.
- En La Ciudad, se está buscando financiamiento para la recuperación del río Arenales, mejoramiento del drenaje pluvial, y la implementación de la playa de transferencia de cargas, con un enfoque participativo público-privado.
- Se han identificado las vías prioritarias de la Ciudad de Salta y se asignarán recursos financieros para su rehabilitación y mantenimiento, en base a criterios territoriales y de impacto.
- Los Municipios de la Ciudad de Salta y San Lorenzo iniciarán procesos para la actualización de sus Códigos.

- Gestión de Residuos en el área Metropolitana: Desde la Secretaría de Ambiente de la Provincia trabajan en la búsqueda de soluciones para mejorar la gestión de residuos, incluyendo la gestión de financiamiento para la consultoría que identifique nuevos terrenos y áreas en vistas a generar un nuevo vertedero metropolitano (ante el colapso del Vertedero San Javier), y la posterior construcción de centros ambientales, así como la creación de consorcios metropolitanos para la gestión conjunta de residuos.
- Para continuar los procesos de urbanización vinculados a la Circunvalación Oeste, para el Municipio de San Lorenzo son prioritarios la implementación de proyectos de captación y almacenamiento de agua que garantizarán el abastecimiento de agua en áreas de crecimiento urbano, como la zona oeste vinculada a la autopista.
- En este Municipio se encarará el estudio de mejoras en el sistemas de drenaje pluvial para mitigar los efectos de las precipitaciones y propone nuevas vías de conexión entre Villa San Lorenzo y San Lorenzo Chico para facilitar la integración del área, así como seguir creciendo en conectividad a través de transporte público.
- En San Lorenzo, además, se trabaja en nuevos proyectos como un nuevo Polo Tecnológico en Las Costas para impulsar la innovación y el crecimiento económico, continuar el plan de mejora y adoquinado de nuevas calles, la puesta en valor del antiguo edificio municipal, continuar con el desarrollo de la costanera y de otros espacios abiertos para crear espacios públicos y recreativos para la comunidad, entre otros.
- En Vaqueros, cuentan también con un Polo Tecnológico, promover la creación de macro lotes y proyectos en altura para optimizar el uso del suelo y ofrecer soluciones habitacionales variadas, implementar el proyecto de la circunvalación con un nuevo perfil urbano que permita el desarrollo de la costanera, creando espacios públicos y recreativos para la comunidad, desarrollar un eje de conexión este-oeste para mejorar la accesibilidad y la conectividad dentro del municipio, trabajar en el

ordenamiento de títulos de propiedad y completar la red de agua para garantizar un desarrollo urbano ordenado y seguro.

5) Rol de los Desarrolladores Inmobiliarios:

Los desarrolladores inmobiliarios son actores clave en el desarrollo urbano y se destaca la necesidad de que haya cada vez más procesos participativos en los cuales el sector pueda realizar valiosos aportes, así como instrumentar mecanismos mediante los cuales el sector contribuya en forma más activa con a la infraestructura, por ellos mismos requerida.

Se propone promover una mayor sensibilización en los sectores profesionales vinculados al desarrollo inmobiliario y urbano, fomentando prácticas responsables, un mayor compromiso con el cumplimiento de los códigos existentes, la búsqueda de soluciones innovadoras y una mayor integración con la planificación urbana.

6) Otros:

Se plantea la importancia de una planificación integral a nivel provincial, considerando aspectos urbanos, ambientales y de gestión de recursos. Se propone la implementación de un estudio general a nivel provincial sobre las cuencas hídricas y una proyección del crecimiento poblacional, considerando la disponibilidad de recursos como agua y energía.

Se señala la urgencia de resolver problemas de infraestructura, como el abastecimiento de agua y el drenaje pluvial, para garantizar un crecimiento urbano sostenible.

La gestión de residuos se presenta como un desafío prioritario, con la necesidad de establecer nuevos sitios de vertedero y la construcción de centros ambientales en la región, además de la implementación de políticas para la gestión de residuos domiciliarios con características especiales.

Se menciona la importancia de contar con bases de datos provinciales a nivel catastral para determinar la propiedad de las viviendas y facilitar su acceso a programas de vivienda social.

Se destaca la necesidad de una mayor participación ciudadana en los procesos de planificación urbana y ambiental, así como la importancia de promover la educación ambiental y el cambio cultural hacia prácticas más sostenibles.

4.5. Recopilación de las mejores prácticas realizadas por las distintas empresas de Salta en el ámbito del desarrollo sostenible

En el marco del crecimiento urbano sostenible, resulta esencial destacar las iniciativas positivas implementadas por las empresas desarrolladoras inmobiliarias en la ciudad de Salta, Argentina. Este informe se enfoca en las acciones que no solo contribuyen al progreso económico de la región, sino que también promueven el desarrollo sostenible. Las prácticas no solo buscan elevar la calidad de vida de los habitantes, sino que también están diseñadas para preservar y mejorar el entorno ambiental en el que coexisten, subrayando así el compromiso de estas empresas con un futuro equitativo y sostenible para la comunidad salteña.

Paulatinamente las empresas desarrolladoras inmobiliarias en Salta han adoptado prácticas proactivas en el ámbito del desarrollo sostenible, abarcando diversos aspectos que van más allá de la simple construcción. El proyecto del barrio "Eko Distrito" (Autopista Oeste), por mencionar un ejemplo, se distingue por su extensa área destinada a espacios verdes, con lotes estratégicamente orientados hacia el norte, optimizando así el ahorro de energía eléctrica y calorífica. Este enfoque se respalda en un estudio bioclimático integral que buscó maximizar la eficiencia del diseño del loteo.

Otro enfoque innovador se encuentra en el uso de losas alivianadas con bolas de PVC implementadas en ciertos proyectos, reduciendo la huella de ozono y

contribuyendo a un entorno más sostenible. Este método patentado de construcción, consiste en losas de hormigón armado sin vigas, alivianadas con esferas o discos plásticos. Estas losas generan grandes ahorros al reducir hasta un 30% el consumo de hormigón y un 20% de acero. Priorizar el uso de energías renovables también es mucho más frecuente como el caso de la "Urbanización El Pórtico" en Salta Capital, en donde se adoptaron fuentes limpias y sostenibles.

Las empresas no solo se centran en la construcción en sí, sino que también demuestran un compromiso más amplio con la sostenibilidad. En la encuesta realizada a los socios de CADISAL se evidenció la participación activamente en el apoyo y patrocinio de eventos culturales y deportivos, así como en programas de mecenazgo cultural, promoviendo la cohesión social y el enriquecimiento cultural.

Las empresas enfocan sus esfuerzos en la gestión ambiental integral, destacando el uso eficiente de recursos como el agua y la energía en sus desarrollos, así como la certificación de calidad y gestión ambiental. Contribuyen a la conservación de los ecosistemas naturales a través de planes de forestación y el patrocinio de reservas naturales.

La incorporación de instalaciones que facilitan la separación de residuos en origen refleja una preocupación por la gestión responsable de los desechos. También impulsan programas de desarrollo comunitario y promueven la descentralización de servicios educativos, de salud, comerciales y deportivos, mediante el desarrollo de infraestructuras multifocales.

En el ámbito de la movilidad sostenible, estas empresas respaldan sistemas como las bicis sendas, fomentando alternativas más ecológicas y saludables. Así, a través de un enfoque integral, estas empresas inmobiliarias en Salta se consolidan como agentes activos en la construcción de un futuro más sostenible y equitativo.

Una de las empresas de CADISAL, Grupo MDay incorporó zonas de reciclaje de basura en todos los nuevos desarrollos. Además, comenzaron a incorporar criterios de arquitectura biofílica para el diseño de oficinas y espacios de trabajo. Esta herramienta va más allá de colocar plantas en lugares interiores como en oficinas; es cambiar la concepción del diseño y contemplar un espacio para mejorar nuestra salud y nuestro bienestar, utilizando luz natural, texturas, presencia de agua y favorecer la circulación del aire.

Dos proyectos que se destacan

Emprendo Norte. Un grupo de empleados de la empresa Proyecto Norte ideó “Emprendo Norte”, una academia que lleva dos ediciones de una serie de cursos dedicados a apoyar y capacitar a emprendedores locales, principalmente proveedores de la cadena de la construcción, brindándoles herramientas esenciales para el desarrollo sostenible de sus negocios. Durante el ciclo de capacitaciones alrededor de 30 proveedores de diversos sectores, como construcción, arquitectura, iluminación, seguridad, jardinería, carpintería, vidrios, aberturas, instalaciones de gas y de aires acondicionados; participaron activamente. Las capacitaciones finalizaron con reconocimientos económicos a los proyectos que plantearon su propuesta de crecimiento.

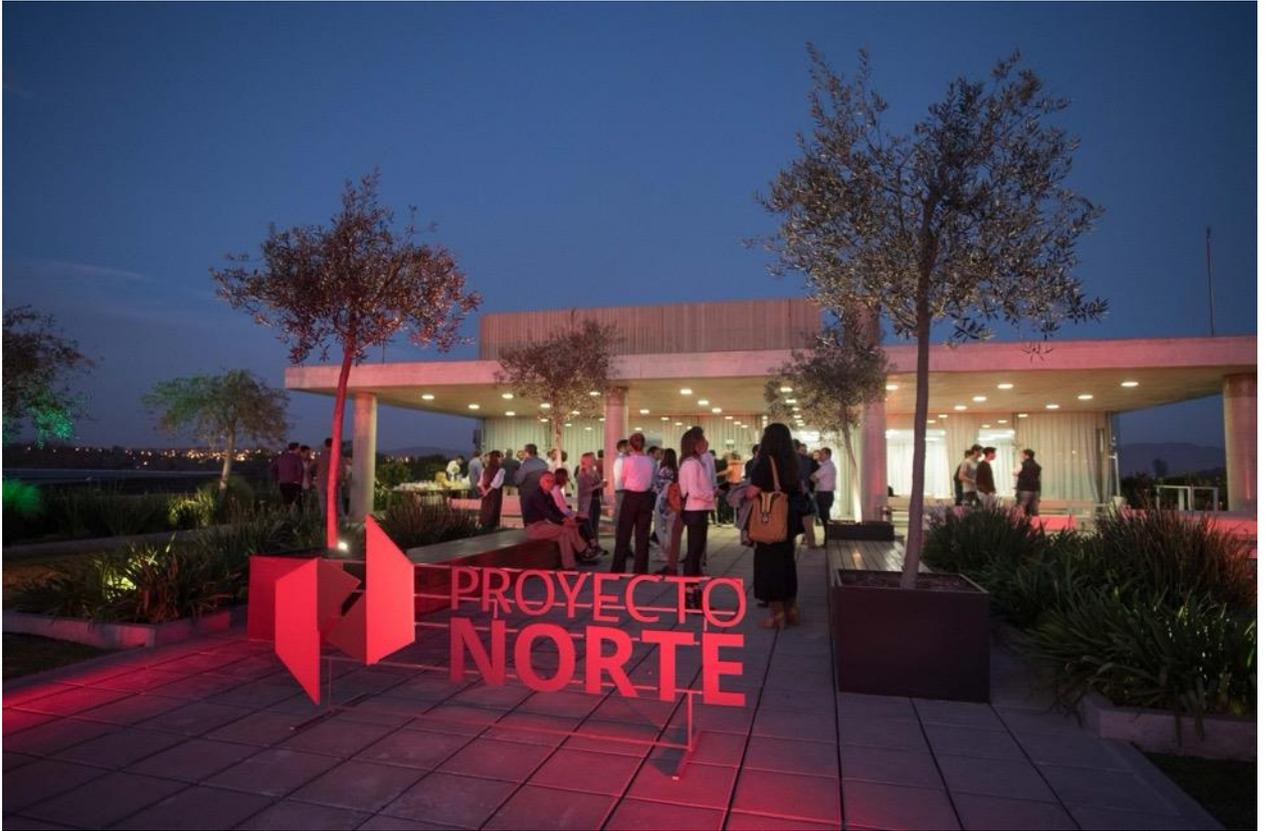
La iniciativa busca profesionalizar la tarea de diferentes sectores de la construcción, proporcionando a los participantes conocimientos claves en la elaboración de modelos de negocios, planificación, administración, finanzas, promoción, presupuesto, redes sociales, atención al cliente e impacto social y ambiental. A través de un enfoque integral que abarca desde la conceptualización del propósito emprendedor hasta la implementación y la posventa. Emprendo Norte contribuyó a transformar la perspectiva de los participantes, permitiéndoles visualizar y alcanzar metas más ambiciosas en cada uno de sus rubros.

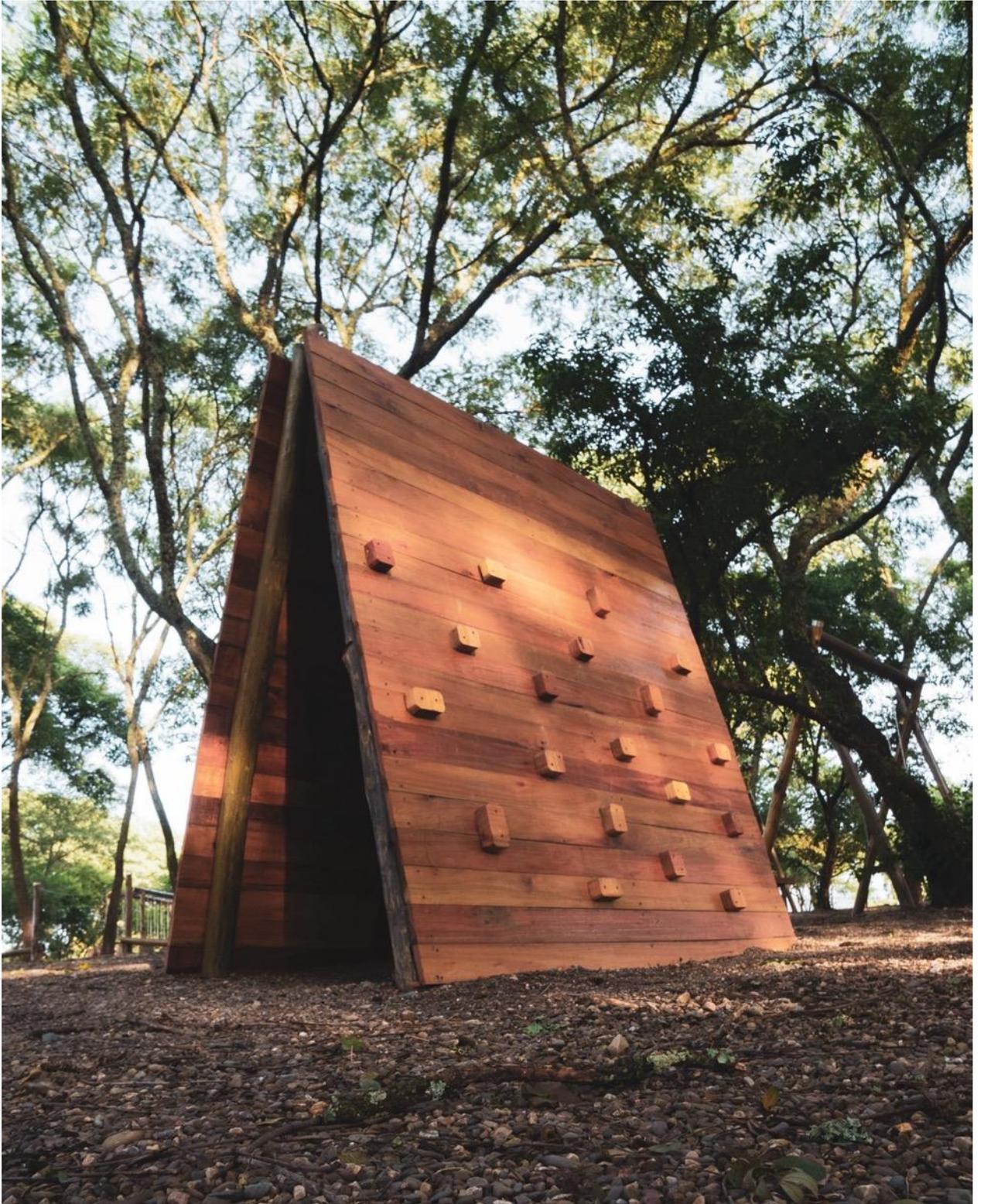


Edificio con sello LEED. Otro proyecto destacado en Salta es la construcción y certificación del único edificio con sello LEED, (Leadership in Energy & Environmental Design) en Argentina. Esta certificación de edificios sostenibles, fue desarrollada por el Consejo de la Construcción Verde de Estados Unidos (US Green Building Council) e implantada en el año 1993, utilizándose en varios países desde entonces.

El edificio "Espacio 20" en Salta, Argentina, se convirtió en 2021 en el primer edificio residencial sustentable del país en recibir la Certificación Internacional LEED en la categoría Silver, otorgada por la desarrolladora local Proyecto Norte. Este logro destacó la gestión sustentable durante la construcción, la presencia de una amplia terraza verde, el uso de energía limpia con paneles fotovoltaicos, mejor aislación y control de caudal en griferías, además de su función educativa como un caso de estudio en construcción sostenible.

El arquitecto Ezequiel Álvarez, a cargo de la dirección técnica, resaltó que Espacio 20 logra ahorros significativos del 33% en agua y 25% en energía eléctrica, consolidando el compromiso de los desarrolladores con la comunidad y liderando la transformación del mercado local.







4.6. Desarrollo de una propuesta de programa de un “sello” de calidad y acceso a la “marca” que garantice estándares de calidad y compromiso con el desarrollo sostenible.

En un contexto global donde la sostenibilidad se erige como un pilar fundamental, como quedó manifiesto en los apartados anteriores, los desarrolladores inmobiliarios han ido adoptando certificaciones ambientales y sociales reconocidas internacionalmente, tales como LEED (Leadership in Energy and Environmental Design) o la norma ISO 14001 (Sistema de Gestión Ambiental) de IRAM.

4.6.1. Presentación de la propuesta

En concordancia con esta tendencia y con el objetivo de estimular la convergencia entre el accionar del sector de desarrolladores inmobiliarios y los Principios de Sustentabilidad Urbana y Territorial (vinculados al MODELO TERRITORIAL DESEADO para el AMVL), surge la propuesta de generar un **Manual de Directrices de Calidad y Sostenibilidad para desarrollos inmobiliarios de Salta**, cuya aplicación permitirá a las empresas la obtención de un sello o certificación para aquellos proyectos que se realicen acordes a buenas prácticas sostenibles.

Esta propuesta, aunque se origina a nivel local, se fundamenta en estándares globales previamente mencionados, pero prioriza los desafíos específicos de la sostenibilidad en el Área Metropolitana de Salta (AMVL) y constituye un primer paso hacia la certificación.

Desarrollada con un enfoque centrado en los desafíos locales y el cambio climático, estas directrices voluntarias se basan en certificaciones reconocidas internacionalmente, como LEED, y en directrices de calidad aplicadas en otros contextos, como el turístico. Se presentan como una herramienta inicial para las

empresas del sector inmobiliario, incentivándolas a avanzar hacia certificaciones más rigurosas, como LEED o ISO 14001:2015.

4.6.2. Beneficios

La implementación por parte de las empresas de las **Directrices de Calidad y Sostenibilidad para desarrollos inmobiliarios de Salta**, les permitirá:

- Iniciar el proceso de certificación fomentará un progreso sistemático y progresivo hacia la sostenibilidad y la calidad.
- Aportar al desarrollo de una ciudad y área metropolitana más sostenible.
- Optimizar y reducir costos, elevando la rentabilidad de los proyectos.
- Favorecer la implementación de innovación tecnológica y de procesos.
- Mejorar la imagen y posicionamiento del proyecto en la mente de clientes e inversores.

4.6.3. Destinatarios de las Directrices:

Estas directrices y su correspondiente Manual de aplicación está dirigido a empresas desarrolladoras inmobiliarias con inversiones en la Provincia de Salta que busquen **certificar proyectos integrales**, desde las etapas de diseño hasta el proyecto finalizado, entendiendo a la actividad del desarrollo inmobiliario como la construcción y gestión de propiedades en estas áreas urbanas.

El propósito de estas directrices y su correspondiente Manual de aplicación es proporcionar un marco claro y detallado para las empresas que están involucradas en el desarrollo inmobiliario en la Provincia de Salta. **Están especialmente dirigidos a aquellas empresas que buscan certificar sus proyectos**, lo que implica seguir estándares y prácticas que promuevan la sostenibilidad, la eficiencia y la calidad en el desarrollo urbano.

Estas directrices están **diseñadas para ser aplicables durante todas las etapas del proceso de desarrollo inmobiliario**, desde la concepción y planificación inicial hasta la construcción, gestión y operación posterior de la propiedad. Esto significa que abarcan aspectos clave como el diseño arquitectónico, la selección de materiales, la eficiencia energética, la gestión de residuos, la accesibilidad, entre otros.

Al adoptar estas directrices, las empresas desarrolladoras pueden no solo mejorar la calidad y sostenibilidad de sus proyectos, sino también diferenciarse en el mercado al ofrecer propiedades que cumplen con estándares internacionales de calidad y sostenibilidad. Esto puede atraer a inversores y compradores conscientes del medio ambiente, así como contribuir al desarrollo urbano sostenible en la Provincia de Salta.

4.6.4. Proceso de implementación de las Directrices:

El Manual propone la implementación de las Directrices de Sostenibilidad para Proyectos Inmobiliarios siguiendo el enfoque de la mejora continua. El proceso consta de tres fases:

- Fase 1: Diagnóstico

En esta etapa inicial, se lleva a cabo un análisis exhaustivo de la situación del proyecto inmobiliario. Se identifican criterios que requieren reconsideración y se buscan oportunidades de mejora. Se recomienda realizar esta fase *durante la etapa de diseño del proyecto*, para garantizar una integración fluida de los hallazgos en el proceso de planificación y posterior ejecución.

- Fase 2: Auditoría Intermedia

Durante la ejecución del proyecto, se realiza una auditoría intermedia para evaluar el progreso realizado hasta el momento. Esta evaluación incluye la implementación de acciones concretas y el registro de mejoras. Esta fase es de vital importancia para garantizar que el proyecto se alinee adecuadamente con los estándares sostenibles y para asegurar que se avance hacia la situación deseada de manera efectiva.

- ***Fase 3: Auditoría Final (Verificación y Certificación)***

Una vez que la obra ha sido finalizada, se lleva a cabo una auditoría para verificar el cumplimiento de las directrices establecidas y la efectividad de las acciones implementadas. Esta fase marca el momento crucial en el que se certifica la calidad y sostenibilidad integral del proyecto, asegurando que cumpla con los estándares establecidos y que se haya alcanzado la situación deseada de manera satisfactoria

4.6.5. Sobre los criterios y las menciones especiales:

A modo de síntesis se incluyen a continuación el esquema de directrices y subcriterios a cumplimentar por los desarrolladores inmobiliarios:

Criterios	Subcriterios y medios de verificación
1. Compromiso de la Organización <i>(El no cumplimiento de este requisito es causal de desestimación de la postulación)</i>	1.1. Política Sostenible 1.2. Cumplimiento Legal y Ambiental 1.3. Trabajo Inter-Disciplinario
2. Localización y selección del Sitio	2.1. Evaluación del sitio 2.2. Ordenamiento territorial 2.3. Desarrollo equilibrado

3. Eficiencia en el Uso de los Recursos	3.1. Registro de Consumo de Energía y Agua 3.2. Medidas de Eficiencia Energética 3.3. Eficiencia en el Uso del Agua 3.4. Aguas Residuales (Tratamiento y Disposición) 3.5. Mitigación de Inundaciones
4. Gestión de Residuos	4.1. Gestión de Residuos en la Construcción 4.2. Gestión de Residuos en proyecto en condiciones de habitabilidad 4.3. Comunicación e Incentivos
5. Uso Sostenible del Suelo, Espacios Abiertos e Integración con el Entorno	5.1. Uso Sostenible del Suelo 5.2. Protección o Restauración de Ecosistemas 5.3. Espacios Abiertos 5.4. Integración con el Entorno .
6. Accesibilidad	6.1. Condiciones arquitectónicas accesibles
7. Infraestructura y Proximidad a Servicios	7.1. Consideración de infraestructura adecuada 7.2. Terrenos con infraestructura de transporte adyacente y proximidad a centros de servicios. 7.3. Fomentar el uso de las bicicletas
8. Vinculación Comunitaria	8.1. Contribución al desarrollo de la comunidad 8.2. Contribución al desarrollo y bienestar de los equipos internos 8.3. Cooperación con Otras Empresas y Organizaciones
9. Cultura y educación	9.1. Inclusión de arte local en el diseño y desarrollo 9.2. Educación y difusión de conocimiento sobre prácticas sostenibles, arquitectónicas y/o de otras disciplinas afines 9.3. Apoyo a programas educativos

	9.4. Diseñar y construir espacios públicos dentro del desarrollo inmobiliario que puedan ser utilizados para actividades culturales, educativas y recreativas.
Sumatoria Total	
10. MENCIONES ESPECIALES	
10.1. Innovación Conservación	Iniciativas innovadoras o que contribuyan a la recuperación y conservación de la identidad local
10.2 Proyecto Verde	Certificación ambiental internacional y/o nacional o Medición de la Huella de Carbono

Tabla 4.1: Criterio de Evaluación- Fuente: Elaboración Propia

El Manual incorpora dos menciones especiales, brindando oportunidades para destacar y reconocer proyectos que sobresalgan en categorías específicas, evidenciando un compromiso excepcional con la sostenibilidad y la calidad en el desarrollo inmobiliario. Estas menciones especiales se otorgarán en función de criterios específicos que van más allá de los requisitos generales para la certificación.

- *Mención Especial "Innovación | Conservación"*: Esta distinción se reserva para proyectos que presenten iniciativas innovadoras o que contribuyan de manera significativa a la recuperación y conservación de la identidad local. La postulación para esta mención requerirá la elaboración de un documento exhaustivo que contenga, como mínimo, una Memoria Descriptiva Detallada y documentación gráfica que respalde las iniciativas propuestas.
- *Mención Especial "Verde"*: Proyectos que aspiren a esta mención especial deberán contar con una certificación ambiental internacional y/o nacional o demostrar una Medición de la Huella de Carbono. Esta mención destaca el desempeño excepcional en términos de sostenibilidad ambiental y la adopción de prácticas que contribuyan a la reducción de la huella de carbono.

Estas menciones especiales no solo buscan premiar la innovación y la conservación, sino que también fomentan la postulación de proyectos que aborden específicamente estos aspectos, contribuyendo así a un desarrollo inmobiliario más integral y significativo en la Ciudad de Salta. Los proyectos pueden optar por postularse solo a alguna de las menciones o buscar la certificación completa, incluyendo alguna o ambas menciones especiales.

4.6.6. Responsabilidades en el proceso:

La empresa desarrolladora inmobiliaria asume el papel de principal responsable ante el proceso de certificación. Sin duda requerirá la colaboración efectiva y el compromiso de las empresas contratistas para asegurar la coherencia en la aplicación de prácticas sostenibles y el logro de objetivos integrales.

Esta clara asignación de responsabilidades y la colaboración activa entre la empresa principal y las contratistas son elementos clave para el éxito en la implementación de prácticas sostenibles, contribuyendo así a la consolidación de proyectos inmobiliarios que respeten el medio ambiente, beneficien a las comunidades locales y alcancen altos estándares de calidad.

4.6.7. Implementación de las Directrices por parte de CADISAL

Para asegurar la adecuada implementación de las directrices, se recomienda que CADISAL asuma la responsabilidad de otorgar el sello y homologar el nivel alcanzado por los proyectos.

Para ello se propone la creación de una comisión interna en CADISAL encargada de revisar y validar el Manual. El objetivo principal de esta comisión será evaluar la aplicabilidad real del Manual en las empresas del sector y los métodos de verificación. Esta comisión se encargará de examinar minuciosamente el

procedimiento, las directrices y la matriz de evaluación para garantizar su coherencia y alineación con los objetivos de sostenibilidad.

Dada la limitada estructura administrativa de CADISAL, se sugiere convocar a consultores externos especializados en procesos de calidad y gestión ambiental. Estos consultores podrán ser capacitados en el contenido del Manual y se establecerá un Registro de Consultores aptos para la implementación de las Directrices, el cual será difundido entre las empresas socias que deseen certificar sus proyectos.

Implementación y Evaluación de las Directrices:

Las empresas participantes tienen la opción de realizar un "Autodiagnóstico" al inicio del proyecto, como parte de la Fase 1 (Diagnóstico). Este proceso puede llevarse a cabo de manera independiente utilizando la herramienta proporcionada en el Manual.

Para las Fases 2 y 3 (Auditoría intermedia y final), se recomienda contar con los servicios de los consultores registrados. Estos consultores están capacitados para verificar los diferentes criterios establecidos en el Manual y deben presentar informes detallados a CADISAL al finalizar cada fase del proceso. Estos informes incluirán los resultados observados del proyecto y serán fundamentales para la evaluación final.

La matriz de evaluación final, junto con el puntaje propuesto, será un componente integral del informe enviado a CADISAL para su consideración. CADISAL llevará a cabo una revisión exhaustiva de esta matriz y, mediante una resolución oficial, otorgará el sello y certificará el nivel alcanzado por el proyecto.

Otras acciones

Adicionalmente, se sugiere considerar las siguientes acciones previas a la implementación de las Directrices por parte de CADISAL:

- Creación del Logo para las directrices, incluyendo las submarcas de sus tres niveles (se adjunta propuesta).
- Capacitación Interna: Impartir talleres de capacitación interna a los miembros de la Comisión ad hoc (que estará a cargo de los procesos de revisión y validación).
- Sensibilización y Difusión: Realizar campañas de sensibilización entre las empresas socias de CADISAL para destacar la importancia y beneficios de la certificación. Difundir información sobre el Manual y sus directrices, incentivando la participación activa de las empresas.
- Monitoreo Continuo: Implementar un sistema de seguimiento que permita seguir de cerca el progreso de cada proyecto inmobiliario en vías a ser certificado, estableciendo mecanismos para la retroalimentación constante entre las empresas, los consultores y CADISAL.
- Incentivos y Reconocimientos: Crear un sistema de incentivos para las empresas que demuestren un compromiso destacado con la implementación de prácticas sostenibles. Reconocer públicamente a las empresas certificadas, promoviendo sus logros y fomentando una competencia positiva hacia la sostenibilidad.
- Feedback: Fomentar un proceso de feedback, donde las experiencias y lecciones aprendidas durante la implementación del Manual se utilicen para mejorar futuras ediciones del mismo.

4.6.8. Acceso al Manual de Aplicación de las Directrices

El Manual completo se adjunta en el Anexo del presente informe. El mismo cuenta con los siguientes capítulos:

MANUAL DE APLICACIÓN

- Capítulo 1. Introducción
- Capítulo 2. Presentación y enfoque
- Capítulo 3. Directrices de sostenibilidad para proyectos inmobiliarios
- Capítulo 4. Obtención del sello

Link de Descarga del Manual:

https://drive.google.com/drive/folders/1gPACNQKQDiXozX8hpZRPpUVceObd_1qc?usp=drive_link

4.7 Presentación y validación del informe de avance con la contraparte provincial y la comisión directiva de la CADISAL

Tal lo determinado en los términos de referencia, el día jueves 22 de Febrero de 2024 a hs. 11:00am, se mantuvo una reunión presencial con la contraparte provincial.

Es importante destacar que debido a cambios en la gestión provincial, quien en su momento fue designado como contraparte provincial, el Coordinador del Ministerio de Infraestructura y Servicios Públicos de la Provincia de Salta, Dr. Matías Risso, fue reemplazado por la Dra. Elizabeth Safar, con quien realizamos una exhaustiva reunión sobre el trabajo desarrollado. Cabe destacar que la funcionaria estuvo acompañada por la CPN. María Daniela Juri quien fue parte durante toda la consultoría, haciendo el seguimiento correspondiente como contraparte provincial. LA QUE VALIDÓ TODO LO ACTUADO POR LA CONSULTORA.



Foto 4.1: Dra. Elizabeth Safar, Lic. Estanislao Villanueva, Arq. Agustina Sola y CPN. Daniela Juri.

El día viernes 23 de Febrero 2024 a las 15:00hs se realizó la presentación y validación del informe final ante la comisión directiva de CADISAL, en la misma se presentaron los resultados finales del trabajo haciendo hincapié en los lineamientos y objetivos estratégicos, destacando el aporte al desarrollo sostenible del Sector. Cabe destacar que el mismo conto con la conformidad del vicepresidente de CADISAL Lic. Jonás Beccar Varela.



Foto 4.1: Lic. Jonás Beccar Varela Vicepresidente de CADISAL y miembros del Equipo consultor

ANEXO

ANEXO TAREA 1

I. Cuestionario para socios del CADISAL




Cuestionario para socios de CADISAL

En Salta, la Cámara de Desarrolladores Inmobiliarios de Salta propuso al Gobierno de la Provincia de Salta la realización de un estudio para generar información que permita diagnosticar la realidad e identificar oportunidades de desarrollo, y que genere líneas de acción que orienten, potencien y acompañen en la evolución y el crecimiento del desarrollo inmobiliario en Salta, bajo criterios de sostenibilidad económica, social y ambiental y en el marco de una gobernanza eficaz.

El estudio contempla el cumplimiento de tres objetivos principales:

1. Visibilizar a la actividad de desarrollo urbano e inmobiliario como un sector de importancia económica y social para la Provincia.
2. Proponer lineamientos que potencien y fomenten al sector, fortaleciendo su gobernanza.
3. Contribuir a un desarrollo territorial sostenible.

El estudio se realizará en el Área Metropolitana del Valle de Lerma (AMVL) (un área que compete a los 50km. a la redonda de la ciudad – Cerrillos, San Lorenzo, La Caldera, Vaquerías, Campo Quijano, Rosario de Lerma y la Merced).

En ese marco, el equipo de consultores realiza el presente cuestionario a los socios de CADISAL, con el objetivo de relevar su visión, inquietudes, propuestas y datos vinculados a inversiones y empleo. Los mismos conformarán un aporte significativo y de gran valor para el estudio.

Es importante destacar que los datos brindados se presentarán en el estudio en forma agregada, sin menciones particulares a ninguna empresa, respetando la confidencialidad de la información suministrada.

Por consultas o ante la preferencia que este cuestionario se realice en forma presencial, contactarse al mail: cficadisa@gmail.com | Agustina Solá (0387 - 155360936) | Estanislao Villanueva (0387 - 154080505) | Ana Cornejo (0387 - 156832500)

[rvilla@gmail.com Cambiar de cuenta](#)

El nombre y la foto asociados a tu cuenta de Google se registrarán cuando subas archivos y envíes este formulario. Tu correo no forma parte de tu respuesta.

*** Indica que la pregunta es obligatoria**

Datos de la Empresa

Nombre de la Empresa *

Tu respuesta

Localidad: *

Tu respuesta

Antigüedad en el rubro (en años) *

Tu respuesta

Datos del Referente de la Empresa

E-mail *

Tu respuesta

Celular *

Tu respuesta

Principal Rubro en el que desarrolla su actividad (sin desmedro que puede realizar otras actividades secundarias): *

Desarrollo Inmobiliario

Construcción

Inmobiliaria

Asesoramiento financiero / contable

Otro:

[Siguiente](#)
[Borrar formulario](#)

Nunca envíes contraseñas a través de Formularios de Google.




Cuestionario para socios de CADISAL

[rvilla@gmail.com Cambiar de cuenta](#)

El nombre y la foto asociados a tu cuenta de Google se registrarán cuando subas archivos y envíes este formulario. Tu correo no forma parte de tu respuesta.

*** Indica que la pregunta es obligatoria**

Gobernanza

¿Para Ud que tan importantes son las siguientes acciones del Gobierno en pos del desarrollo inmobiliario sostenible? (Respuestas múltiples)

	Muy importante	Importante	Poco importante	Nada importante
Nuevos marcos normativos y códigos actualizados	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Realización de obras de infraestructura	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Fomento de inversiones privados	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Promoción de las oportunidades de inversión en la Provincia	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Liderar una gobernanza más eficiente para el sector	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Delimitación de la expansión urbana en cada municipio	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Planificación participativa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Preservación del patrimonio natural y cultural	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Desarrollo de proyectos especiales en áreas deprimidas o con conflictividad	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Legislación

La normativa actual vinculado a Códigos de edificación y otras normas urbanas y ambientales

Es la adecuada

Requiere actualización

Es inadecuada

Otro:

¿Son claros el diagrama de flujos para el control y aprobación de refacciones y/o obras nuevas?

Muy claros

Poco claros

N/S

¿Estas normativas tienen un Órgano de Aplicación único y claramente determinado?

Si

No

No Se

Otro:

En los últimos 5 años, ¿Utilizó para alguno de sus desarrollos líneas de crédito del gobierno o alguna herramienta de fomento?

Si

No

Si la respuesta fue afirmativa, detallar cuáles fueron.

Tu respuesta

[Atrás](#)
[Siguiente](#)
[Borrar formulario](#)

Mostrar perfil en desarrollo a través de Estadísticas de Google




Cuestionario para socios de CADISAL

[rvilla@gmail.com Cambiar de cuenta](#)

El nombre y la foto asociados a tu cuenta de Google se registrarán cuando subas archivos y envíes este formulario. Tu correo no forma parte de tu respuesta.

Sostenibilidad

¿Cuenta su empresa con una política de gestión sostenible?

Si

No

En Desarrollo

¿Ha logrado o está implementando actualmente alguna certificación y/o sello de gestión ambiental?

Si

No

En Desarrollo

En caso de haber implementado alguna certificación y/o sello de gestión ambiental, por favor indique cual.

Tu respuesta

¿Cuenta con programas / acciones / inversiones en las siguientes áreas? (Marcar las positivas)

Programas de desarrollo comunitario

Programas de gestión ambiental

Certificación de Calidad / Gestión Ambiental

Programas de mecenazgo cultural

Apoyo o patrocinio de eventos culturales o deportivos

Uso de eficiencia energética en sus desarrollos

Uso eficiente del agua en sus desarrollos

Aportes para la conservación de los ecosistemas naturales (Planes de forestación, padrinazgo de reservas naturales, etc.)

Aportes para los sistemas de movilidad sostenibles (bicisendas, por ejemplo)

Desarrollo de infraestructuras que aporten a la multifocalidad del área metropolitana (descentralización de servicios educativos, de salud, comerciales, deportivos, etc.)

Incorporación de instalaciones que faciliten la separación de residuos en origen en sus desarrollos

Desarrollo de espacios abiertos (públicos) de uso recreativo y de interés ambiental en sus desarrollos

Otro:

¿Puede identificar al menos 1 proyecto desarrollado en el ámbito de su compromiso con la sostenibilidad (ambiental, social y/o económica) que podría compartirse como una "buena práctica"?

Para ello requerimos que brevemente nos detallen: Nombre del Proyecto, Municipio en el cual se desarrolló, Fundamento: ¿Por qué es una buena práctica? y Nombre y Contacto del Referente del mismo (con el cual podremos ampliar la información)

Tu respuesta

[Atrás](#)
[Siguiente](#)
[Borrar formulario](#)



Questionario para socios de CADISAL

rvilla88@gmail.com [Cambiar de cuenta](#)

El nombre y la foto asociados a tu cuenta de Google se registrarán cuando subas archivos y envíes este formulario. Tu correo no forma parte de tu respuesta.

Marketing y posicionamiento del sector inmobiliario de Salta

¿Qué tan conveniente es contar con una "marca paragua" que promueva las inversiones inmobiliarias en Salta?

Muy Conveniente
 Conveniente
 Poco Conveniente

¿Qué valores / atributos cree que deba tener esa "marca paragua"?

Tu respuesta

[Atrás](#) [Siguiente](#) [Borrar formulario](#)



Questionario para socios de CADISAL

rvilla88@gmail.com [Cambiar de cuenta](#)

El nombre y la foto asociados a tu cuenta de Google se registrarán cuando subas archivos y envíes este formulario. Tu correo no forma parte de tu respuesta.

Inversión y empleo de su empresa

Principales inversiones realizadas (ya finalizadas y entregadas) por su empresa en los últimos 5 años - Solo completar con proyectos en los que la empresa sea el desarrollador -

A continuación, le pedimos por favor descargar el siguiente archivo de excel (hoja de cálculo) que le permitirá completar una ficha por cada proyecto. Una vez completo solicitamos subirlo.
 Completar un proyecto en cada HOJA.
[Descargar Excel Proyectos realizados](#)

Por favor subir el archivo "EXCEL PROYECTOS" completado

[Subir archivo](#)

Principales proyectos en ejecución o próximos a iniciarse (en menos de 2 años) de su empresa - Solo completar con proyectos en los que la empresa sea el desarrollador -

A continuación, le pedimos por favor descargar el siguiente archivo de excel (hoja de cálculo) para luego subirlo.
 Completar un proyectos por HOJA.
[Descargar Excel Proyectos en ejecución](#)

Por favor subir el archivo "EXCEL PROYECTOS" completado

[Subir archivo](#)

[Atrás](#) [Siguiente](#) [Borrar formulario](#)



Questionario para socios de CADISAL

rvilla88@gmail.com [Cambiar de cuenta](#)

El nombre y la foto asociados a tu cuenta de Google se registrarán cuando subas archivos y envíes este formulario. Tu correo no forma parte de tu respuesta.

Focalizando en el desarrollo inmobiliario, entendido como la actividad de gestión integral vinculada la construcción y comercialización de bienes inmuebles.

¿Puede identificar 2 o 3 oportunidades en el país?

Tu respuesta

Y ¿alguna debilidad o amenaza?

Tu respuesta

A nivel Provincia de Salta (especialmente en la Ciudad de Salta y el Área Metropolitana (AMVL): ¿Puede identificar 2 o 3 oportunidades ?

Tu respuesta

Podría identificar temas críticos que obstaculicen el crecimiento de la actividad de los desarrolladores inmobiliarios en el AMVL? ¿Consideró alguna alternativa para su solución?

Tu respuesta

[Atrás](#) [Siguiente](#) [Borrar formulario](#)



Questionario para socios de CADISAL

rvilla88@gmail.com [Cambiar de cuenta](#)

El nombre y la foto asociados a tu cuenta de Google se registrarán cuando subas archivos y envíes este formulario. Tu correo no forma parte de tu respuesta.

Empleo

Cantidad de Empleados HOMBRES en su empresa

Tu respuesta

Cantidad de Empleados MUJERES en su empresa

Tu respuesta

Cantidad de Empleados EVENTUALES

Tu respuesta

Estimación del empleo INDIRECTO

Tu respuesta

Cantidad de PROVEEDORES con los que trabaja habitualmente

Tu respuesta

Identifique los rubros profesionales / oficios que están representados en su planta de empleados:

Profesionales vinculados a la ingeniería, arquitectura, decoración y afines
 Profesionales vinculados a la contabilidad y finanzas
 Profesionales vinculados al marketing, comercialización y comunicación (incluyendo medios digitales)
 Profesionales vinculados a los recursos humanos
 Administrativos
 Supervisores y capataces
 Obreros
 Otro: _____

[Atrás](#) [Siguiente](#) [Borrar formulario](#)



Questionario para socios de CADISAL

rvilla88@gmail.com [Cambiar de cuenta](#)

El nombre y la foto asociados a tu cuenta de Google se registrarán cuando subas archivos y envíes este formulario. Tu correo no forma parte de tu respuesta.

Desarrollo urbano e inmobiliario en el país y en Salta

Respecto al diseño o desarrollo urbano, entendido como el conjunto de los procesos de planificación, transformación y cambio, de barrios y ciudades:

¿Puede identificar algunas tendencias en el país?

Tu respuesta

¿Y en la Provincia de Salta, especialmente en la Ciudad de Salta y el Área Metropolitana (AMVL)?

Tu respuesta

[Atrás](#) [Siguiente](#) [Borrar formulario](#)



Questionario para socios de CADISAL

rvilla88@gmail.com [Cambiar de cuenta](#)

El nombre y la foto asociados a tu cuenta de Google se registrarán cuando subas archivos y envíes este formulario. Tu correo no forma parte de tu respuesta.

Expectativas

En el último año la empresa a través una fase de:

Crecimiento
 Diversificación
 Estancamiento
 Reducción

Las expectativas para el siguiente año para su empresa serán:

Crecimiento
 Diversificación
 Estancamiento
 Reducción

¡Muchas gracias!
 Por cualquier consulta:
cficadisa@gmail.com | Agustina Solá (0387 - 155360936) | Estanislao Villanueva (0387 - 154080505) | Ana Cornejo (0387 - 156832500)

Tu respuesta

[Atrás](#) [Enviar](#) [Borrar formulario](#)




Cuestionario para socios de CADISAL

rvilla88@gmail.com [Cambiar de cuenta](#)

El nombre y la foto asociados a tu cuenta de Google se registrarán cuando subas archivos y envíes este formulario. Tu correo no forma parte de tu respuesta.

* Indica que la pregunta es obligatoria

Comercialización

¿Cuáles son los principales **productos inmobiliarios** que **ACTUALMENTE** ofrece su empresa?

- Corporativo (Oficinas)
- Comercial
- Comercial con fines turísticos (No incluye departamentos para alojamiento temporario)
- Comercial: Alojamiento temporario
- Residencial: Barrios Abiertos
- Residencial: Barrios Cerrados
- Residenciales: Viviendas independientes
- Residencial: Edificios
- Industrial / Centros Logísticos
- Uso mixto
- Otro: _____

¿Piensa que **EN EL FUTURO** podría desarrollar **otros productos**? ¿Cuáles?

Tu respuesta _____

Segmentos de mercado

¿Podría identificar los principales segmentos de mercado para sus desarrollos inmobiliarios?

- Compradores que desean un inmueble para vivir
- Compradores que quieren un inmueble comercial para inversión o renta
- Compradores que quieren un inmueble residencial para inversión o renta
- Clientes empresariales o institucionales

¿Puede estimar como está **compuesto el market share** de su cartera de clientes *** según su origen**? (Para cada fila o segmento marcar la opción correcta)

	0 - 20%	20 - 40%	40 - 60%	60 - 80%	80 - 100%
Salteño del Departamento Capital (Ciudad de Salta y San Lorenzo)	<input type="checkbox"/>				
Salteño del otros municipios	<input type="checkbox"/>				
Otras provincias argentinas	<input type="checkbox"/>				
Países limítrofes	<input type="checkbox"/>				
Otros países	<input type="checkbox"/>				

¿Podría identificar **nuevos productos** y **segmentos de mercados** para el desarrollo inmobiliario de Salta?

Ejemplo: Centros de Logística para empresas proveedoras de servicios mineros.

Tu respuesta _____

Atrás
Siguiente
Borrar formulario




Cuestionario para socios de CADISAL

rvilla88@gmail.com [Cambiar de cuenta](#)

El nombre y la foto asociados a tu cuenta de Google se registrarán cuando subas archivos y envíes este formulario. Tu correo no forma parte de tu respuesta.

Expectativas

En el último año la empresa atravesó una fase de:

- Crecimiento
- Diversificación
- Estancamiento
- Reducción

Las expectativas para el siguiente año para su empresa serán:

- Crecimiento
- Diversificación
- Estancamiento
- Reducción

¡Muchas gracias!
 Por cualquier consulta:
cficadisa@gmail.com | Agustina Solá (0387 - 155360936) | Estanislao Villanueva (0387 - 154080505) | Ana Cornejo (0387 - 156832500)

Tu respuesta _____

Atrás
Enviar
Borrar formulario

II. Presentación del Informe de Avance con la contraparte de Gobierno y CADISAL





Tareas comprendidas

1. Análisis y diagnóstico del Sector Inmobiliario en la Provincia de Salta
2. Desarrollo y diseño del Business Case y de la marca paraguas
3. Formulación de lineamientos estratégicos para el fomento y fortalecimiento del sector
4. Compromiso con el desarrollo sostenible

SALTA GOBIERNO **CFI CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES** **CADISAL**

1. Análisis y diagnóstico del Sector Inmobiliario en la Provincia de Salta

- Análisis del sector del desarrollo urbano e inmobiliario en el país y la Provincia, tendencias y desafíos actuales.
- Identificación y análisis de información e indicadores en el ámbito de la vivienda y el hábitat, desarrollo económico y social, gestión ambiental y otros datos sectoriales en la Provincia de Salta.
- Contexto Territorial y Urbano actual del AMVL (marco teórico y conceptual; planificación y regulación del territorio; capacidades institucionales del sector público).
- Relevamiento y recopilación de principales inversiones realizadas por empresas del sector en los últimos 5 años.
- Identificación de las fortalezas y debilidades, oportunidades y amenazas actuales para el desarrollo sostenible de la actividad en la Provincia de Salta.

SALTA GOBIERNO **CFI CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES** **CADISAL**

1. Análisis y diagnóstico del Sector Inmobiliario en la Provincia de Salta



2. Desarrollo y diseño del Business Case y de la marca paraguas

- Recopilación, redacción y diseño del documento o "Business Case" denominado "Oportunidades del Desarrollo Inmobiliario y Urbano en Salta", traducido al inglés, incluyendo los siguientes contenidos mínimos:
- Presentación | Ventajas para el desarrollo urbano e inmobiliario en Salta | Oportunidades de inversión y proyectos destacados (perfiles de proyectos prioritarios, identificando posibles localizaciones) | Sobre la Provincia de Salta y el Área Metropolitana | Directorio de las empresas y organismos vinculadas al sector, datos de contacto y proyectos | Regímenes de promoción y beneficios | Sectores estratégicos .
- Desarrollo y diseño de la propuesta de una "marca" vinculada al sector que apoye la estrategia de inversión y promoción para el desarrollo inmobiliario y urbano de Salta.



3. Formulación de lineamientos estratégicos para el fomento y fortalecimiento del sector

- Recopilación de la información trabajada en los puntos anteriores.
- Identificación de los temas críticos definidos y la situación de cada uno a partir de lo trabajado en forma participativa con los actores públicos y privados involucrados.
- Identificación de alternativas y propuestas para el abordaje de los temas críticos.
- Desarrollo de la propuesta de lineamientos del régimen de fomento para el desarrollo inmobiliario en la Provincia de Salta y para fortalecer la gobernanza del sector en la Provincia.



4. Compromiso con el desarrollo sostenible

- Tendencias y buenas prácticas del desarrollo urbano en el ámbito de la sostenibilidad
- Desafíos y requerimientos del desarrollo urbano sostenible en Salta.
- Caracterización de proyectos clave del sector público provincial y municipal en el AMVL con oportunidades de articulación con la inversión inmobiliaria privada.
- Recopilación de las mejores prácticas realizadas por las distintas empresas de Salta en el ámbito del desarrollo sostenible
- Desarrollo de una propuesta de programa de un "sello" de calidad y acceso a la "marca" que garantice estándares de calidad y compromiso con el desarrollo sostenible.



RESULTADOS ESPERADOS

- ✓ Primer Informe de Avance: Análisis y diagnóstico del Sector Inmobiliario en la Provincia de Salta.
- ✓ Segundo Informe de Avance: "Business Case" denominado "Oportunidades del Desarrollo Inmobiliario y Urbano en Salta", traducido al inglés y en formato digital y el Manual de la marca desarrollada.
- ✓ Informe Final Estrategias de fomento y fortalecimiento del sector + Compromiso con el desarrollo sostenible.



III. Relevamiento de notas periodísticas sobre los diferentes desarrolladores y sus inversiones realizadas en la Provincia de Salta:

- <https://www.eltribuno.com/salta/nota/2023-10-21-18-4-0-oficinas-del-futuro-grupo-mday-trae-una-nueva-propuesta>
- <https://www.lanacion.com.ar/propiedades/inversiones/emprendedora-consiguio-sus-primeras-tierras-a-los-22-anos-arma-barrios-y-construye-para-que-los-nid13042023/>
- <https://www.eltribuno.com/salta/nota/2023-5-17-18-1-0-video-rokunilla-extreme-la-nueva-invencion-de-magdalena-y-el-grupo-mday>
- <https://cuartopodersalta.com.ar/bettina-y-via-aurelia-un-centrito-para-los-amigos/>
- <https://informatosalta.com.ar/contenido/337304/una-propuesta-sin-antecedentes-en-el-mercado-inmobiliario-saleno-wa-centro-come>
- <https://www.eltribuno.com/salta/nota/2022-5-31-17-14-0-se-entrego-eko-districto-un-proyecto-innovador-en-cerrillos>
- <https://www.eltribuno.com/salta/nota/2020-11-7-22-3-0-mas-de-9-mil-lotes-entregados-y-nuevos-proyectos-en-desarrollo>
- <https://www.eltribuno.com/salta/nota/2021-12-2-0-0-0-lanzan-proyecto-para-desarrollar-un-parque-logistico-en-cerrillos>
- <https://www.eltribuno.com/salta/nota/2022-4-25-16-58-0-wa-la-innovacion-corporativa-y-comercial-llega-a-san-lorenzo-chico-junto-a-grupo-mday>
- <https://informatosalta.com.ar/contenido/299948/ser-mujer-dentro-del-mundo-empresarial-la-historia-de-magdalena-day>
- <https://www.eltribuno.com/salta/nota/2023-7-9-0-0-0-smart-city-tendencia-de-desarrollo-urbano-basado-en-la-sostenibilidad>
- <https://www.eltribuno.com/salta/nota/2023-8-3-0-0-0-la-mineria-y-el-turismo-empujan-desarrollos-inmobiliarios-en-salta>

- <https://www.salta.gob.ar/prensa/noticias/buscan-que-salta-sea-un-punto-de-inversiones-inmobiliarias-82093>
- <https://www.fm899.com.ar/noticias/salta-1/desarrolladores-inmobiliarios-piden-al-gobierno-el-fomento-de-creditos-59697>
- <https://www.salta.gob.ar/prensa/noticias/saenz-es-la-primera-vez-que-salta-participa-de-la-expo-real-estate-argentina-y-muestra-todo-su-potencial-84315>
- <https://www.fm899.com.ar/noticias/salta-1/salta-desplazo-a-tucuman-en-la-construccion-de-nuevos-edificios-54697>
- <https://cuartopodersalta.com.ar/garcia-salado-y-voluble/>
- <https://insalta.info/nota-principal/el-flamante-presidente-de-cadisal-elias-chihadeh-apuesta-a-seducir-a-inversores-de-paises-y-provincias-vecinas>
- <https://insalta.info/nota-principal/salta-va-camino-a-tener-un-boom-inmobiliario-como-el-que-vive-neuquen>
- <https://dossierweb.com.ar/desarrolladores-inmobiliarios-presentan-la-propuesta-inverti-en-salta-a-nivel-internacional/>
- <https://dossierweb.com.ar/mineria-y-desarrollo-inmobiliario-salta-tiene-todo-para-crecer/>
- <https://dossierweb.com.ar/real-estate-refugio-alternativa-inversion/>

PROYECTO NORTE SRL.

- <https://www.iprofesional.com/negocios/387395-boom-inmobiliario-en-salta-precios-y-oportunidades-de-inversion>
- <https://www.eltribuno.com/salta/nota/2020-11-3-1-12-0-ivan-beccar-varela-estamos-viviendo-una-ebullicion-de-la-construccion>
- <https://informatosalta.com.ar/contenido/351962/emprendo-norte-2023-nuestro-aporte-es-mejorar-la-cadena-de-valor-en-la-construccion>

- <https://www.eltribuno.com/salta/nota/2021-11-6-17-34-0-proyecto-norte-desarrollos-que-posicionan-a-salta-en-el-pais>
- <https://www.lagacetasalta.com.ar/nota/97669/actualidad/cuales-son-zonas-mas-caras-para-vivir-salta.html>
- <https://www.lagacetasalta.com.ar/nota/39235/vision-empresarial/proyecto-norte-la-mayor-traba-para-desarrollos-inmobiliarios-infraestructura-servicios.html>
- <https://www.eltribuno.com/salta/nota/2022-10-28-21-36-0-videos-torre-necochea-el-edificio-de-techo-verde-mas-grande-de-salta>
- <https://www.lagacetasalta.com.ar/nota/112729/actualidad/se-inauguro-salta-primer-edificio-residencial-sustentable.html>
- <https://www.eltribuno.com/salta/nota/2021-11-3-17-44-0-en-vivo-german-carmona-e-ivan-beccar-varela-debaten-en-hablemos-de-lo-que-viene-desarrollos-urbanos>
- <https://www.eltribuno.com/salta/nota/2020-5-16-23-15-0--tenemos-una-gran-inversion-saltena-que-esta-frenada-en-el-concejo-deliberante>
- <https://www.eltribuno.com/salta/nota/2020-11-3-1-12-0-ivan-beccar-varela-estamos-viviendo-una-ebullicion-de-la-construccion>
- <https://elintra.com.ar/2023/06/21/gustavo-saenz-recibio-a-inversionistas-que-quieren-construir-cuatro-hoteles-en-salta/>
- <https://www.grupolaprovincia.com/zona/proyectan-la-instalacion-en-salta-de-nuevos-hoteles-que-podrian-generar-200-empleos-directos-1174755>
- <https://www.nuevodiariodesalta.com.ar/noticias/salta-1/el-ejecutivo-recibio-a-inversionistas-saltenios-que-proyectan-nuevos-hoteles-en-salta-79585>

CONSTRUCCIONES TORELLI-CHAUD S.A.I.C.

- <https://www.instagram.com/construccionestorelli?hl=es-la>

BABA S.R.L.

- <https://www.pagina12.com.ar/312256-audiencias-publicas-para-deforestar-mas-de-6-mil-hectareas>
- <https://www.pagina12.com.ar/312256-audiencias-publicas-para-deforestar-mas-de-6-mil-hectareas>

GRUPO LUXEM S. R. L.

- <https://www.quepasasalta.com.ar/nota/216328-un-muerto-hundimientos-y-clausura-las-irregularidades-de-un-edificio-salteno/>
- <https://revistanorte.com.ar/10521/?vietnam/2023-02-17859236.html>

CERÁMICA DEL NORTE S. A.

- <https://www.nuevodiariodesalta.com.ar/noticias/politica-4/denuncian-a-la-intendenta-de-cerrillos-por-un-contrato-incumplido-81382>
- <https://www.cuarto.com.ar/que-paso-con-los-ladrillos-yolanda-denuncian-a-la-intendenta-cerrillana-por-falsificar-informacion-sobre-un-convenio/>
- <https://www.fm899.com.ar/noticias/salta-1/buscan-el-destino-de-los-materiales-de-construccion-tras-la-denuncia-a-yolanda-vega-109042>
- <https://www.eltribuno.com/salta/nota/2020-11-7-21-46-0--hay-necesidad-de-incorporar-estructura-urbana-que-de-orden>
- <https://www.eltribuno.com/salta/nota/2020-5-21-0-0-0--la-historia-de-mi-papa-fue-muy-basta-y-corta-pero-dejo-huellas-muy-profundas>
- <https://www.nuevodiariodesalta.com.ar/noticias/salta-1/ediles-piden-informe-sobre-ceramicas-y-su-trabajo-de-mitigacion-ambiental-69404>
- <https://www.eltribuno.com/salta/nota/2022-9-10-20-14-0-agustina-soler-la-figura-y-la-presencia-de-las-mujeres-en-roles-directivos-y-decisivos-se-ha-puesto-en-relevancia>

- <https://www.quepasasalta.com.ar/politica/persecucion-en-ceramica-del-norte/>
- <https://www.vocescriticas.com/noticias/2022/09/06/99872-ceramica-alberdi-vecinos-denunciaron-la-contaminacion-que-genera>
- <https://www.lagacetasalta.com.ar/nota/93171/actualidad/vertedero-san-javier-pese-denuncias-aun-no-se-investiga-impacto-contaminacion-vecinos.html>

ESTUDIO DAKAK

- https://www.clarin.com/arquitectura/Edificio-Palermo_0_BJgQKbRhDXl.html
- https://www.clarin.com/arquitectura/Mirador-Tineo_0_HkkYx6Dml.html
- https://www.clarin.com/arquitectura/modernidad-casco-historico-salteno_0_H1OZTr0pPQx.html
- <https://www.fm899.com.ar/noticias/salta-1/presentan-el-proyecto-de-un-edificio-saltenio-con-energia-solar-54747>

INGENIERÍA EN SOLUCIONES S.R.L.

- <https://insalta.info/negocios-inmobiliarios/la-empresa-ies-s-r-l-pone-el-foco-en-desarrollos-sustentables-y-construcciones-energeticamente-mas-eficientes>
- https://datasa.com.ar/detalle/Una_constructora_tira_sus_residuos_en_el_RA%C2%ADo_San_Lorenzo

AUREN SALTA

- <https://insalta.info/negocios-inmobiliarios/la-gente-busca-invertir-sus-ahorros-en-proyectos-inmobiliarios-pero-con-prudencia-indico-marcos-patron-uriburu-de-auren-salta>

CAPITALIZAR S. R. L.

- <https://capitalizar.com.ar/la-empresa/>

- <https://insalta.info/negocios-inmobiliarios/grow-by-capitalizar-compania-que-reune-el-expertise-de-profesionales-con-trayectoria-y-tecnologia-de-punta-para-el-desarrollo-de-edificios-y-loteos>

GRINFIL DESARROLLOS S.R.L.

- <https://grinfil.com.ar/>
- <https://cuartopodersalta.com.ar/grinfil-el-poder-tiene-quien-le-construya/>
- <https://cuartopodersalta.com.ar/grinfil-empresa-familiar-justicia-familiar/>

INMOBILIARIA LÓPEZ FLEMING

- <https://www.lanacion.com.ar/propiedades/casas-y-departamentos/outlet-inmobiliario-arranco-la-edicion-del-noa-con-hasta-30-de-descuento-y-120-cuotas-de-nid18112020/>
- <https://www.lahoradesalta.com.ar/2013/11/06/premios-el-empresario-salteno-del-ano/>
- <https://www.todojujuy.com/jujuy/el-boom-del-outlet-inmobiliario-noa-la-primera-reserva-se-hizo-solo-12-minutos-n141999>
- <https://www.todojujuy.com/jujuy/outlet-jujuy-salta-y-tucuman-casas-terrenos-y-departamentos-grandes-descuentos-n141797>

MARIANO LÉRIDA Y ASOC. S.R.L.

- <https://marianolerida.com/>
- <https://insalta.info/plus/mariano-lerida-la-unica-inmobiliaria-de-productos-totalmente-financiados-estrena-casa-y-proyectos>

EDUARDO Noman y Asoc. S.R.L.

- <https://www.noman.com.ar/>

- <https://insalta.info/negocios-inmobiliarios/eduardo-noman-por-el-desarrollo-de-barrios-abiertos-y-cerrados-tendencia-que-va-a-seguir-la-mejor-inversion-es-la-compra-de-un-lote>

C&C EMPRENDIMIENTOS S.R.L.

- <https://cycemprendimientos.com.ar/>
- <https://insalta.info/negocios-inmobiliarios/c-c-emprendimientos-el-fideicomiso-da-la-posibilidad-de-financiarse-sin-intereses>

CASAS CONTEMPORÁNEAS S.A.

- <https://www.salta.gob.ar/prensa/noticias/entregaron-reconocimiento-a-empresas-y-estudiantes-saltenios-13975>

CPA S.R.L.

- <https://www.cpaemprendimientos.com.ar/>
- <https://www.eltribuno.com/salta/nota/2022-4-24-0-8-0-lagunas-de-santa-maria-una-nueva-propuesta-de-cpa-emprendimientos-inmobiliarios-s-r-l>
- <https://www.lanacion.com.py/negocios/2022/04/23/empresas-argentinas-se-alistan-para-constructecnia-2022/>

SOMECO S.A.S.

- <https://www.linkedin.com/company/somecodesarrollos/?originalSubdomain=ar>
- <https://insalta.info/negocios-inmobiliarios/someco-propone-una-inversion-inicial-de-50-mil-para-formar-parte-de-emprendimientos-inmobiliarios-bajo-el-exclusivo-sistema-de-inversion>
- <https://somecoconsultora.negocio.site/>

REYNOSO BIENES RAÍCES

- <https://www.radiosalta.com.ar/nota/2022-11-24-13-28-0-se-puede-tener-una-propiedad-con-un-anticipo-en-pesos>
- <https://prensa.municipalidadsalta.gob.ar/suman-34-los-espacios-verdes-apadrinados-en-la-ciudad/>
- <https://www.eltribuno.com/salta/nota/2021-11-4-2-30-0-reynoso-bienes-raices-incursiona-en-la-construccion-con-el-desarrollo-de-duplexs>
- <https://celtainmobiliaria.com.ar/reynoso-bienes-raices-salta/>
- <https://insalta.info/negocios-inmobiliarios/reynoso-bienes-raices-los-saltenos-buscan-distintas-alternativas-con-esquemas-de-financiacion>

EL HACHERAL S.A.

- <https://capemisa.com.ar/construccion/4/>

ATESSA S.R.L.

- https://www.instagram.com/atessa_srl/?hl=es
- <https://insalta.info/negocios-inmobiliarios/desde-la-empresa-atessa-aconsejan-en-nuestro-pais-nunca-es-momento-de-vender-cuando-se-trata-de-propiedades>
- https://www.facebook.com/atessanegociosinmobiliarios/?locale=es_LA

RAC S.R.L.

- <https://insalta.info/nota-principal/mujeres-que-deciden-carolina-nallar-se-compromete-desde-el-sector-de-la-construccion-en-la-erradicacion-del-acoso-callejero>
- <https://informatosalta.com.ar/contenido/236684/empleados-desvinculados-de-rac-srl-denuncian-irregularidades-y-despidos>

- <https://www.eltribuno.com/salta/nota/2021-11-6-17-18-0-para-rac-el-capital-mas-importante-es-la-gente>
- <https://www.laizquierdadiario.com/Salta-constructora-RAC-culpa-a-obrero-por-su-propia-muerte-y-dilata-investigacion>
- <https://www.racsrl.com.ar/index.php>

2D S.R.L.

- https://www.facebook.com/parquenortesalta/?locale=es_LA
- <https://www.youtube.com/watch?v=eekTETvaBK0>

DEESSA S.R.L.

- <https://www.deessa.com.ar/>
- https://informatosalta.com.ar/contenido/324661/deessa-nego-toda-vinculacion-con-la-supuesta-estafa-denunciada#google_vignette
- https://cuartopodersalta.com.ar/compania-privada-s-a-escandalo-en-la-financiera-vip/#google_vignette
- <https://informatosalta.com.ar/contenido/324149/denuncian-que-importante-constructora-estafo-a-un-inversionista-con-800000-dolar>
- <https://www.agendasalta.com.ar/noticias/sociedad-2/companiia-privada-sa-6064>
- <https://abcrevista.com.ar/chapitelel-nuevo-desarrollo-inmobiliario-del-que-quieres-ser-parte/>

HB DESARROLLOS - TABA S.R.L.

- <https://www.facebook.com/hbdesarrollos/>

SEGHEBA S.R.L.

- https://www.instagram.com/segheba_desarrollos/?hl=es

- <https://www.cuarto.com.ar/pensaban-que-estabamos-un-poquito-locos-segheba-la-firma-que-crecio-en-contexto-de-pandemia-inauguro-su-segundo-edificio-en-salta/>

NDI S.R.L. (NEGOCIOS Y DES. INT.)

- <https://www.facebook.com/grupondi.desarrollosinteligentes/>
- <https://insalta.info/negocios-inmobiliarios/mas-alla-de-la-construccion-en-si-grupo-ndi-apunta-al-asesoramiento-integral-para-lograr-las-mejores-inversiones>

EDUARDO CABRERA BIENES RAÍCES S.R.L.

- <https://www.cabrerabienesraices.com/>
- <https://www.eltribuno.com/salta/nota/2021-2-5-10-6-0-desbaratan-una-banda-dedicada-a-robar-cobre-de-transformadores-de-loteos-privados>
- <https://www.nuevodiariodesalta.com.ar/noticias/judiciales-6/banda-acusada-de-un-millonario-robo-de-cobre-en-loteos-del-valle-de-lerma-52288>
- <https://www.eltribuno.com/salta/nota/2022-11-26-21-10-0-eduardo-cabrera-salta-tiene-potencial-de-crecimiento>

ACBC S.R.L.

- <https://www.linkedin.com/in/mat%C3%ADas-bonafede-aa214b115/?originalSubdomain=ar>
- <https://www.linkedin.com/company/acbc srl/about/>
- <https://insalta.info/plus/hoy-se-realizara-en-la-catolica-las-10-jornadas-de-desarrollo-inmobiliario-para-empresarios-e-interesados-en-el-sector>

JARDÍN CELESTIAL S.R.L.

- <https://www.linkedin.com/in/renzo-palacios-00351432/?originalSubdomain=ar>

NEOS NEGOCIOS INMOBILIARIOS S.R.L.

- https://riica.com.ar/?gclid=CjwKCAiA3aeqBhBzEiwAxFiOBrKCApdE3imQ-GY8Dm8DXKi55xiiCpl-XpD4T3busSAWMrjC5dbFaBoCaFMQAvD_BwE

IV. Notas presentadas

Salta, ... de octubre de 2023.

Señor Intendente de

S/D

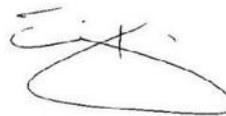
Me dirijo a usted, a fin de informarle que la provincia de Salta celebró un contrato de obra con el Consejo Federal de Inversiones bajo el título: **“El desarrollo inmobiliario en Salta, relevancia y oportunidades en la ciudad de Salta y alrededores”**, a los fines de contar con un diagnóstico -certero y actualizado- sobre la relevancia de dicho sector, como así también, de formular los lineamientos estratégicos que permitirán potenciar la actividad desde una adecuada articulación público-privada, con los beneficios socio económicos y ambientales que ello conlleva.

En ese contexto, se solicita su colaboración para que desde ese Municipio se informen **todos** los desarrollos inmobiliarios privados -iniciados y/o radicados- en dicho ejido durante los últimos cinco años (2018/2023), indicando en su respuesta los datos que aquí se detallan:

- listado de los desarrollos inmobiliarios en cuestión;
- datos que permitan identificar al desarrollador que inició el trámite de aprobación de loteo y/o urbanización;
- matrícula del loteo y/o la urbanización;
- copias de los certificados de factibilidad de localización, de los pre visados de plano de conjuntos y de los certificados de aptitud ambiental otorgados por el Municipio en ejercicio de las competencias asignadas por el artículo 3° del Anexo del Decreto N° 1682/19;
- cantidad de lotes aprobados, metros cuadrados autorizados, y todo otro dato que considere de utilidad compartir a estos efectos.

La información solicitada deberá ser remitida al correo electrónico cficadisal@gmail.com , (preferentemente en formato Word y Excel); correo al que también podrá dirigirse cualquier consulta de su parte vinculada al asunto en cuestión.

Agradeciendo desde ya su pronta colaboración, lo saludo a usted atentamente.-.



Lic. Estanislao J. Villanueva Cornejo

Director del Proyecto

Salta, 01 de noviembre de 2023.

Señor Director General de Inmuebles
DR. LUIS CORNEJO REVILLA
Rivadavia N° 640
Salta - CP 4400
S/D

Ref.: Pedido de información.

Me dirijo a usted, a fin de informarle que la provincia de Salta celebró un contrato de obra con el Consejo Federal de Inversiones bajo el título: **“El desarrollo inmobiliario en Salta, relevancia y oportunidades en la ciudad de Salta y alrededores”**, a los fines de contar con un diagnóstico -certero y actualizado- sobre la relevancia de dicho sector, como así también, de formular los lineamientos estratégicos que permitirán potenciar la actividad desde una adecuada articulación público-privada, con los beneficios socio económicos y ambientales que ello conlleva.

En ese contexto, se solicita su colaboración para que desde esa Dirección General se brinde la siguiente información vinculada *específicamente* al Área Metropolitana del Valle de Lerma:

- **datos estadísticos sobre cambios de titularidad o escrituras de inmuebles urbanos residenciales.**
- **desarrollos inmobiliarios privados aprobados durante los últimos cinco años (2018/2023).**

La información solicitada deberá ser remitida al correo electrónico cficadisal@gmail.com , (preferentemente en formato Word y Excel); correo al que también podrá dirigirse cualquier consulta de su parte vinculada al asunto en cuestión.

Agradeciendo desde ya su pronta colaboración, lo saludo a usted atentamente.-.



Lic. Estanislao J. Villanueva Cornejo

Director del Proyecto

Salta, 8 de febrero de 2024.

Señor Intendente de San Lorenzo

Dr. Manuel Saravia

Su despacho

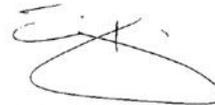
Me dirijo a usted, a fin de informarle que la provincia de Salta celebró un contrato de obra con el Consejo Federal de Inversiones bajo el título: ***“El desarrollo inmobiliario en Salta, relevancia y oportunidades en la ciudad de Salta y alrededores”***, a los fines de contar con un diagnóstico -certero y actualizado- sobre la relevancia de dicho sector, como así también, de formular los lineamientos estratégicos que permitirán potenciar la actividad desde una adecuada articulación público-privada, con los beneficios socio económicos y ambientales que ello conlleva para los municipios del Área Metropolitana del Valle de Lerma.

Es del caso señalar, que dicho contrato prevé una instancia de diálogo entre el grupo de expertos con al menos tres intendentes de dicha Área a los fines de detectar los proyectos inmobiliarios sustentables de mayor impacto que se encuentren proyectados y/o en ejecución en sus municipios, como así también, recabar opiniones fundadas -de base municipal- respecto de cuestiones que hacen al desarrollo urbano e inmobiliario.

Dada la importancia de San Lorenzo y su notable crecimiento durante los últimos años, se lo seleccionó para formar parte de este proyecto. En consecuencia, solicito que tenga a bien otorgarnos una audiencia -junto a su equipo de trabajo- a los fines de que se puedan contemplar vuestras apreciaciones a los fines antes indicados.

Se acompaña como Anexo un listado de preguntas que sirven como disparadores de los temas que se tratarán en la reunión solicitada, sin perjuicio de otros asuntos que deseen incorporar relacionados al asunto

Agradeciendo desde ya su pronta respuesta, lo saludo a usted atentamente.-.



Lic. Estanislao Javier Villanueva Cornejo

Director del Proyecto

Salta, 14 de febrero de 2024.

Señora Coordinadora General de Planificación Territorial

Arq. Mariana Zoricich

Su despacho

Me dirijo a usted, a fin de informarle que la provincia de Salta celebró un contrato de obra con el Consejo Federal de Inversiones bajo el título: ***“El desarrollo inmobiliario en Salta, relevancia y oportunidades en la ciudad de Salta y alrededores”***, a los fines de contar con un diagnóstico -certero y actualizado- sobre la relevancia de dicho sector, como así también, de formular los lineamientos estratégicos que permitirán potenciar la actividad desde una adecuada articulación público-privada, con los beneficios socio económicos y ambientales que ello conlleva para los municipios del Área Metropolitana del Valle de Lerma.

Es del caso señalar, que dicho contrato prevé una instancia de diálogo entre el grupo de expertos con al menos tres municipios de dicha Área a los fines de detectar los proyectos inmobiliarios sustentables de mayor impacto que se encuentren proyectados y/o en ejecución en sus municipios, como así también, recabar opiniones fundadas -de base municipal- respecto de cuestiones que hacen al desarrollo urbano e inmobiliario.

Dada la importancia de la Ciudad de Salta y su notable crecimiento durante los últimos años, se lo seleccionó para formar parte de este proyecto. En consecuencia, solicito que tenga a bien otorgarnos una audiencia a los fines de que se puedan contemplar vuestras apreciaciones a los fines antes indicados.

Se acompaña como Anexo un listado de preguntas que sirven como disparadores de los temas que se tratarán en la reunión solicitada, sin perjuicio de otros asuntos que deseen incorporar relacionados al asunto

Agradeciendo desde ya su pronta respuesta, lo saludo a usted atentamente.-.



Lic. Estanislao Javier Villanueva Cornejo

Director del Proyecto

Salta, 8 de febrero de 2024.

Señor Intendente de San José de los Cerrillos

Dn. Enrique Borelli

Su despacho

Me dirijo a usted, a fin de informarle que la provincia de Salta celebró un contrato de obra con el Consejo Federal de Inversiones bajo el título: ***“El desarrollo inmobiliario en Salta, relevancia y oportunidades en la ciudad de Salta y alrededores”***, a los fines de contar con un diagnóstico -certero y actualizado- sobre la relevancia de dicho sector, como así también, de formular los lineamientos estratégicos que permitirán potenciar la actividad desde una adecuada articulación público-privada, con los beneficios socio económicos y ambientales que ello conlleva para los municipios del Área Metropolitana del Valle de Lerma.

Es del caso señalar, que dicho contrato prevé una instancia de diálogo entre el grupo de expertos con al menos tres intendentes de dicha Área a los fines de detectar los proyectos inmobiliarios sustentables de mayor impacto que se encuentren proyectados y/o en ejecución en sus municipios, como así también, recabar opiniones fundadas -de base municipal- respecto de cuestiones que hacen al desarrollo urbano e inmobiliario.

Dada la importancia de Cerrillos y su notable crecimiento durante los últimos años, se lo seleccionó para formar parte de este proyecto. En consecuencia, solicito que tenga a bien otorgarnos una audiencia –junto a su equipo de trabajo- a los fines de que se puedan contemplar vuestras apreciaciones a los fines antes indicados.

Se acompaña como Anexo un listado de preguntas que sirven como disparadores de los temas que se tratarán en la reunión solicitada, sin perjuicio de otros asuntos que deseen incorporar relacionados al asunto

Agradeciendo desde ya su pronta respuesta, lo saludo a usted atentamente.-.



Lic. Estanislao Javier Villanueva Cornejo

Director del Proyecto

Salta, 8 de febrero de 2024.

Señor Secretario de Ambiente
y Desarrollo Sustentable
de la provincia de Salta
Ing. Alejandro ALDAZÁBAL

Su despacho

Me dirijo a usted, a fin de informarle que la provincia de Salta celebró un contrato de obra con el Consejo Federal de Inversiones bajo el título: ***“El desarrollo inmobiliario en Salta, relevancia y oportunidades en la ciudad de Salta y alrededores”***, a los fines de contar con un diagnóstico -certero y actualizado- sobre la relevancia de dicho sector, como así también, de formular los lineamientos estratégicos que permitirán potenciar la actividad desde una adecuada articulación público-privada, con los beneficios socio económicos y ambientales que ello conlleva para los municipios del Área Metropolitana del Valle de Lerma.

Es del caso señalar, que dicho contrato prevé una instancia de diálogo entre el grupo de expertos con funcionarios provinciales a los fines de detectar los proyectos inmobiliarios sustentables de mayor impacto que se encuentren proyectados y/o en ejecución en el AMVL, como así también, recabar sus opiniones fundadas respecto de cuestiones que hacen al desarrollo urbano e inmobiliario en dicha área, bajo pautas de sostenibilidad.

Conforme a lo antes expuesto, se le solicita que tenga a bien otorgarnos una audiencia –junto a su equipo de trabajo- a los fines de que se puedan contemplar vuestras apreciaciones a los fines antes indicados.

Agradeciendo desde ya su pronta respuesta, lo saludo a usted atentamente.-



Lic. Estanislao Javier Villanueva Cornejo

Director del Proyecto

ANEXO TAREA 3

3.2 Dictamen Comisión de Vivienda e Infraestructura

https://drive.google.com/file/d/1h6ty3R-S9-71Ts6doXULkYmpET9DdD-b/view?usp=drive_link

3.2 Dictamen Comisión Hídrica

https://drive.google.com/file/d/1VxAgCNh1LPKaVBaYsuGrjfCDwHSb8Jfb/view?usp=drive_link

3.3 Nota Cadisal - fundamentos proyecto de ley

https://drive.google.com/file/d/1G0NO9_Wa2yLM_gBZkRRSSLxv_fu7do8b/view?usp=drive_link

3.3 Proyecto de ley - Tratamiento fiscal de los Fideicomisos de Administración al Costo

https://drive.google.com/file/d/1zFG4liQg5jYboSNxta0-MY0So2mGhZol/view?usp=drive_link

3.3 Ley 6641 - CABA

https://drive.google.com/file/d/1pu4XcOfY7IPwQICQSKXdQ2BnrINVQAwo/view?usp=drive_link