

PROVINCIA DE SANTA FE
CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES
PROYECTO PLAN PARQUE DE LA CABECERA
INFORME FINAL, TAREA 4
SEPTIEMBRE 2025

EQUIPO DE CONSULTORES: Luis María Eduardo Bullrich, Gabriela Axelrud, Gina Ramazzotti, Alejo Daniel Ciliberto, Sixto Cristiani, María Cavalieri Carricart, Álvaro García Resta, Florencia Romano, Ignacio Alberto Cámara Aballay, María Sol Longari, Hugo Rene Monteagudo Deleón, María Eugenia Falcón, María Roldán, Josefina Palazzo, Laura Eugenia Melgarejo, Victoria Adela Bohl, Abril Manesi.

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN	4
1.1. Objetivos y estructura del informe de avance	4
1.1.1. Objetivo general	4
1.1.2. Objetivos específicos	4
1.2. Metodología de trabajo y enfoque general	5
2. TAREA 4: DESARROLLO Y FALLO DEL CONCURSO URBANO	7
2.1. Diagnóstico y análisis de contexto	7
2.1.1. Revisión de la información recopilada en etapas anteriores	7
2.1.2. Respuesta de las propuestas a desafíos identificados	11
2.2. Proyección y planificación estratégica	22
2.2.1. Integración de la visión estratégica final	23
2.2.2. Análisis de la posible demanda del proyecto	24
2.3. Modelo de negocios y gobernanza	24
2.3.1. Propuestas de modelos de gestión de suelo y gobernanza	33
2.3.2. Propuestas de financiamiento y modificación normativa urbanística	37
2.4. Diseño urbano y funcional	38
2.4.1. Propuesta de usos	39
2.4.2. Impacto ambiental	40
2.4.3. Propuesta de desarrollo de masterplan	41
2.4.4. Propuesta de modificación normativa	42
2.4.5. Cumplimiento de requisitos del concurso	42
3. CONCLUSIONES	44
4. ANEXOS	45
4.1. Anexo I - Concurso “Borde Ribereño del Parque de la Cabecera” - Área de intervención	45
4.2. Anexo II - Concurso “Borde Ribereño del Parque de la Cabecera” - Usos	46
4.3. Anexo III - Concurso “Borde Ribereño del Parque de la Cabecera” - Programa requerido	47
4.4. Anexo IV - Acta fallo del jurado	50
4.5. Anexo V - Proyecto Centro Cultural Fluvial “El Remanso” - Memoria	54
4.6. Anexo VI - Proyecto Centro Cultural Fluvial “El Remanso” - Cortes	57

ÍNDICE DE FIGURAS

1. Proyecto Centro Cultural Fluvial “El Remanso” - Vista NO
2. Proyecto Centro Cultural Fluvial “El Remanso” - Bar público y sala de exposición
3. Proyecto Centro Cultural Fluvial “El Remanso” - Vista hacia el Este
4. Proyecto Centro Cultural Fluvial “El Remanso” - Situación del parque en la orilla
5. Proyecto Centro Cultural Fluvial “El Remanso” - Sistema de parques
6. Proyecto Centro Cultural Fluvial “El Remanso” - Implantación
7. Proyecto Centro Cultural Metropolitano “El Remanso” - Vista SO
8. Proyecto Centro Cultural Metropolitano “El Remanso” - Auditorio al aire libre
9. Proyecto Forum Rosario - Vista N
10. Proyecto Forum Rosario - Borde ribereño de Rosario
11. Proyecto Forum Rosario - Perspectivas hacia y desde el río
12. Proyecto Forum Rosario - Perspectiva peatonal
13. Proyecto Forum Rosario - Implantación
14. Modelo de negocios - Distribución de la capacidad del recinto
15. Modelo de negocios - Densidad de shows nacionales
16. Modelo de negocios - Densidad de shows internacionales
17. Modelo de negocios - Precio promedio del boleto
18. Modelo de negocios - Distribución de asistencia promedio por año
19. Modelo de negocios - Distribución del Valor Presente Neto
20. Modelo de negocios - Distribución del Valor Actual Neto
21. Modelo de negocios - Distribución de la Tasa Interna de Retorno
22. Modelo de negocios - Distribución de la Tasa Interna de Retorno Modificada
23. Concurso “Borde Ribereño del Parque de la Cabecera” - Área de intervención
24. Concurso “Borde Ribereño del Parque de la Cabecera” - Usos
25. Proyecto Centro Cultural Fluvial “El Remanso” - Corte transversal
26. Proyecto Centro Cultural Fluvial “El Remanso” - Corte longitudinal

1. INTRODUCCIÓN

El presente documento constituye el informe final de avance en el marco del Proyecto Plan Parque de la Cabecera y da por concluido el trabajo técnico contratado con la entrega de la **Tarea 4: desarrollo y fallo del concurso urbano de ideas**. Este informe retoma y profundiza los insumos y conclusiones presentadas en el Informe Parcial (Tareas 1–3), manteniendo la metodología, criterios y formato adoptados en ese entregable y aportando la documentación, el análisis y las determinaciones necesarias para apoyar la formulación y ejecución del masterplan que se derive de la propuesta ganadora.

1.1. Objetivos y estructura del informe de avance

1.1.1. Objetivo general

Analizar y validar la propuesta ganadora del concurso urbano que servirá como la base técnica, financiera, normativa y de gestión que permita la formulación y ejecución del masterplan de la Manzana 16 y su entorno.

1.1.2. Objetivos específicos

- Verificar el cumplimiento de las bases del concurso: Comprobar que la propuesta ganadora satisface todos los requisitos formales, técnicos y de entrega establecidos en las bases, documentando ítems cumplidos y pendientes en un acta de conformidad.
- Caracterizar y dimensionar los usos de la Manzana 16: Desagregar los usos propuestos (cultura, comercio, vivienda, oficinas, espacios multiuso, etc.) y estimar superficies por uso y por etapa para conformar el programa espacial.
- Estimar la demanda potencial del proyecto: Evaluar la demanda prevista para usuarios, eventos y servicios mediante escenarios (conservador/base/optimista) y presentar la metodología y supuestos aplicados.
- Evaluar impacto ambiental y las propuestas de mitigaciones: Analizar impactos directos e indirectos, así como el alcance del estudio ambiental requerido.
- Analizar la propuesta de etapabilización del masterplan evaluando eficiencia de costos para el Estado, inversión requerida y cronograma por fases.

- Definir y comparar modelos de financiamiento: Analizar alternativas (PPP, concesiones, fideicomisos, captura de plusvalía, incentivos) y priorizar mecanismos según viabilidad y riesgo.
- Proponer modelos de gobernanza y gestión institucional: Plantear estructuras de gestión (entidad mixta, fondo patrimonial, consejo público-privado) con roles, responsabilidades y mecanismos de control y rendición.
- Identificar y formular modificaciones normativas necesarias: Señalar cambios urbanísticos o regulatorios que habiliten la propuesta y esbozar la hoja de ruta para su tramitación.

1.2. Metodología de trabajo y enfoque general

La metodología de trabajo aplicada en esta Tarea 4 se basa en la revisión sistemática y crítica del proceso del concurso urbano desarrollado y de las propuestas presentadas, manteniendo plena continuidad con la línea metodológica y los insumos consignados en el Informe Parcial. Partimos de la documentación y las actas generadas en las etapas previas —diagnóstico, proyecciones y bases del concurso— como línea base para evaluar la coherencia entre las bases definidas, la convocatoria realizada y las soluciones propuestas por los equipos participantes. Este enfoque asegura trazabilidad y permite identificar con claridad dónde las propuestas se alinean con los objetivos estratégicos o, por el contrario, requieren ajustes técnicos, normativos o de alcance.

El análisis de cada propuesta incorpora una lectura técnica multidimensional y estrictamente interdisciplinaria: además de la verificación y la valoración arquitectónica y urbanística, se realizan análisis económicos y de gestión que evalúan la factibilidad financiera, los modelos de financiación propuestos, la captura de valor y la sostenibilidad operativa. El objetivo no es solo criticar sino diagnosticar fortalezas, riesgos y vacíos técnicos y financieros que impidan la transición de una idea de concurso a términos de referencia del masterplan.

La crítica y las posibilidades de mejora se construyen desde la práctica y la implementación: cada observación técnica y económica viene acompañada de alternativas operativas y de gestión que reduzcan riesgos, mejoren la viabilidad financiera o incrementen el impacto social y ambiental positivo. Estas recomendaciones contemplan medidas correctivas de distinto alcance —desde ajustes en el programa y la etapabilización hasta propuestas de modificación normativa y estructuras de gobernanza—, y se estiman sus implicancias temporales, institucionales y presupuestarias. Este trabajo de mejora se orienta a dejar la

propuesta ganadora en condiciones de ser desarrollada y negociada con potenciales socios sin perder control público ni coherencia estratégica.

Como cierre operativo, la metodología incorpora la definición de próximos pasos y la hoja de ruta para la fase pre-masterplan: validaciones técnicas adicionales requeridas, estudios complementarios prioritarios (instrumentos ambientales, estudios de tráfico y logística, análisis de mercado detallado) y las verificaciones financieras necesarias para asegurar la bancabilidad del proyecto. Se propone también una estrategia de relacionamiento con potenciales inversores y actores públicos y los criterios de monitoreo y las métricas esenciales que deberán acompañar la transición desde la propuesta ganadora hacia la formulación del masterplan, garantizando transparencia, rendición y seguimiento durante la implementación inicial.

2. TAREA 4: DESARROLLO Y FALLO DEL CONCURSO URBANO

2.1. Diagnóstico y análisis de contexto

El análisis desarrollado hasta aquí constituyó la base técnica y técnica-participativa sobre la que se diseñó y ejecutó el concurso urbano. El trabajo precede al proceso competitivo e incluyó: el relevamiento de la oferta existente y de la capacidad instalada regional, más de 70 entrevistas con actores públicos y privados, el mapeo de stakeholders, benchmarks nacionales/internacionales y la formulación de los lineamientos estratégicos y las bases técnicas del concurso.

Esos insumos (recopilados en el Informe Parcial) orientaron la definición del programa buscado, los criterios de evaluación y las exigencias relacionadas con sostenibilidad, conectividad, flexibilidad programática y viabilidad económico-financiera, y sirven ahora como marco de referencia para validar las propuestas recibidas y derivar los pasos de transición hacia el masterplan.

2.1.1. Revisión de la información recopilada en etapas anteriores

El Concurso surge del acuerdo firmado entre el Gobierno de la Provincia de Santa Fé y el Colegio de Arquitectura de la Provincia de Santa Fé (CAUPSF), cuyas bases fueron publicadas en la Plataforma de Concursos del Colegio.

Se planteó el siguiente Cronograma, otorgando 40 días hábiles (59 días corridos) para la realización del mismo por parte de los concursantes:

- 10 de junio: apertura del concurso e inicio del plazo para inscripción.
- 23 de junio: fecha final para la primera ronda de preguntas.
- 27 de junio: respuestas de la primera ronda de preguntas.
- 10 de julio: fecha final para la segunda ronda de preguntas y publicación del listado para el voto del jurado.
- 15 de julio: respuestas de la segunda ronda de preguntas.
- 16 de julio: apertura de recepción de trabajos y apertura de recepción de votos del jurado.
- 24 de julio: fecha final para la tercera ronda de preguntas.
- 28 de julio: respuestas de la tercera ronda de preguntas
- 6 de agosto: cierre de inscripción al concurso. (fecha actualizada)

- 8 de agosto (13:00 hs): cierre de recepción de trabajos y cierre de recepción de votos del jurado. (fecha actualizada)
- 22 de agosto: fallo del jurado y comunicación de los resultados.

De la primera ronda de preguntas surgieron 28 consultas que fueron respondidas por la organización entre las más relevantes figuran la delimitación y alcance del área de intervención y si las viviendas existentes debían ser conservadas o podían considerarse relocalizables, las especificaciones programáticas (confirmación de la capacidad de la sala principal en 5.000 espectadores y flexibilidad/modulabilidad del recinto), las escalas y formatos de entrega de paneles y la posibilidad de añadir planos a mayor escala, y varias consultas sobre prórrogas de plazo y acceso a la documentación (planimetrías y archivos 2D/3D). Estos temas fijaron el marco interpretativo del concurso para los participantes.

De la segunda ronda de preguntas surgieron 22 consultas; las cuestiones más relevantes aclararon la condición del área como terreno disponible (confirmación de que la manzana se entiende como terreno liberado y que la relocalización habitacional se abordará en una etapa posterior), la inscripción y requisitos de matriculación (quién debe estar matriculado y la figura de colaboradores/asesores), la posibilidad de reformular trazados viales (Av. de los Plátanos) y la aceptación de propuestas que propongan nuevas calles o transformaciones peatonales, y se reiteró la prórroga oficial (extensión del plazo hasta el 8 de agosto de 2025). Estas respuestas consolidaron reglas formales y alcance proyectual.

Por último, en la tercera ronda de preguntas surgieron 11 consultas; destacaron aclaraciones técnicas y jurídicas clave como la línea de ribera y el camino de sirga (se sugirió considerar provisoriamente una franja de afectación de 15 m desde la ribera), la situación del espigón (infraestructuras operativas fuera del objeto del concurso salvo reconocimiento de restricciones si se incluyeran), la normativa sobre el video obligatorio y precisiones sobre estacionamiento / estación fluvial / accesos verticales.

Finalmente, al día de la fecha de recepción de los trabajos se realizó el conteo que dió como resultado la presentación de 112 trabajos totales, de los que surgen 3 (tres) primeros premios y 8 (ocho) menciones.

En el apartado “Capítulo II: Condiciones Particulares” de las bases publicadas del concurso, se pone de manifiesto la discontinuidad infraestructural (vial y de espacios públicos) que presenta el área de estudio, condicionada por su posición jurisdiccional limitando entre los dos municipios (Rosario y Granadero Baigorria).

En este contexto de complejo desarrollo es que se promueven una serie de acciones que buscan la vinculación funcional de ambas jurisdicciones, a partir de la creación de nuevos espacios públicos, integración del frente ribereño y planificación de desarrollos residenciales y de soluciones habitacionales de alta mixtura que puedan también dar respuesta a la problemática social del barrio Remanso Valerio.

El abordaje integral de estos aspectos infraestructurales, de vivienda, regeneración paisajística y creación de espacio público es el carácter estratégico que se busca en la intervención propuesta mediante este llamado a concurso, que busca ser un caso testigo de regeneración del desarrollo urbano contemporáneo.

Como objetivo específico se establece el diseño e implantación del “Nuevo Complejo Cultural del Parque de la Cabecera” que responda a la creciente demanda de infraestructura cultural en el área, a la vez que se posicione como un equipamiento de referencia metropolitana, pudiendo resolver la integralidad del complejo a la vez de su articulación con el parque circundante y el borde ribereño. Las intervenciones deberán potenciar el paisaje ribereño, fortalecer la integración urbana y promover una nueva centralidad cultural que articule infraestructura, ambiente y comunidad.

Como lineamientos a considerar en el proyecto se establecen:

- Diseño del nuevo complejo cultural: arquitectura contemporánea que incorpore criterios de sustentabilidad ambiental, flexibilidad programática y adaptabilidad funcional.
- Definición de estrategia de implantación urbana para el Nuevo Complejo Cultural: integrando el diseño de los espacios públicos adyacentes con criterios de calidad paisajística, accesibilidad universal y versatilidad funcional, pudiendo proponer una nueva geometría vial en relación a las necesidades propias del proyecto.
- Preservación y valorización de las condiciones paisajísticas del entorno ribereño: incorporando criterios técnicos que aseguren la estabilidad física de la barranca y promuevan su integración con el sistema ambiental de la ribera.
- Incorporación de infraestructuras de uso público destinadas a la contemplación y disfrute del paisaje: que den respuesta a las necesidades recreativas de la población local y refuercen la función social del espacio público.
- Mejora de la conectividad transversal con el frente fluvial: a fin de facilitar la accesibilidad y fortalecer la relación activa entre ciudad y el río.

- Fomentar la localización de actividades complementarias al uso cultural y turístico: aportando a la sostenibilidad económica, operativa y de mantenimiento del sector.
- Garantizar la continuidad del corredor costero recreativo: consolidando su rol como eje articulador del sistema público metropolitano ribereño.

Como aspectos adicionales a considerar en el proyecto, se plantean:

- Diseño escénico con apertura dual: Posibilidad de apertura del escenario hacia el interior y el exterior simultáneamente, facilitando la realización de espectáculos masivos al aire libre y realizando el paisaje ribereño.
- Propuesta de imagen nocturna del conjunto: se sugiere incorporar visualizaciones o criterios de diseño que contemplen la imagen nocturna del edificio y su entorno inmediato con la posibilidad de proyectar contenidos mediante técnicas de video mapping sobre la envolvente arquitectónica.
- Integración del paisaje y la infraestructura verde: Las propuestas deberán incluir estrategias de diseño ambiental que promuevan un entorno sustentable, resiliente y armónico, promoviendo el confort térmico, la biodiversidad urbana y la mitigación de impactos ambientales.

A su vez, se establecen criterios generales de valoración de propuestas que contemplen:

- Innovación proyectual: interpretación pertinente y creativa del carácter metropolitano del complejo, su vínculo con el paisaje y su potencial simbólico como nuevo hito cultural en la ribera del Paraná.
- Sustentabilidad y resiliencia: estrategias proyectuales orientadas a la eficiencia energética, la gestión responsable de los recursos, la adaptación al entorno natural y la integración de soluciones basadas en la naturaleza.
- Equilibrio entre funcionalidad y flexibilidad: contemplando tanto la especificidad de los usos como su eventual reconfiguración en el tiempo.
- Viabilidad técnica y económica: factibles de materializar en términos constructivos, de mantenimiento y de gestión operativa.
- Articulación programática y escala de los espacios: adecuada jerarquización de los espacios en relación con el uso, valorando la correcta orientación de los distintos componentes del conjunto, su integración al parque circundante y su capacidad para albergar actividades culturales, educativas, recreativas y espectáculos al aire libre.

Las bases orientan la materialización del proyecto en el apartado “Enfoque para la materialización del proyecto” hacia una imagen sólida, sobria y duradera de carácter institucional, a la vez que promueve técnicas y materiales de bajo impacto ambiental que prioricen recursos regionales, con tecnologías de fácil disponibilidad local, bajo mantenimiento, rápida ejecución y que permitan posibles ampliaciones o reconfiguraciones funcionales a lo largo del tiempo.

Se establece un apartado particular en las bases correspondiente al “Carácter Paisajístico y Vínculo con la Naturaleza”, que busca promover un enfoque sensible hacia el paisajismo y la conciencia ambiental, alentando la selección de especies nativas, combinación de diversos estratos vegetales, corredores biológicos e implementación de infraestructuras blandas, entre otros.

2.1.2. Respuesta de las propuestas a desafíos identificados

Se realizó un análisis individual y comparativo de los 3 (tres) primeros premios en función a cómo dan respuesta a los desafíos identificados y con el objetivo de poder realizar una proyección y planificación estratégica sobre la propuesta ganadora, potenciando su implementación a futuro.

1º premio: Centro Cultural Fluvial “El Remanso”

Figura 1: Proyecto Centro Cultural Fluvial “El Remanso” - Vista NO



Fuente: Plataforma de concursos del Colegio de Arquitectura y Urbanismo de la Provincia de Santa Fe

<https://concursos.capsf.ar/concursos/borde/ganadores>

La imagen principal del proyecto sobre el borde ribereño revaloriza una estética de identidad portuaria e industrial del litoral, con un volumen horizontal y sólido respetando la escala de borde fluvial y de los artefactos portuarios. Se

destaca este gesto como revalorización de la identidad local, que denota la comprensión del sitio de implantación y de su historia particular. La imagen principal se plantea de noche, con el proyecto como una caja iluminada visible desde el río, con una fuerte presencia y carácter simbólico.

Como virtud particular de este proyecto, se propone la nueva bajada náutica en el barrio Remanso Valerio, generando un acceso náutico y nodo turístico como punto de convergencia social, siendo este punto altamente valorado de acuerdo a la necesidad de atender la problemática social del Barrio.

A partir de la decisión de posicionar el edificio hacia el Este, se libera suelo urbano y genera una continuidad peatonal norte-sur entre Rosario y Granadero Baigorria.

Se propone un basamento de hormigón con actividades más duras (auditorio, sala de ensayo y escuela) liberando suelo de la planta baja para los usos más abiertos, flexibles y públicos, planteando la circulación interna del edificio como una experiencia de recorrida.

Figura 2: Proyecto Centro Cultural Fluvial “El Remanso” - Bar público y sala de exposición



Fuente: Plataforma de concursos del Colegio de Arquitectura y Urbanismo de la Provincia de Santa Fe

<https://concursos.capsf.ar/concursos/borde/ganadores>

La flexibilidad de la propuesta se aloja, entre otras acciones, en el sistema de gradas móviles y paneles modulares del auditorio que permiten la apertura del escenario hacia el parque. De esta manera el público mira con dirección visual hacia al sudeste, con el río y el puente Rosario-Victoria como telón de fondo. Con este diseño se da respuesta a la consideración de generar una apertura que *facilite la realización de espectáculos masivos al aire libre realzando el paisaje ribereño*.

Figura 3: Proyecto Centro Cultural Fluvial “El Remanso” - Vista hacia el Este



Fuente: Plataforma de concursos del Colegio de Arquitectura y Urbanismo de la Provincia de Santa Fe

<https://concursos.capsf.ar/concursos/borde/ganadores>

En cuanto al requerimiento de *“incorporar visualizaciones o criterios de diseño que contemplen la imagen nocturna del edificio y la posibilidad proyectar contenidos mediante técnicas de video mapping sobre la envolvente arquitectónica”*, la propuesta plantea el edificio como una “caja técnica” con envolvente efímera y ligera como una membrana que reacciona a la luz y al clima.

Figura 4: Proyecto Centro Cultural Fluvial “El Remanso” - Situación del parque en la orilla



Fuente: Plataforma de concursos del Colegio de Arquitectura y Urbanismo de la Provincia de Santa Fe

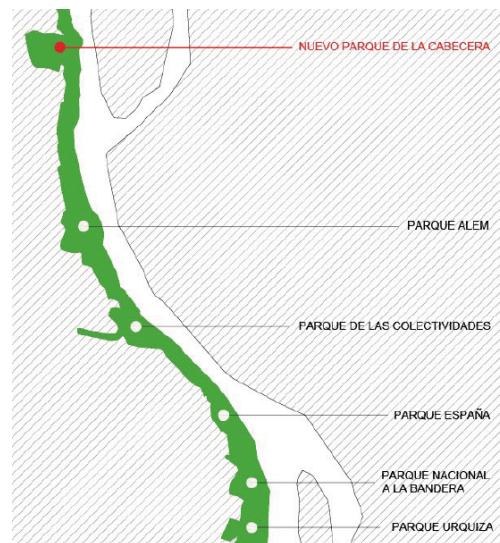
<https://concursos.capsf.ar/concursos/borde/ganadores>

La materialidad de la pieza arquitectónica se plantea de hormigón, dando respuesta al requerimiento de *imagen sólida, sobria y duradera de carácter institucional, de fácil disponibilidad local y bajo mantenimiento.*

Se proponen materiales con correcta aislación térmica, acústica y de climatización eficaz, de manera de dar respuesta a la pauta de eficiencia energética. Asimismo, se plantea un sistema de ventilación que capta agua subterránea para funcionamiento de intercambiadores térmicos.

Su posición se sitúa retirada de la avenida para generar una transición entre la ciudad y el río con un colchón paisajístico que promueve la biodiversidad, posicionando a su vez el nuevo Parque de la Cabecera como parte de un sistema de parques que conforman un biocorredor ecológico.

Figura 5: Proyecto Centro Cultural Fluvial “El Remanso” - Sistema de parques



Fuente: Plataforma de concursos del Colegio de Arquitectura y Urbanismo de la Provincia de Santa Fe

<https://concursos.capsf.ar/concursos/borde/ganadores>

Se destaca de la propuesta su resolución de ubicar todas las actividades en una única pieza contundente, supeditando el resto de la pieza a tratamiento paisajístico y dejando como único elemento adicional la plataforma correspondiente a la estación fluvial en el barrio Remanso Valerio.

Figura 6: Proyecto Centro Cultural Fluvial “El Remanso” - Implantación



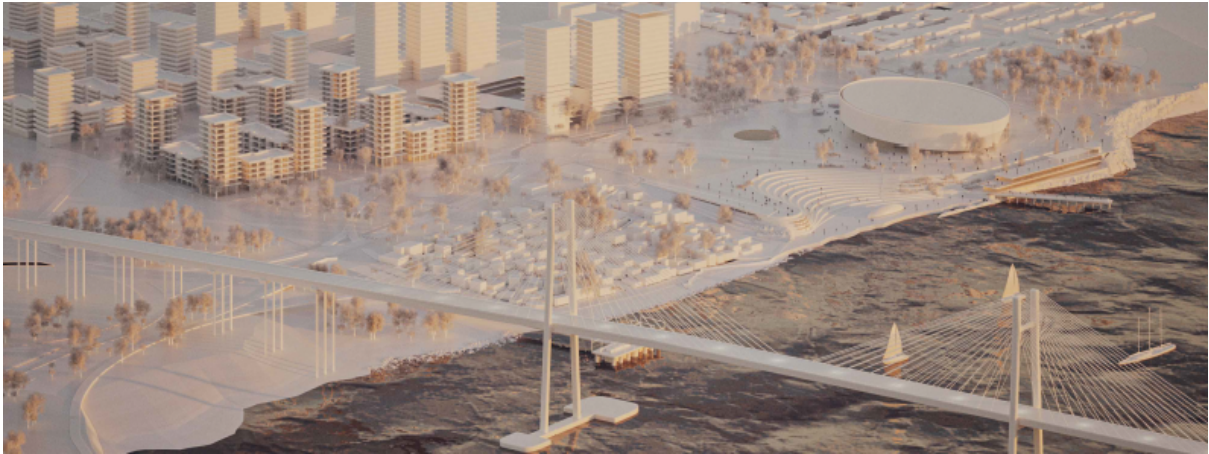
Fuente: Plataforma de concursos del Colegio de Arquitectura y Urbanismo de la Provincia de Santa Fe

<https://concursos.capsf.ar/concursos/borde/ganadores>

2º Premio: Centro Cultural Metropolitano “El Remanso”

La imagen principal del proyecto apunta a la vinculación con el paisaje del entorno a partir de la morfología de la pieza, generando con ella una relación democrática en todas las direcciones por su forma circular.

Figura 7: Proyecto Centro Cultural Metropolitano “El Remanso” - Vista SO



Fuente: Plataforma de concursos del Colegio de Arquitectura y Urbanismo de la Provincia de Santa Fe

<https://concursos.capsf.ar/concursos/borde/ganadores>

Como virtud particular de este proyecto, se destaca el trabajo topográfico y paisajístico que se realiza, minimizando el impacto visual desde el río y aprovechando los desniveles propios del terreno para disponer los diferentes programas, como ser el anfiteatro natural en continuidad con el parque, el cual se extiende sobre la barranca hacia el río. Asimismo, este último se concibe como una plataforma pública que conecta con el Barrio Remanso Valerio integrando topografía, paisaje y uso social.

Figura 7: Proyecto Centro Cultural Metropolitano “El Remanso” - Auditorio al aire libre



Fuente: Plataforma de concursos del Colegio de Arquitectura y Urbanismo de la Provincia de Santa Fe

<https://concursos.capsf.ar/concursos/borde/ganadores>

Plantea diversos circuitos como senderos contemplativos y de interpretación ecológica para generar conciencia y actividades educativas en torno a los mismos. Este punto guarda relación con la conciencia ecológica planteada en las bases, además de los criterios de sustentabilidad y resiliencia sugeridos ya que se propone la captación y reutilización de aguas pluviales, techos verdes, superficies drenantes, paneles solares y materiales de bajo mantenimiento.

Respondiendo al “Diseño escénico con apertura vial” mencionado en las bases, la propuesta plantea la apertura del escenario hacia el exterior con las visuales direccionadas al río.

Se destaca que se lleva a cabo una propuesta de etapabilización del conjunto que inicia con el tratamiento del parque, continúa con el anfiteatro, vínculo con el remanso, escuela y estación fluvial y culmina con la consolidación del auditorio.

Al igual que el proyecto anterior, la materialidad de la pieza arquitectónica se plantea de hormigón, dando respuesta al requerimiento de *imagen sólida, sobria y duradera de carácter institucional, de fácil disponibilidad local y bajo mantenimiento* y se menciona una envolvente perimetral austera y sólida, estructural y técnica en línea con el requerimiento de *“posibilidad proyectar contenidos mediante técnicas de video mapping sobre la envolvente arquitectónica”*.

3° Premio: Forum Rosario

Figura 9: Proyecto Forum Rosario - Vista N



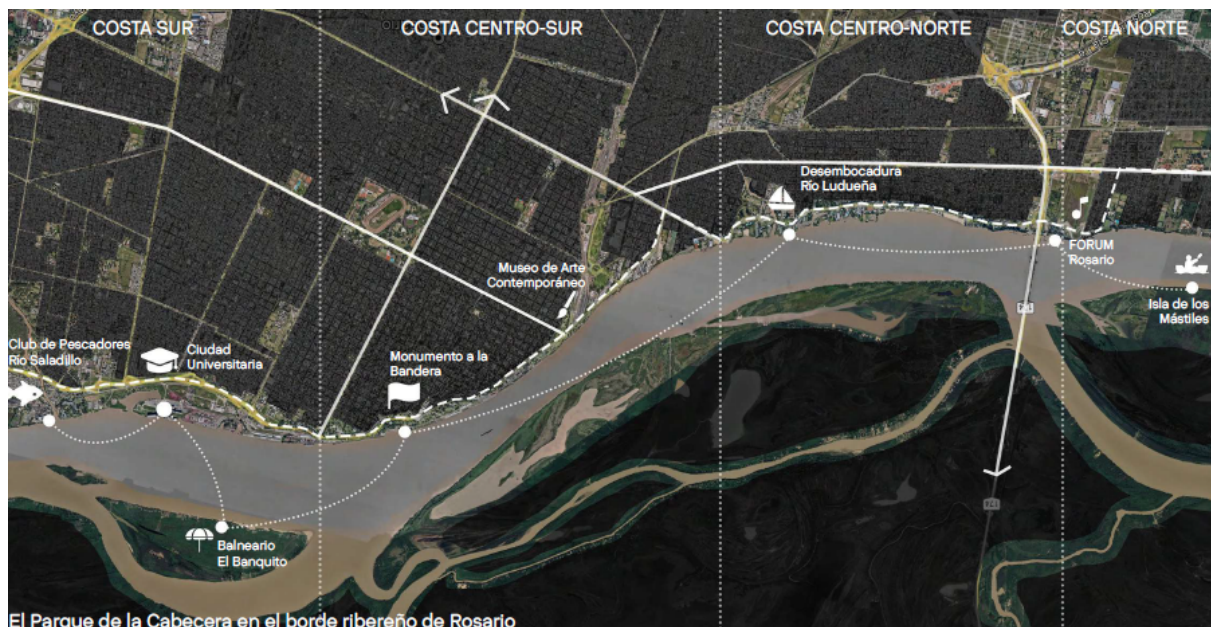
Fuente: Plataforma de concursos del Colegio de Arquitectura y Urbanismo de la Provincia de Santa Fe

<https://concursos.capsf.ar/concursos/borde/ganadores>

Como virtud particular de este proyecto se destaca el gesto de esbozar una propuesta urbanística de loteo de macromanzanas, con un desarrollo de viviendas, equipamiento y comercio. Propone asimismo un reordenamiento de la vialidad previendo la alta demanda en determinados eventos.

Divide el programa en dos cabeceras (norte y sur) con una identidad marcada en cada una, siendo la primera un nodo de centralidad cultural y paisajística, articuladora entre Rosario y Granadero Baigorria y la segunda un museo del deporte como polo de identidad barrial y deportiva. En el medio de ambas cabeceras se disponen espacios de valor cultural e identitario como el puerto, el monumento a la bandera, parque España, playas y clubes deportivos.

Figura 10: Proyecto Forum Rosario - Borde ribereño de Rosario



Fuente: Plataforma de concursos del Colegio de Arquitectura y Urbanismo de la Provincia de Santa Fe

<https://concursos.capsf.ar/concursos/borde/ganadores>

Se propone un corredor ecológico y deportivo como parque lineal sobre el fuente fluvial en línea con la premisa de “garantizar la continuidad del corredor costero recreativo” y tejidos de borde de alta y media densidad con zócalos comerciales activos y promoviendo la movilidad peatonal y ciclista.

Se plantea también el auditorio con apertura hacia dos de sus lados (urbano y río) respondiendo al punto de “diseño escénico con apertura dual”.

Figura 11: Proyecto Forum Rosario - Perspectivas hacia y desde el río



Fuente: Plataforma de concursos del Colegio de Arquitectura y Urbanismo de la Provincia de Santa Fe

<https://concursos.capsf.ar/concursos/borde/ganadores>

Se propone la escuela superior de artes en el centro del conjunto y la estación fluvial al sur como transición entre el barrio Remanso Valerio y el Parque de la Música.

Junto con el auditorio, estos tres programas se articulan por la explanada del Paseo del Caminante, como pieza pública al borde del río.

Figura 12: Proyecto Forum Rosario - Perspectiva peatonal

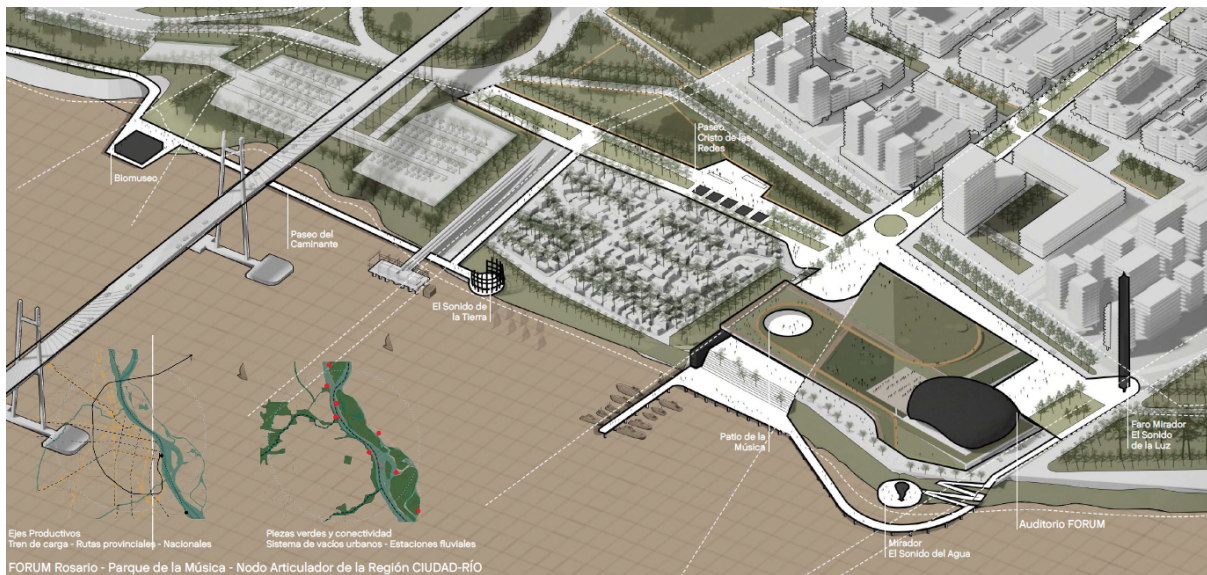


Fuente: Plataforma de concursos del Colegio de Arquitectura y Urbanismo de la Provincia de Santa Fe

<https://concursos.capsf.ar/concursos/borde/ganadores>

En respuesta al apartado “Carácter Paisajístico y Vínculo con la Naturaleza”, el proyecto propone nodos temáticos culturales, sensoriales y contemplativos que recuperan la identidad local ribereña.

Figura 13: Proyecto Forum Rosario - Implantación



Fuente: Plataforma de concursos del Colegio de Arquitectura y Urbanismo de la Provincia de Santa Fe

<https://concursos.capsf.ar/concursos/borde/ganadores>

Por otro lado, atendiendo al ítem de “Sustentabilidad y Resiliencia” se proponen sistemas de recolección de agua, manejo de residuos y su reutilización para fines gastronómicos y de producción de biocombustibles, paneles solares, solados permeables y estrategias de ventilación cruzada.

Así como el proyecto anterior, plantea una posible etapabilización del conjunto, con una primera etapa que contempla la ejecución del parque de la música, paseo del caminante y estación fluvial; una segunda etapa para el auditorio y la escuela y una tercera para el conjunto residencial de borde.

Comparativa de las propuestas

- Los tres primeros premios plantean una materialidad para el edificio principal que se resuelve de hormigón armado, garantizando un bajo mantenimiento y durabilidad, en respuesta a los lineamientos estipulados en las bases.
- Se destacan de las dos primeras propuestas la capacidad de resolución de todos los programas en una única pieza arquitectónica (con excepción de la estación fluvial) mientras que la tercera propuesta los resuelve atomizados en distintas piezas que por su fuerte impronta individual, desvirtúan el carácter de pieza icónica esbozada en las bases a la vez que dificultan eventualidad reconfiguración en el tiempo planteada en el ítem “Equilibrio entre funcionalidad y flexibilidad” de las bases.

- Se destaca de las propuestas “CC Metropolitano Fluvial El Remanso” y “Forum Rosario” la sugerencia de etapabilización sugerida en las bases, y particularmente de “CC Metropolitano Fluvial El Remanso” su viabilidad económica, siendo que posterga el auditorio para la última etapa.
- Por el contrario, la propuesta “Forum Rosario” propone rediseñar flujos de transporte y vialidades, resultando menos viables a corto plazo así como la propuesta de tejido urbano que, si bien se pondera el planteo de la misma, implicaría una planificación mayor y a largo plazo.
- Se destaca de la propuesta ganadora “CC Fluvial El Remanso” una acción concreta de cara a la resignificación del Barrio Remanso Valerio como nodo turístico.
- Las tres propuestas esbozan gestos de conciencia ecológica y flexibilidad programática, atendiendo la necesidad planteada en las bases. Particularmente de la propuesta 2 se destaca todo el trabajo paisajístico y topográfico que se realiza, minimizando el impacto de la pieza arquitectónica y ponderando el entorno natural.
- Se destaca el gesto de la propuesta “Forum Rosario” en cuanto a proponer nodos temáticos, otorgando independencia programática, aunque la impronta de estos provoca una desjerarquización en la imagen principal del proyecto y desvirtúan la unicidad del conjunto.

2.2. Proyección y planificación estratégica

La proyección y planificación estratégica retoma los insumos técnicos y participativos recogidos en las etapas precedentes y traduce la propuesta ganadora en un marco operativo que permita su viabilidad y ejecución por fases. Este apartado plantea criterios para la etapabilización y propone líneas de acción prioritarias que permitan activar beneficios tempranos al tiempo que se preserva la integridad programática de la pieza única.

Las proyecciones consideran escenarios alternativos de demanda y uso (conservador / base / optimista), así como supuestos macroeconómicos y de ritmo de inversión que permitan modelizar flujos de caja por etapa. Estos escenarios permiten calcular períodos de retorno, dimensionar necesidades de infraestructura complementaria (estacionamientos, accesos, equipamiento logístico) y evaluar la sensibilidad financiera del proyecto a variables clave.

2.2.1. Integración de la visión estratégica final

La visión estratégica final propone convertir la Manzana 16 y su edificio emblemático en el núcleo programático del masterplan ribereño, pero implementándolo de manera que genere usos y beneficios desde etapas tempranas.. En función de la viabilidad de la propuesta y posible implementación, se sugiere plantear una etapabilización del proyecto que no se ve reflejada en la propuesta y que por su carácter de pieza única e interrelación programática podría ser de dificultosa fragmentación.

Como sugerencia y en relación con lo expuesto, se podrían plantear activaciones tempranas del espacio público -así como de la Planta Baja pública propuesta- con actividades al aire libre, así como del nodo turístico en la bajada náutica del Barrio Remanso Valerio. Estas activaciones tempranas facilitan la apropiación del sitio por la comunidad, reducen la percepción de riesgo y crean flujos que sustentan la oferta comercial y de servicios prevista. Estas acciones requieren, sin embargo, validaciones técnicas y permisos ambientales previos; por eso se propone lanzar estudios simplificados de viabilidad náutica y de impacto sobre el hábitat ribereño junto con las obras de activación pública.

Se deberá ahondar en el modelo de gestión a implementar para el desarrollo de la propuesta, que contemple el ingreso económico para el fondeo de la misma así como workshops con stakeholders estratégicos y trabajos de co-creación e ideación vecinal en relación directa con el barrio y entorno inmediato.

En línea con lo expuesto previamente y si bien la propuesta establece algunas actividades complementarias del tipo gastronómico, se propone profundizar en actividades complementarias al uso cultural y turístico que aporten a la sostenibilidad económica, operativa y de mantenimiento del sector, lineamiento que fue expuesto en las bases del concurso. Para fortalecer la sostenibilidad operativa se sugiere incorporar desde la etapa de planificación propuestas complementarias al uso cultural que generen flujos recurrentes: actividades deportivas ribereñas (escuelas de remo, canotaje, circuitos de running), programación vinculada a turismo cultural (festivales estacionales, residencias artísticas), oferta gastronómica ligada a productores locales y espacios de coworking/oficinas creativas que alimenten el ecosistema de talentos.

Se sugiere también atender al punto de incorporar criterios técnicos que aseguren la estabilidad física de la barranca, ya que si bien se plantean estrategias de diseño paisajístico, no se proponen soluciones de ingeniería técnica en relación a la misma. Estos criterios deben ser priorizados antes del lanzamiento de obras pesadas y condicionarán las modalidades de cimentación, el alcance de la planta baja liberada y los cronogramas de construcción. Su diseño influirá también en la etapabilización y en la asignación presupuestaria por fases.

Finalmente, la visión estratégica remarca la necesidad de mantener un enfoque adaptable: el masterplan debe ser un documento vivo que incorpore los aprendizajes del proceso participativo, las verificaciones técnicas y las oportunidades de mercado que surjan durante la fase pre-masterplan. Así, la implementación del proyecto ganador no es un corte estanco entre idea y obra, sino un proceso iterativo que combina protección del interés público, viabilidad financiera y capacidad de innovación programática.

2.2.2. Análisis de la posible demanda del proyecto

Las Bases del concurso, en su apartado 2.6.2 *PROGRAMA*, establecen explícitamente la necesidad de un edificio para espectáculos (sala principal, apoyo técnico, escuela de artes, auditorio al aire libre y estación fluvial) con capacidades que permitan albergar desde actividades diarias hasta espectáculos de gran convocatoria. Asimismo, el Informe Parcial (cap. 2.2.2 Cultura y eventos) señaló una oportunidad clara para la región: *“No existen recintos modernos, cubiertos, versátiles, con capacidad entre 10.000 y 30.000 personas”*, lo que posiciona a la Manzana 16 como un lugar susceptible de captar demanda insatisfecha a escala regional y nacional. Estas referencias normativas y diagnósticas constituyen la base para estimar la demanda y dimensionar los requerimientos funcionales y de soporte del proyecto.

2.3. Modelo de negocios y gobernanza

Este apartado retoma y profundiza lo desarrollado en el punto 3.3 *Modelos de gestión y Gobernanza* del Informe Parcial. En las Bases del concurso no se requirió que los equipos presentaran esquemas definitivos de financiación ni modelos de gobernanza; por ello, lo que aquí se expone constituye un análisis ex post aplicado a la propuesta ganadora, con la evaluación de alternativas, la ponderación de ventajas y desventajas y la definición de criterios para la selección del modelo más adecuado en la etapa siguiente. Dado el carácter simbólico, programático y operativo de la pieza ganadora, un equipamiento cultural multi programático con fuerte vínculo al espacio público y exigencias logísticas para eventos, este análisis prioriza modelos que permitan combinar control público, capacidad técnica privada y esquemas de financiamiento escalonados. En ese marco se analizan a continuación los modelos posibles, con especial desarrollo de Concesión y Asociaciones Público-Privadas (PPP).

Cabe señalar que tanto para estos modelos como para cualquier esquema de gestión a escala comparable, resulta aconsejable evaluar con detalle la normativa aplicable sobre la disposición de la tierra (enajenación, cesión, afectación o aprovechamiento) y determinar si la implementación del modelo requiere la aprobación de una ordenanza o norma especial.

Modelo de Negocios

A continuación presentamos las estimaciones del modelo de negocios, las cuales permiten dimensionar no solo la rentabilidad esperada, sino también la variabilidad de los resultados frente a distintos escenarios. A diferencia de un enfoque tradicional que arroja un único valor, estas estimaciones se construyen sobre la base de múltiples escenarios posibles, ofreciendo una visión más completa sobre el nivel de riesgo y la sostenibilidad económica del emprendimiento en el tiempo.

Las proyecciones parten de supuestos clave: la inversión inicial, la capacidad del recinto, la cantidad anual de espectáculos, los precios de las entradas y los costos operativos y de mantenimiento. Estos factores no se consideran estáticos, sino como variables sujetas a fluctuaciones. Así, por ejemplo, el precio promedio de las entradas puede variar según el artista o la coyuntura económica; la cantidad de shows internacionales depende de la agenda cultural y la competitividad del mercado; y la ocupación real de la sala está directamente vinculada a la demanda y a la competencia con otros recintos.

El resultado es una distribución de flujos de fondos futuros en lugar de un cálculo rígido. Esto permite estimar no solo un VAN o una TIR puntuales, sino la probabilidad de alcanzar distintos niveles de rentabilidad, definir escenarios optimistas y pesimistas, y detectar cuáles son las variables más sensibles para el éxito del proyecto. En consecuencia, se fortalece la toma de decisiones estratégicas, dotando a inversores, autoridades públicas y gestores culturales de un panorama más transparente y realista. Las estimaciones también reflejan que el negocio no depende exclusivamente de los ingresos por entradas, sino que se apoya en una diversificación de fuentes.

Otro aspecto central de las proyecciones es que sirven de guía para la asignación de riesgos en los contratos público-privados. Si la incertidumbre principal se concentra en la cantidad de espectáculos internacionales, el marco institucional puede contemplar mecanismos de cobertura, como incentivos a la programación, garantías mínimas o alianzas con promotores privados. Si, por el contrario, la variable más sensible es la elasticidad de la demanda frente a los precios, la política comercial debe orientarse hacia segmentación tarifaria, combinando accesibilidad masiva con propuestas premium que capturen mayores márgenes.

Desde una mirada estratégica, las estimaciones no son un ejercicio estático: pueden transformarse en un instrumento dinámico de gestión. A medida que el emprendimiento se desarrolla, los supuestos iniciales pueden ser ajustados con datos reales, permitiendo un seguimiento continuo y la corrección temprana de

desvíos. En un contexto de volatilidad macroeconómica como el argentino, esta capacidad de adaptación constituye una ventaja competitiva decisiva.

Finalmente, el análisis de escenarios no solo fundamenta la viabilidad económica, sino que también sustenta una gobernanza moderna basada en la transparencia. La combinación de escenarios claros, riesgos identificados y acciones previstas bajo distintas condiciones aporta legitimidad y confianza, tanto en el plano político como en el social. En este sentido, el modelo de negocios no es únicamente una proyección financiera, sino una herramienta estratégica para alinear a los actores públicos y privados en torno a un proyecto robusto, diversificado y sostenible.

Metodología y desarrollo

El modelo desarrollado para la evaluación del proyecto de la sala musical se basa en una combinación de cálculos determinísticos y simulación estocástica Monte Carlo. Su objetivo principal es estimar los flujos de caja futuros, el valor presente neto (VPN), la tasa interna de retorno (TIR), la TIR modificada y el índice de rentabilidad de un proyecto cultural con distintas dimensiones de riesgo asociadas a la asistencia, precios de entradas y cantidad de eventos.

Se definieron como variables base la inversión inicial, la capacidad del recinto, el período de inversión, el número de eventos por año, el precio promedio del boleto y los porcentajes de reparto entre artista, productor y recinto. Por defecto, la inversión inicial se fijó en 32 millones de USD y la capacidad estándar del recinto en 20.000 asientos. El proyecto considera un horizonte temporal de 30 años, con una inversión repartida en los primeros cinco años. La tasa de descuento utilizada para cálculos financieros se definió en 12%, mientras que la participación del recinto en los ingresos se fijó en 15%.

La inversión total se ajusta según la capacidad del recinto. Si la capacidad supera los 20.000 asientos, se calcula un costo adicional proporcional al exceso de asientos, multiplicando el costo unitario de un asiento (inversión base dividida por 20.000) por un factor aleatorio entre 0,3 y 0,7 para reflejar incertidumbre en los costos de expansión. De esta forma, un aumento de 5.000 asientos podría incrementar la inversión entre 4,8 y 11,2 millones USD adicionales, dependiendo de la aleatoriedad del factor aplicado.

Los ingresos se calculan multiplicando la asistencia anual por el precio efectivo del ticket, que pondera distintos tipos de entradas: General (60%), Standing (15%), VIP (7,5%) y Front Row (7,5%), aplicando multiplicadores respectivos para cada categoría (1x, 1,25x, 3,5x y 3x). Por ejemplo, para un precio promedio de

75.000 pesos, el precio efectivo ponderado resulta aproximadamente en 108.750 pesos por asistencia.

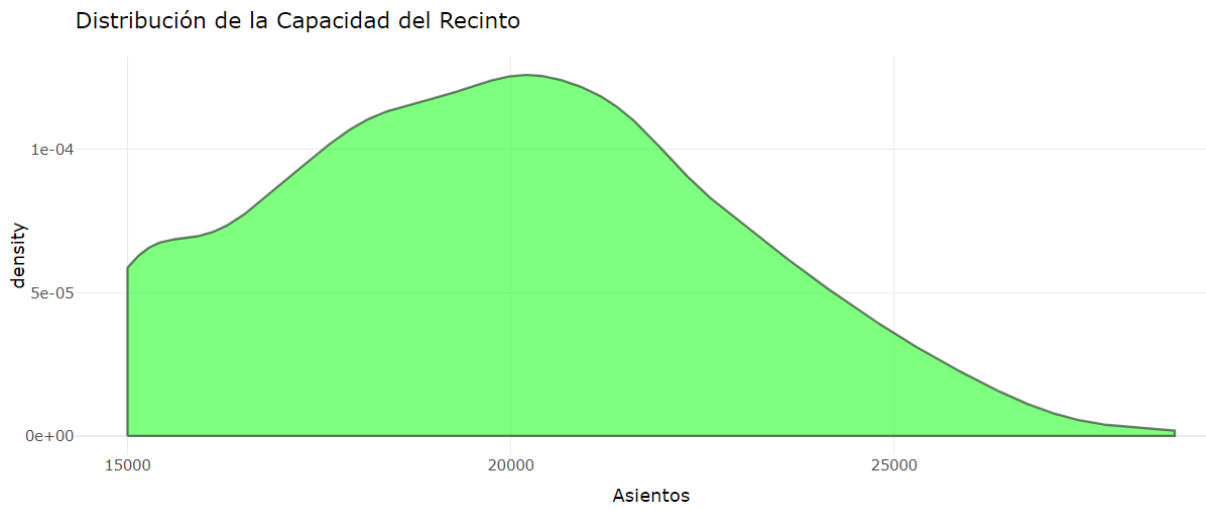
Los ingresos nacionales e internacionales se calculan separadamente multiplicando el precio efectivo por la asistencia proyectada y por el número de shows de cada tipo. Los ingresos netos del recinto se obtienen aplicando su porcentaje de participación (15%) y convirtiendo a USD mediante un tipo de cambio de 1.200 pesos por dólar. El flujo de caja neto se obtiene restando la inversión anual correspondiente a los primeros cinco años.

Con los flujos netos anuales, se calculan las métricas financieras clásicas:

- VPN (Valor Presente Neto): sumatoria de los flujos descontados a la tasa del 12%.
- TIR (Tasa Interna de Retorno): tasa que iguala el VPN a cero.
- TIR Modificada (MIRR): considera reinversión de flujos positivos a un 8% y financiamiento de flujos negativos, reflejando un escenario más realista de reinversión.
- Índice de Rentabilidad (PI): razón entre el VPN más la inversión total y la inversión total, proporcionando una medida relativa de rentabilidad.
- Punto de Equilibrio: año en que el flujo de caja acumulado alcanza cero, indicando recuperación de la inversión inicial.

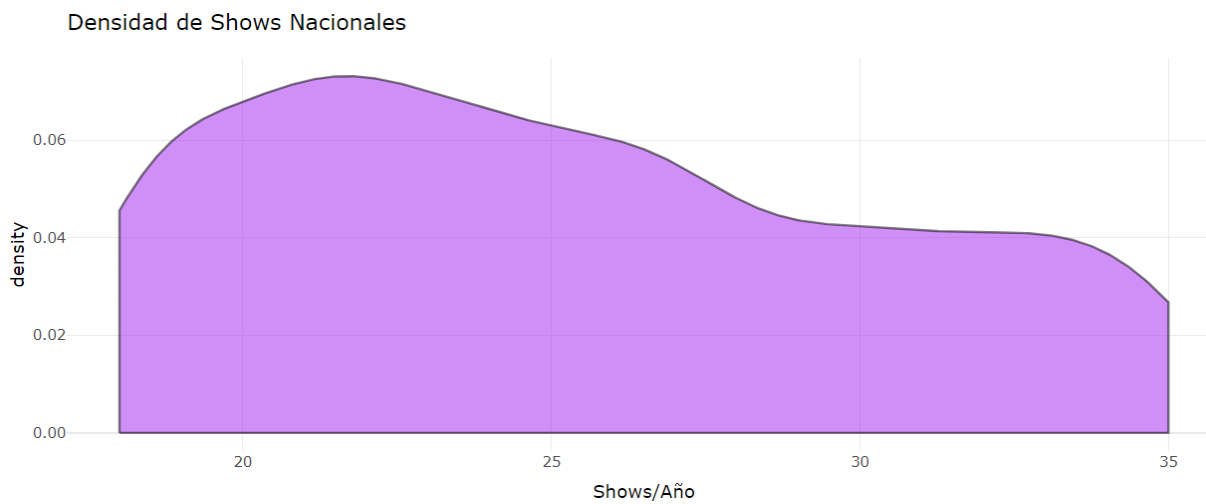
Para capturar la incertidumbre inherente en la asistencia, la cantidad de shows y el precio de entradas, se ejecuta una simulación Monte Carlo con 1.000 iteraciones. Cada iteración genera valores aleatorios de capacidad (normal con media 20.000 y desvío 3.000), número de shows nacionales e internacionales (distribuciones logarítmicas) y precios de tickets (log-uniforme entre 35.000 y 85.000 pesos). La simulación permite obtener distribuciones de VPN, TIR y MIRR, calculando estadísticas como media, mediana, cuartiles, mínimo, máximo y desviación estándar.

Figura 14: Modelo de negocios - Distribución de la capacidad del recinto



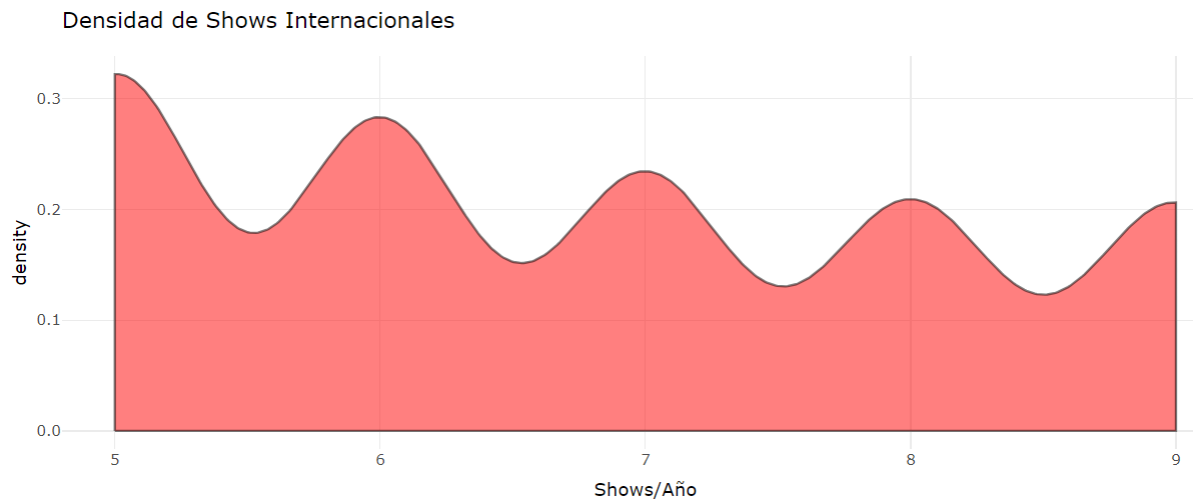
Fuente: Elaboración propia

Figura 15: Modelo de negocios - Densidad de shows nacionales



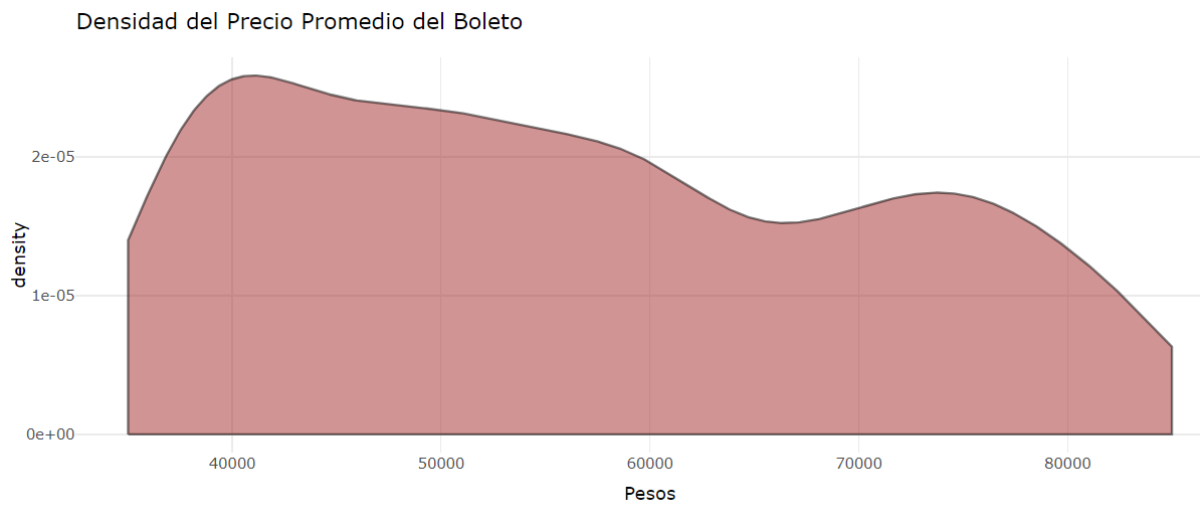
Fuente: Elaboración propia

Figura 16: Modelo de negocios - Densidad de shows internacionales



Fuente: Elaboración propia

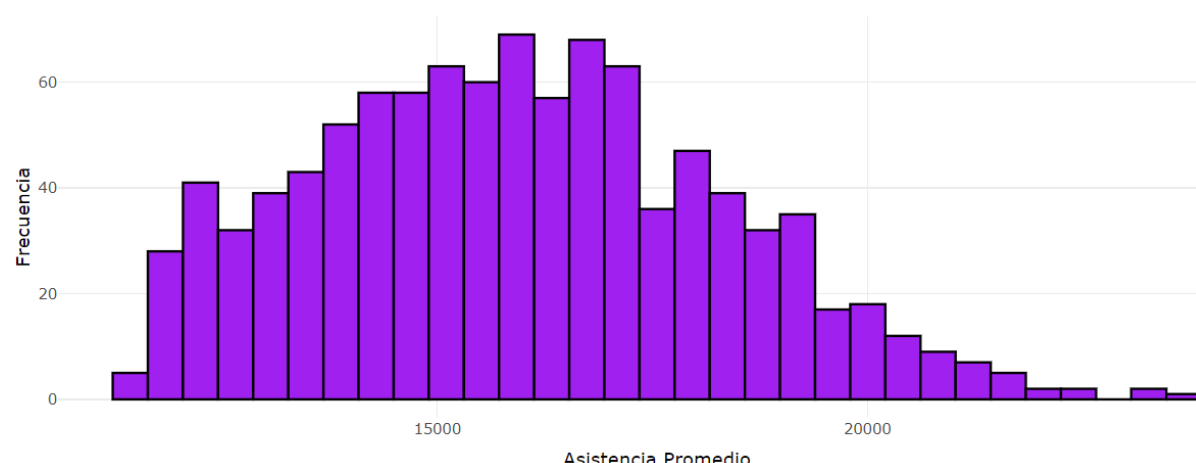
Figura 17: Modelo de negocios - Precio promedio del boleto



Fuente: Elaboración propia

Figura 18: Modelo de negocios - Distribución de asistencia promedio por año

Distribución de Asistencia Promedio por Año



Fuente: Elaboración propia

El proyecto de la sala musical se configura como una iniciativa de gran escala, con una inversión inicial de 25 millones de dólares distribuida en los primeros cinco años. Este monto representa un esfuerzo considerable de capital, propio de infraestructuras culturales que buscan posicionarse como referentes a nivel regional. Durante la etapa de construcción, los flujos de caja son enteramente negativos, alcanzando un flujo acumulado de –25 millones al finalizar el año 5. Este patrón es característico de proyectos de largo plazo en los que la inversión debe completarse antes de que comiencen los retornos, lo que implica un desafío financiero inicial significativo.

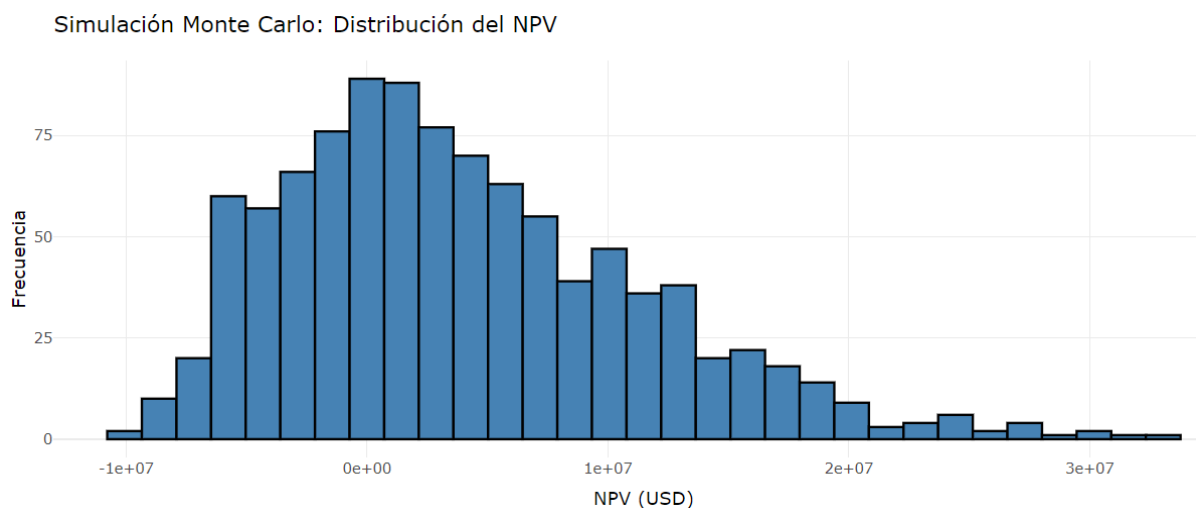
A partir del año 6, el recinto entra en operación y comienza a generar ingresos provenientes de la programación de espectáculos. En este escenario se proyectan 18 shows nacionales y 3 internacionales por año, con un precio promedio de entrada de 75.000 pesos. Los ingresos netos anuales, tras descontar impuestos, costos de producción, y participaciones de artistas y productores, se sitúan en un rango de 4,3 a 4,9 millones de dólares por año. Estos valores permiten una recuperación progresiva de la inversión inicial, de modo que el punto de equilibrio se alcanza en el año 11, cuando el flujo acumulado se vuelve positivo por primera vez.

Desde una perspectiva financiera, el escenario base ofrece resultados más alentadores que los análisis preliminares. El Valor Presente Neto (VPN) asciende a 2,39 millones de dólares, lo que indica que, al descontar todos los flujos futuros a una tasa del 12%, el proyecto deja un excedente positivo sobre el capital invertido. Del mismo modo, la Tasa Interna de Retorno (TIR) se ubica en 13,43%, superando en más de un punto porcentual la tasa de descuento de referencia. Esta diferencia, aunque no excesivamente amplia, constituye un margen de seguridad que respalda la decisión de inversión. La Tasa Interna de Retorno Modificada (TIRM), calculada

bajo la hipótesis de reinversión de los flujos a una tasa del 8%, alcanza 9,87%, lo que refleja una rentabilidad más conservadora pero igualmente satisfactoria.

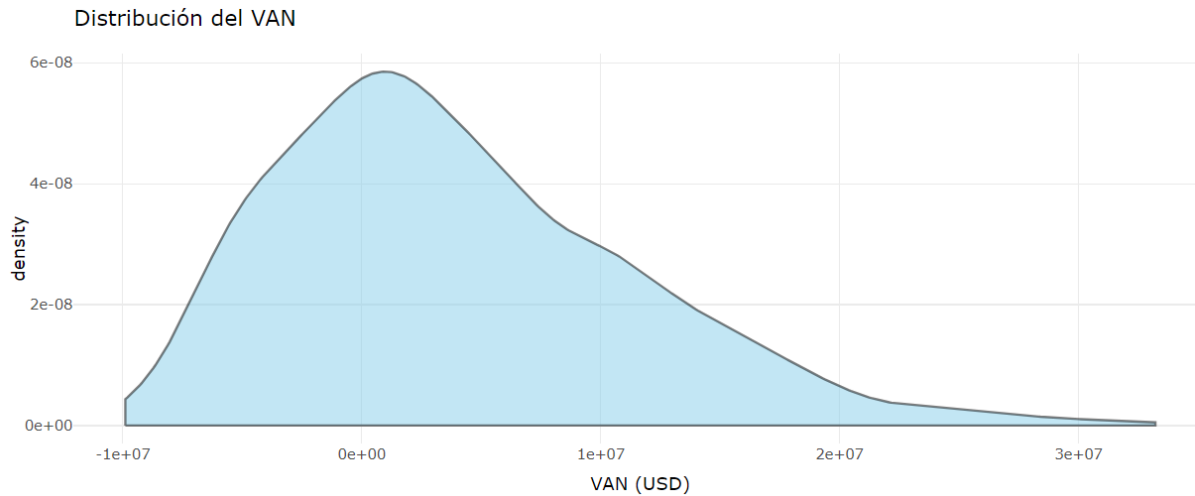
La simulación Monte Carlo, que introduce variabilidad en los ingresos y costos, refuerza estas conclusiones. El VPN promedio es de 3,97 millones de dólares, lo que sugiere que en un escenario de incertidumbre el proyecto tiende a generar valor en la mayoría de los casos. Aunque el primer cuartil se mantiene en valores negativos (–1,54 millones), la mediana de 2,68 millones y el tercer cuartil en 8,54 millones muestran que la distribución de resultados está inclinada hacia la viabilidad. Además, los extremos revelan tanto la posibilidad de pérdidas cercanas a 10 millones como de ganancias extraordinarias de hasta 33 millones, lo que confirma la presencia de un riesgo financiero considerable, pero con un sesgo positivo.

Figura 19: Modelo de negocios - Distribución del Valor Presente Neto



Fuente: Elaboración propia

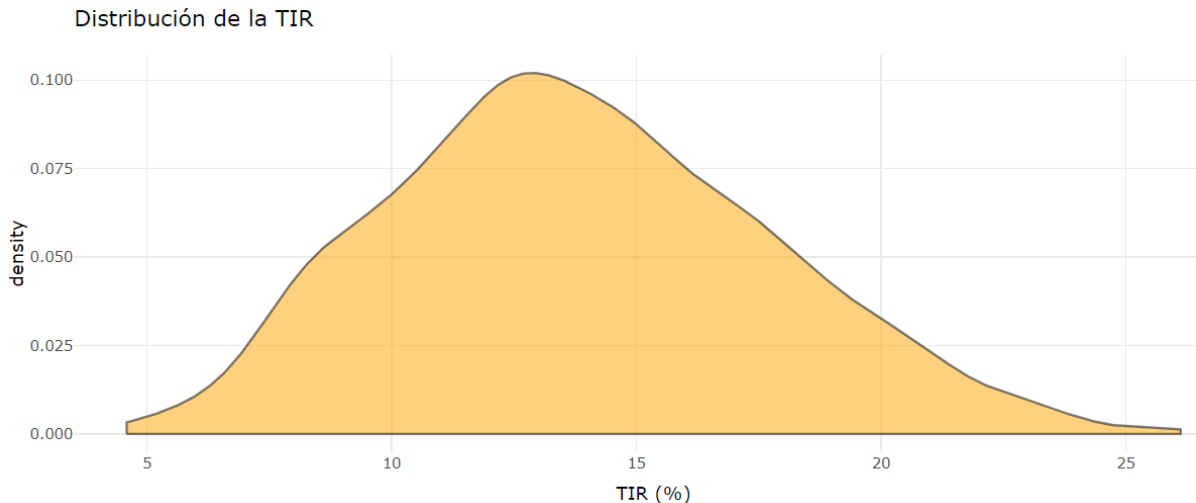
Figura 20: Modelo de negocios - Distribución del Valor Actual Neto



Fuente: Elaboración propia

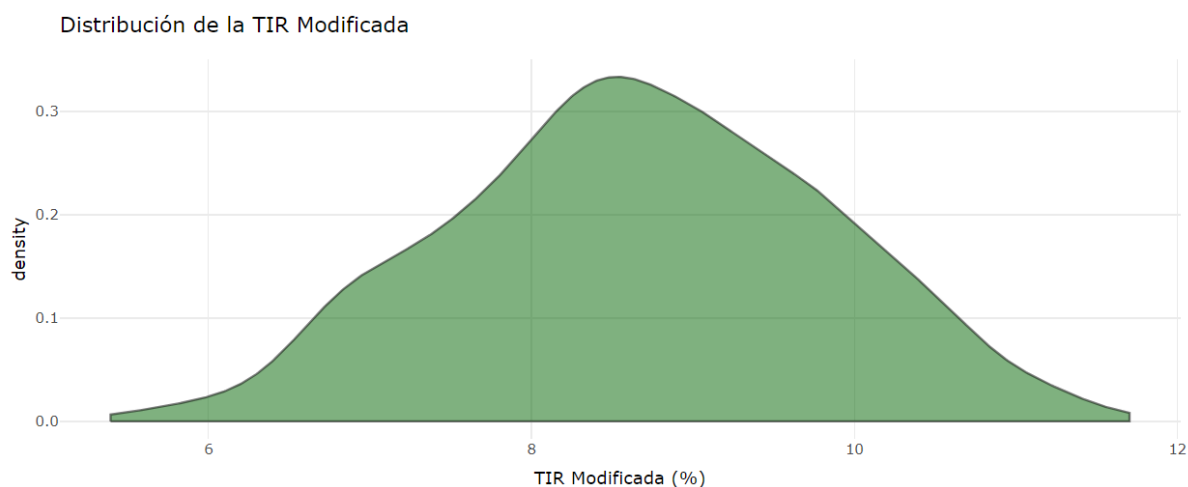
La TIR promedio obtenida en la simulación es del 13,85%, con una mediana de 13,56% y un rango intercuartílico entre 11,04% y 16,53%. Esto indica que, bajo escenarios realistas, el proyecto supera consistentemente la tasa de descuento, asegurando un retorno atractivo para los inversionistas. Incluso en los escenarios menos favorables, la TIR rara vez cae por debajo del 5%, lo que representa un piso relativamente seguro de rendimiento.

Figura 21: Modelo de negocios - Distribución de la Tasa Interna de Retorno



Fuente: Elaboración propia

Figura 22: Modelo de negocios - Distribución de la Tasa Interna de Retorno Modificada



Fuente: Elaboración propia

Finalmente, el Índice de Rentabilidad (PI), que mide la relación entre beneficios y costos descontados, ofrece resultados sólidos: la estimación puntual lo sitúa en 1,1, mientras que la media de la simulación asciende a 1,15, con un desvío estándar de 0,28. Esto significa que, en términos generales, por cada dólar invertido el proyecto devuelve 1,15 dólares en valor presente, confirmando su capacidad de generar beneficios netos.

En conclusión, este escenario actualizado sugiere que el proyecto es financieramente viable, con resultados que superan los umbrales mínimos de aceptación. Aunque la incertidumbre en la demanda y en los ingresos asociados a los espectáculos implica riesgos, la evidencia cuantitativa muestra que la probabilidad de rentabilidad es alta y los beneficios potenciales superan con amplitud las pérdidas esperadas. No obstante, conviene señalar que la estrechez del margen en los primeros años y la magnitud del desembolso inicial hacen recomendable explorar mecanismos complementarios de financiamiento, esquemas de gestión de riesgo y diversificación de fuentes de ingresos, de modo de consolidar la sostenibilidad del emprendimiento a largo plazo.

2.3.1. Propuestas de modelos de gestión de suelo y gobernanza

Concesión

A continuación se desarrolla el esquema de concesión pensado para la Manzana 16, tomando los inputs suministrados y adaptándolos a los requisitos del proyecto ganador. El objetivo es ofrecer una base técnica y contractual que permita al Estado conservar la titularidad del suelo y, al mismo tiempo, transferir al

concesionario la carga de ejecución y parte del riesgo operativo, preservando control público, accesibilidad y objetivos sociales.

Se sugiere plantear el esquema de concesión sobre la base de que el concesionario asuma la ejecución íntegra de la obra civil a su costo y riesgo, mientras el Estado conserva la titularidad del suelo y otorga al privado un derecho de aprovechamiento y explotación de espacios comerciales y de servicios; en esta propuesta de trabajo, la reversión de la obra al término del contrato debería pactarse en condiciones acordadas (obra en buen estado y sin cargas), estableciendo también las responsabilidades del concesionario durante la fase constructiva y operativa.

Como posible enfoque económico, podría definirse una relación canon–plazo en la que el pliego fije un canon mínimo anual y establezca reglas para que una mayor oferta de canon y una mayor inversión privada acreditada permitan la asignación de plazos más largos para recuperar la inversión; un rango orientativo para considerar sería entre 20 y 30 años para la concesión integral y un procedimiento claro para descontar del canon bruto la amortización de la inversión de construcción acreditada.

Se recomienda que el Estado evalúe y decida previamente ciertos elementos estratégicos para la licitación: el rango de plazo a ofrecer, el canon mínimo exigible, qué obras complementarias (por ejemplo estabilización de la barranca o puesta en valor de espacios verdes) podría asumir directamente y cuáles corresponderían al concesionario.

Para la supervisión de obra y control de plazos, podría contemplarse la designación de una Dirección de Fiscalización Técnica encargada de expedir certificados por hitos, complementada con auditorías técnicas periódicas, informes de avance y garantías contractuales (fianzas y seguros) que aporten niveles de seguridad adecuados sobre el desarrollo de la construcción.

En materia sancionatoria, podría proponerse un régimen que combine multas por demora y por incumplimiento de obligaciones operativas o de calidad junto con cláusulas de resolución para incumplimientos graves, y la posibilidad de incorporar incentivos por desempeño cuando corresponda para equilibrar riesgos y motivaciones.

Se sugiere que el pliego contemple la disponibilidad de espacios para usos estatales y comunitarios, estableciendo cupos o fechas fijas para eventos municipales y actividades comunitarias, así como derechos de preferencia para instituciones públicas, definiendo contractualmente las condiciones operativas y logísticas asociadas a dichos usos.

En cuanto al diseño, podría proponerse que el Estado mantenga capacidad de aprobación en hitos clave (concepto, anteproyecto y proyecto ejecutivo) y que el pliego incluya umbrales mínimos de calidad arquitectónica, paisajística y ambiental; asimismo. Para el reconocimiento de la inversión del concesionario, se sugiere un procedimiento que contemple métodos de compensación como amortización sobre canon, periodos de gracia o derechos comerciales temporales, siempre con auditoría independiente para validar montos y evitar riesgos de sobre-facturación.

En términos de plazos, se propone considerar como referencia una ejecución de obra de entre 24 y 36 meses desde el acta de inicio, con posibilidad de explotación parcial por fases a medida que áreas queden habilitadas, y un período de concesión total en torno a 20–30 años, complementado con un período de garantía post-entrega de 12–24 meses para atender defectos de obra.

Sobre la arquitectura del pliego licitatorio, podría plantearse una modalidad de dos etapas: una primera etapa de proyecto (precalificación técnico-proyectual) destinada a asegurar calidad proyectual y solvencia técnica, seguida de una segunda etapa en la que los oferentes que superen el umbral presenten sus ofertas económicas y proyectos ejecutivos, de modo que la competencia financiera se despliegue entre propuestas técnicamente sólidas.

En cuanto a los requisitos para las empresas postoras, se sugiere exigir experiencia comprobable en proyectos de equipamiento cultural o infraestructura de escala metropolitana, capacidad financiera demostrada mediante estados auditados, equipo técnico multidisciplinario y antecedentes en cumplimiento ambiental y social, además de compromisos de empleo local y co-creación comunitaria.

Asociaciones Público-Privadas (PPP)

En términos generales, el modelo PPP se basa en la celebración de un contrato de largo plazo entre el Estado y un privado, en el que el privado no solo financia y ejecuta la obra, sino que también asume responsabilidades de diseño, operación y mantenimiento durante todo el periodo contractual. El Estado, por su parte, establece estándares de servicio y objetivos de política pública, y paga (o permite el cobro de tarifas) en función del cumplimiento de dichos estándares. Esto permite una mejor asignación de tareas y riesgos, asegurando que cada parte haga aquello en lo que es más eficiente: el privado en la ejecución y operación, el Estado en la regulación, control y preservación del interés público.

El contrato de PPP se caracteriza por su complejidad estructural: incluye matrices de riesgo, cronogramas de pago basados en desempeño, mecanismos de financiamiento de largo plazo y cláusulas detalladas sobre gobernanza. A diferencia de la concesión tradicional, donde el canon y la explotación comercial son los ejes, aquí el Estado suele comprometerse a pagos por disponibilidad o

contraprestaciones periódicas atadas a KPIs de servicio, o bien habilita el cobro de ingresos directos (entradas, explotación comercial) con garantías mínimas. Esta robustez contractual exige capacidades técnicas y jurídicas especializadas tanto en la redacción como en la supervisión del contrato.

La experiencia argentina en PPP es aún limitada y mayormente concentrada en proyectos de infraestructura vial o energética. En el ámbito urbano y cultural, los antecedentes son escasos, lo que implicaría un aprendizaje institucional y la necesidad de asistencia técnica especializada para evitar errores de diseño contractual. La menor experiencia no invalida la opción, pero sí obliga a prever procesos de capacitación, asistencia de organismos multilaterales y la eventual importación de modelos ya probados en otros países.

Una de las ventajas principales del modelo PPP es la distribución de tareas con indicadores claros de monitoreo. Cada componente del proyecto (diseño, construcción, mantenimiento, operación cultural, servicios complementarios) puede tener asignados KPIs específicos, como estándares de calidad de diseño, cronogramas de ejecución, índices de mantenimiento (limpieza, seguridad, disponibilidad técnica), y metas de operación (número mínimo de eventos, tarifas máximas, accesibilidad). El pago al privado o el derecho a explotar ciertos servicios queda condicionado al cumplimiento de esos indicadores, lo que asegura un control más fino y reduce la discrecionalidad.

Este tipo de esquemas se aplica usualmente a plazos extensos —superiores a los de una concesión simple— ya que el privado asume no solo la inversión inicial, sino también los costos de mantenimiento y operación durante varias décadas. Plazos de entre 25 y 35 años no son infrecuentes, e incluso pueden contemplarse contratos de 40 años en proyectos de infraestructura compleja. La duración prolongada permite recuperar la inversión y asegurar estándares de calidad en el largo plazo, pero también aumenta la exposición del Estado a compromisos futuros, lo que requiere análisis financiero de sostenibilidad intergeneracional.

Un aspecto central del modelo PPP es la asignación de riesgos. El privado asume riesgos de construcción, diseño, mantenimiento y, en algunos casos, de demanda, mientras que el Estado mantiene riesgos regulatorios, políticos y de fuerza mayor. La matriz de riesgo debe redactarse con detalle, especificando qué parte asume qué riesgo y cómo se compensa en caso de materialización. El equilibrio correcto es esencial: si el privado asume demasiados riesgos sin compensación, el proyecto será inviable; si el Estado absorbe en exceso, se pierde la lógica del esquema.

En cuanto a la gobernanza, los contratos PPP suelen prever la creación de entidades de supervisión específicas o comités mixtos que se encargan de verificar los indicadores de desempeño y de gestionar controversias. La transparencia y la

rendición de cuentas son claves: auditorías externas periódicas, publicación de reportes de cumplimiento y mecanismos de resolución de disputas (mediación, arbitraje) son elementos que deberían incorporarse al contrato.

En términos de financiamiento, el modelo PPP ofrece ventajas respecto de la concesión simple: el privado suele estructurar financiamiento a través de créditos bancarios, emisiones de deuda o fondos de inversión, respaldados por los flujos futuros garantizados por el contrato. Esto permite al Estado acceder a infraestructura de gran escala sin necesidad de desembolsar todo el capital inicial, aunque a cambio asume compromisos de pago a largo plazo o cesiones de explotación. En este punto, la robustez del contrato y la confiabilidad del Estado como contraparte son condiciones indispensables para atraer inversión.

El esquema PPP también habilita formas más sofisticadas de captura de valor. Puede integrarse, por ejemplo, la explotación de áreas complementarias (comerciales, gastronómicas, de servicios) como mecanismo para financiar parte de la infraestructura cultural, siempre bajo reglas claras de reversión y límites de precios. Asimismo, el Estado puede incorporar en el contrato compromisos de reinversión de utilidades en el mantenimiento del parque y del edificio, cerrando un círculo de sostenibilidad.

En términos de legitimidad pública, se sugiere que un modelo PPP incorpore mecanismos participativos en el diseño del contrato y en su supervisión, como observatorios ciudadanos o instancias de consulta comunitaria periódica. Dada la duración y la magnitud del compromiso, la aceptación social es clave para evitar conflictos futuros y asegurar continuidad política.

2.3.2. Propuestas de financiamiento y modificación normativa urbanística

El concurso no exigió propuestas de financiamiento y en la documentación entregada por el equipo ganador no se advierte la necesidad inmediata de modificar la normativa vigente para viabilizar el edificio en sus líneas generales. En consecuencia, cualquier decisión sobre esquemas financieros, propuestas normativas o mecanismos de suelo excede el alcance de la Tarea 4 y deberá abordarse en la fase pre-masterplan/ejecutiva por parte del comitente público.

No obstante, y a modo orientador para esa próxima etapa, se presenta a continuación un listado de instrumentos de financiamiento que podrían aplicarse al proyecto:

- Recursos públicos directos: presupuestos nacionales/provinciales o transferencias (adecuado para fases de estabilización y obra pública básica).

- Concesiones y contratos de operación: ingresos por canon, porcentajes sobre ventas o tarifas, contratos que permiten recuperar inversión privada a largo plazo.
- Fideicomisos de tierra / captura de plusvalía: permite vender o desarrollar parcelas complementarias para financiar fases subsecuentes, manteniendo control público sobre áreas estratégicas.
- Instrumentos financieros innovadores: bonos verdes / municipales, préstamos blandos de organismos multilaterales, fondos de inversión cultural, patrocinios corporativos y crowdfunding cultural para episodios concretos.
- Modelos mixtos: combinación de los anteriores para diversificar riesgo y escalonar la financiación.

En lo que respecta a la normativa urbanística, aunque la propuesta ganadora no exige, a priori, cambios normativos inmediatos, la implementación etapabilizada y la posibilidad de aplicación instrumentos de captura de valor podrían requerir la formulación de un Plan Especial o normativa complementaria.

2.4. Diseño urbano y funcional

Se destaca de la propuesta ganadora su austeridad morfológica resuelta en un prisma que aloja todos los programas en su interior facilitando su interrelación.

Tal como se mencionó en el ítem 2.2 Proyección y planificación estratégica, se sugiere plantear una etapabilización para viabilizar la materialización del proyecto.

Se pondera la flexibilidad de la propuesta en cuanto a la apertura y escala de sus espacios, pudiendo versatilizar sus funciones, inclusive en la propuesta de gradas retráctiles para el uso más “rígido” como ser el del auditorio principal. Se propone ahondar en el sistema de apertura y elementos técnicos modulares propuestos para el auditorio principal.

El diseño de la fachada con una envolvente efímera que reacciona ante el clima y la luz acompaña la versatilidad general del proyecto aunque se deberá profundizar en el sistema y evaluar su viabilidad técnica y económica, ya que no se esbozan detalles constructivos o referencias en relación a esta más allá de su estética visual.

2.4.1. Propuesta de usos

Los programas expresados en la propuesta seleccionada responden de manera consistente a los lineamientos planteados en las bases del concurso, tanto en lo referido a la escala del edificio como en la necesidad de integrar usos culturales, educativos y recreativos que potencien la pieza urbana en su totalidad. Se destaca como uno de los principales atributos la versatilidad programática de los espacios, que permite configurar diferentes actividades en un mismo ámbito de manera simultánea o sucesiva, lo cual aporta dinamismo, adaptabilidad y capacidad de responder a demandas cambiantes.

La planta baja se concibe como un espacio semipúblico y permeable, favoreciendo la interacción entre edificio y entorno urbano. En este nivel se proyectan programas de uso abierto a la comunidad, tales como:

- Un bar con acceso directo desde el espacio público.
- Salas de exposiciones que pueden alojar muestras temporales o itinerantes.
- Un vestíbulo de acceso amplio con posibilidad de convertirse en espacio expositivo.
- Áreas de administración y servicios básicos de apoyo.

En los niveles intermedios, la propuesta organiza los espacios de gran escala vinculados a la producción cultural, con un auditorio principal y sus áreas de apoyo técnico, depósitos, camerinos y servicios complementarios. Este sector se complementa con salas de ensayo de diferentes tamaños, lo que asegura tanto el desarrollo profesional como la apertura a producciones locales y eventos de menor escala.

El último nivel se destina a la Escuela de Música, consolidando al edificio como un polo de formación cultural y artística. En torno a un patio central se disponen:

- Aulas de enseñanza teórica y práctica.
- Salas de grabación con tratamiento acústico.
- Talleres para prácticas específicas.
- Biblioteca especializada.
- Espacios administrativos y sala de profesores.

- Un restaurante y un bar complementario que no solo dan servicio interno, sino que pueden funcionar como atractores para el público en general.

De esta manera, la propuesta articula un equilibrio entre usos permanentes y usos temporales, lo cual garantiza tanto la sustentabilidad operativa como la flexibilidad para acoger nuevos programas en el tiempo.

En cuanto al espacio exterior, se sugiere profundizar en su dotación programática más allá de las áreas de transición hacia el edificio. El acompañamiento paisajístico planteado en la propuesta puede potenciarse con áreas específicas para actividades al aire libre como ferias culturales, escenarios abiertos para música, áreas recreativas, espacios gastronómicos estacionales y sectores deportivos livianos, fortaleciendo así la integración del proyecto con el parque y el borde costero.

Finalmente, en términos de estimación de superficies, si bien la propuesta no desglosa en detalle las métricas de cada programa, se considera recomendable establecer rangos preliminares en la etapa de masterplan:

- Planta baja semi pública y de servicios: entre un 15% y un 20% de la superficie total.
- Auditorio y salas de ensayo con apoyos técnicos: entre un 35% y un 40%.
- Escuela de música (aulas, talleres, biblioteca, administración): entre un 30% y un 35%.
- Áreas gastronómicas y complementarias: entre un 5% y un 10%.

2.4.2. Impacto ambiental

En relación a este eje, se pondera de la propuesta su planteo como una pieza única, reduciendo la huella de pisada y en consecuencia su impacto a nivel medioambiental.

Si bien faltan detallar en la propuesta las definiciones adoptadas sobre los materiales empleados tanto en la fachada como en el interior del edificio, la memoria sugiere materialidades con buena respuesta térmica, climatización eficaz y bien aislados, lo cual supone una conciencia respecto a la eficiencia energética del edificio general.

Se pondera de la propuesta el tratamiento del paisaje con un “colchón paisajístico” forestado con vegetaciones que van desde lo más denso (especies arbóreas) hasta lo más permeable (arbustivas, pastizales y yuyos ribereños). Asimismo, se plantean diversos estratos vegetales (árboles, arbustos, cubresuelos) favoreciendo la biodiversidad y consolidando el borde como un corredor ecológico.

2.4.3. Propuesta de desarrollo de masterplan

En línea con lo señalado en el apartado 2.2 *Proyección y planificación estratégica*, la propuesta de desarrollo del masterplan debe considerar no solo la materialización de la Manzana 16 como pieza central del conjunto, sino también su articulación con el entorno inmediato y la definición de una estrategia gradual que permita garantizar viabilidad, atracción y sostenibilidad.

Un aspecto clave a subrayar es que, de acuerdo con lo establecido en el análisis de modelos de negocios y gobernanza, no se recomienda la venta directa de la Manzana 16, ya que se trata de la pieza de mayor valor simbólico, urbano y programático del masterplan. Conservarla bajo titularidad pública permite preservar la gobernanza sobre un espacio que será referencia a nivel regional y nacional, evitando así la pérdida de control estratégico sobre el proyecto.

En contrapartida, se sugiere que su desarrollo inicial sea asumido por un privado bajo el esquema de concesión o Asociación Público-Privada (APP), con el compromiso de ejecutar a su costo la obra de la Manzana 16. Esta decisión generaría un efecto de atracción sobre el conjunto, demostrando las intenciones reales del Estado de consolidar la pieza, lo que permitiría al mismo tiempo capturar el plusvalor urbano generado por esta inversión en las parcelas del entorno.

La estrategia podría complementarse con un esquema de etapabilización en la venta de tierras estatales circundantes. De este modo, una vez consolidada la Manzana 16 como hito inicial del masterplan, el Estado podría disponer de terrenos para su venta o concesión, asegurando que estas operaciones financien, al menos en parte, obras de infraestructura básica necesarias para la integración de todo el conjunto (calles, servicios, equipamiento público). Incluso podría evaluarse la venta selectiva de alguna parcela en una etapa temprana para cubrir parte de los costos de infraestructura, sin comprometer la lógica integral del desarrollo.

En cualquier caso, la decisión sobre ritmo y modalidades de venta, concesión o desarrollo asociado deberá estar vinculada al modelo de gestión integral de la pieza urbana en su conjunto, y no únicamente a la Manzana 16. La clave estará en lograr un equilibrio entre la inversión inicial, la captación del valor generado, la

provisión de infraestructura y la sostenibilidad económica y social del masterplan, maximizando los beneficios públicos sin desalentar la participación del sector privado.

2.4.4. Propuesta de modificación normativa

Si bien las propuestas no hacen referencia a la normativa (actual o futura), se desprende que la propuesta “Forum Rosario” lleva asociado un cambio normativo dado que propone apertura de calles, reconfiguración de manzanas y de tejido urbano.

2.4.5. Cumplimiento de requisitos del concurso

Se considera que la propuesta ganadora cumple con las pautas planteadas en las bases así como con el programa de necesidades propuesto, identificando principalmente los siguientes aspectos:

- Diseño del nuevo complejo cultural: se incorporan criterios de sustentabilidad ambiental, flexibilidad programática y adaptabilidad funcional.
- Definición de estrategia de implantación urbana para el Nuevo Complejo Cultural: integrando los espacios públicos adyacentes con calidad paisajística, accesibilidad universal sin reconfigurar las vialidades actuales.
- Incorporación de infraestructuras de uso público destinadas a la contemplación y disfrute del paisaje: en el planteo de la planta baja pública y el nodo turístico planteado en el Barrio Remanso Valerio, dando respuesta a las necesidades recreativas de la población local reforzando la función social del espacio público.
- Mejora de la conectividad transversal con el frente fluvial: en la continuidad del parque a través de la planta baja del edificio, fortaleciendo la relación activa entre ciudad y el río.
- Garantizar la continuidad del corredor costero recreativo: consolidando un corredor ecológico de borde.
- Diseño escénico con apertura dual: El escenario se abre hacia el interior y el exterior simultáneamente, permitiendo la realización de espectáculos masivos al aire libre y destacando el paisaje ribereño con sus visuales hacia el río y Puente Victoria.
- Propuesta de imagen nocturna del conjunto: la envolvente técnica sugiere posibilidad de proyección de contenidos a la vez que se genera una imagen nocturna del complejo como un ícono visual desde el río.

- Integración del paisaje y la infraestructura verde: el tratamiento paisajístico se pone de manifiesto en la propuesta en forma de colchón paisajístico que regula el sonido y genera un microclima a la vez que la vegetación del parque se estructura en estratos de mayor y menor densidad.
- Innovación proyectual: interpreta de manera pertinente el carácter metropolitano del complejo y se vincula con el paisaje de manera amigable, destacando la identidad portuaria histórica y simbólica de la ribera del Paraná.
- Sustentabilidad y resiliencia: se pone de manifiesto el empleo de materiales que generen confort térmico, climatización eficaz y buena aislación lo que supone una conciencia sobre la eficiencia energética edilicia.
- Equilibrio entre funcionalidad y flexibilidad: se plantean elementos modulares, de gradas retráctiles y sistema de aperturas contemplando así una eventual reconfiguración en el tiempo.
- Viabilidad técnica y económica: si bien se entiende que falta profundizar en algunos aspectos como ser el de la fachada técnica, la propuesta se observa en su conjunto factible de materialización, con materiales de fácil disponibilidad local y bajo mantenimiento.
- Articulación programática y escala de los espacios: se denota una adecuada jerarquización de los espacios en relación con el uso, integrando su planta baja con el parque tanto arquitectónicamente como desde el uso y orientando de manera correcta las distintas actividades.

Por último, la imagen general del proyecto responde a los lineamientos de imagen sólida, sobria y duradera de carácter institucional, si bien se encuentra bien lograda la fusión con el entorno mediante su singular envolvente.

3. CONCLUSIONES

El Concurso Nacional de Ideas “Borde Ribereño del Parque de la Cabecera” significó una instancia estratégica y democrática que logró convocar a equipos de reconocida trayectoria y a profesionales emergentes, generando una amplia diversidad de propuestas y confirmando el interés regional en el desarrollo del sector.

La propuesta ganadora se destacó por su coherencia con las bases, su flexibilidad programática y la integración de usos culturales, educativos y recreativos, aunque algunos aspectos técnicos y de detalle quedaron pendientes por la propia naturaleza de un concurso de ideas. No obstante, constituye una base sólida para avanzar hacia un masterplan integral.

El análisis de las demás propuestas aportó miradas complementarias que pueden enriquecer la solución final, confirmando el valor del concurso como espacio de exploración colectiva. Desde el punto de vista técnico, el proyecto ganador es factible de materializar en el corto plazo, aunque su éxito dependerá de definir un modelo de gestión y financiamiento adecuado.

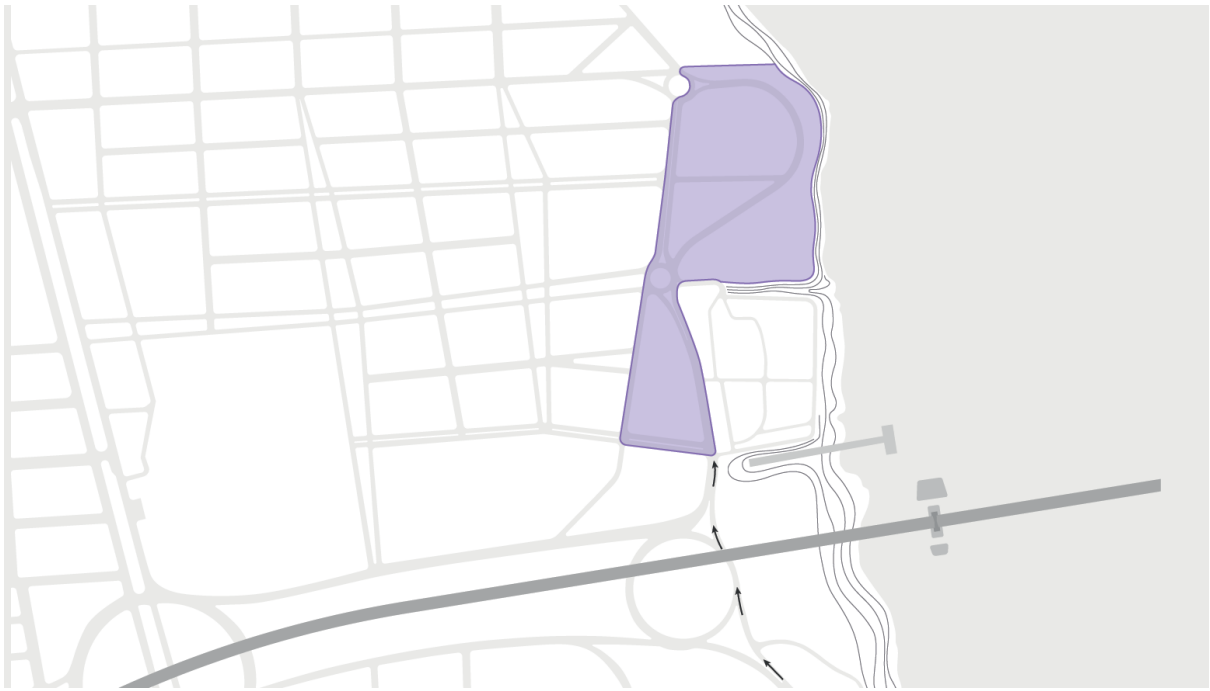
Se considera clave una etapabilización que combine intervenciones tempranas de activación social —como la planta baja pública o el nodo turístico en Remanso Valerio— con fases posteriores de mayor inversión. Del mismo modo, se subraya la importancia de la articulación con la comunidad y los actores estratégicos, para garantizar inclusión y apropiación.

Finalmente, se recomienda involucrar a los autores del proyecto ganador en las siguientes fases de desarrollo, asegurando coherencia y continuidad en el proceso. En síntesis, el concurso ha cumplido su objetivo de sentar las bases de un proyecto transformador, capaz de convertirse en un nuevo hito metropolitano y regional.

4. ANEXOS

4.1. Anexo I - Concurso “Borde Ribereño del Parque de la Cabecera” - Área de intervención

Figura 23: Concurso “Borde Ribereño del Parque de la Cabecera” - Área de intervención

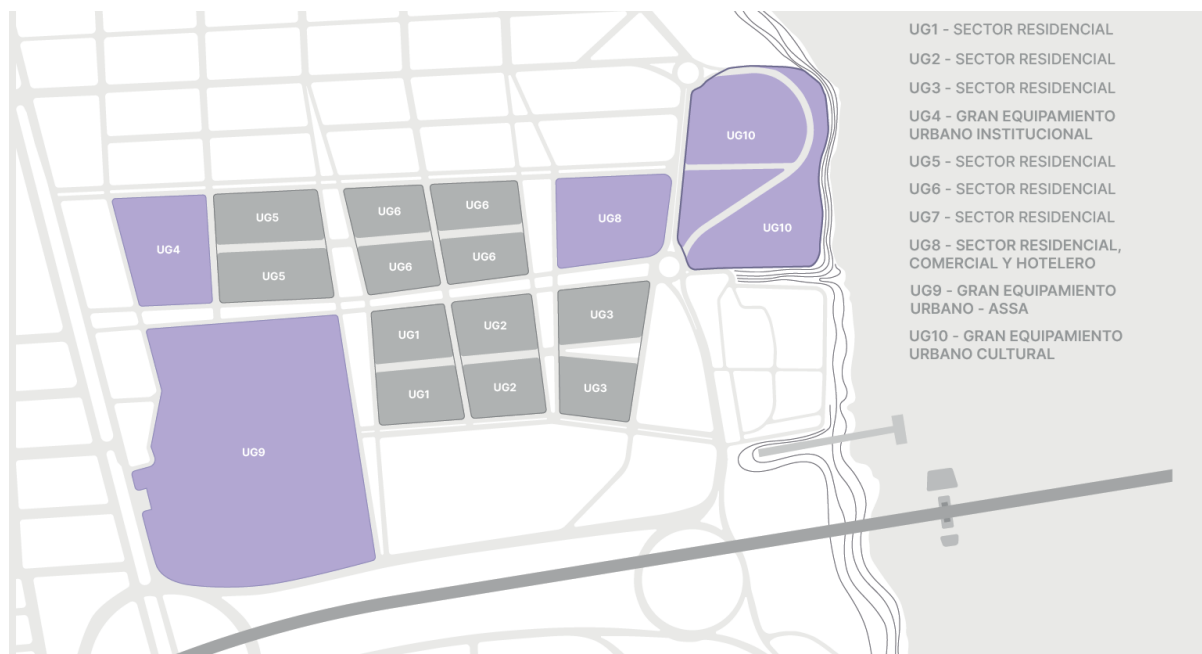


Fuente: Plataforma de concursos del Colegio de Arquitectura y Urbanismo de la Provincia de Santa Fe

<https://concursos.capsf.ar/concursos/borde>

4.2. Anexo II - Concurso “Borde Ribereño del Parque de la Cabecera” - Usos

Figura 24: Concurso “Borde Ribereño del Parque de la Cabecera” - Usos



Fuente: Plataforma de concursos del Colegio de Arquitectura y Urbanismo de la Provincia de Santa Fe

<https://concursos.capsf.ar/concursos/borde>

4.3. Anexo III - Concurso “Borde Ribereño del Parque de la Cabecera” - Programa requerido

a) Edificio para Espectáculos Principales:

- Sala Principal de Conciertos y Espectáculos: Capacidad para 5.000 asientos con excelente visibilidad y acústica modulable para conciertos, teatro y eventos de alto impacto.
- Escenario: Amplio, con equipamiento técnico completo, caja escénica - torre de tramoya, plataformas móviles.
- Apoyo Técnico: Cabinas de control de sonido, luces, proyección, salas de dimmer, almacenes técnicos en backstage.
- Apoyo Artistas: Camarines individuales y colectivos, sala de vestuario y maquillaje, sala de descanso de artistas, salas de ensayo específicas, depósitos de instrumentos y utilería.
- Vestíbulos Públicos / Foyers: Amplios espacios distribuidos en varios niveles, con vistas al parque/río. Guardarropas. Servicios sanitarios dimensionados para 1000 personas. Puntos de venta de bebidas y snacks para entre actos.

b) Áreas Públicas Complementarias y de Interacción:

- Gran Vestíbulo Principal: Espacio de bienvenida y distribución, con potencial conexión directa al parque. Podría alojar eventos menores, instalaciones artísticas.
- Salas de Exposiciones Temporales: Espacios flexibles que permitan la sectorización en dos o tres salas modulares, con control climático y de iluminación para exhibir arte, diseño, proyectos culturales. Incluye área de montaje y almacén, venta de bebidas/snacks para entre actos.
- Boleterías y punto de Información Central.
- Áreas de Servicio y Administración General: Administración Central del Complejo: Oficinas para dirección general, marketing, programación, finanzas, RRHH. Salas de reuniones.
- Mantenimiento: Talleres básicos, depósitos generales, salas de máquinas, de climatización, mantenimiento eléctrico, etc.).
- Estacionamiento: Subterráneo y/o en superficie, dimensionado según la afluencia de público prevista, considerando bicicletas.

- Bar / Cafetería del Complejo: Ubicado estratégicamente en el foyer o con acceso desde el exterior.
- Tienda del Complejo: Venta de libros, música, diseño.

c) Escuela Superior de Artes y Producción Cultural:

- Capacidad: 300 alumnos (ciclo universitario).
- Aulas y Talleres: Cantidad 10, de diversos tamaños, Talleres prácticos especializados (diseño escenográfico, luminotecnia, sonido, gestión cultural, producción audiovisual, vestuario, escenografía).
- Estudios de grabación y edición (audio y video).
- Salas de ensayo: Para los ensayos para Orquesta, con capacidad para 70 músicos, con una superficie que no sea inferior a los 200m², y una altura de techo recomendada de 7m como mínimo.
- Mediateca / Biblioteca especializada en artes y producciones culturales.
- Área Administrativa Docente: Oficinas para profesores y dirección, Sala de reuniones, Secretaría.
- Depósitos: para el guardado de los instrumentos, equipamientos y materiales.
- Bar, cafetería: Capacidad 100 personas, sanitarios, cocina, depósitos, con acceso desde el exterior.
- Servicios sanitarios y vestuarios generales para alumnos y docentes.
- Depósitos para instrumentos y materiales

d) Restaurante:

- Con acceso independiente, que permita su funcionamiento fuera de los horarios de espectáculo, y que incorpore potencial terraza / espacio exterior con vistas al río o al parque.
- Capacidad: Salón para 80 comensales.
- Instalaciones complementarias: Cocinas, depósitos, sanitarios para el público y sanitarios / sanitarios y vestuarios para el personal.

e) Auditorio al Aire Libre:

- Capacidad: Entre 10.000 como mínimo y 20.000 asistentes como máximo (combinación de gradas fijas y/o explanada de césped).
- Escenario Fijo: Con infraestructura básica para eventos, que permita el montaje de estructuras temporales, con fácil acceso vehicular para equipamientos pesados.
- Apoyo Técnico Exterior: Cabina de control básica, depósito.
- Servicios Sanitarios Exteriores: Dimensionados para la capacidad de asistentes prevista y accesibles desde el parque.
- Integración paisajística con el entorno del Parque de la Cabecera.
- Logística: Explanada de carga y descarga (compartido si es posible entre sala principal y exposiciones), circulaciones de servicio diferenciadas.

f) Estación Fluvial:

- Área de acceso y control: Hall de acceso, Oficina Prefectura, Guardia Médica, oficina de Turismo.
- Área operativa y administrativa: Oficina de gestión comercial y operativa, oficina técnica, dependencias de personal con vestuarios.
- Área de atención al pasajero: Sala de espera, boleterías, baños públicos, servicios complementarios: quiosco / cafetería.
- Área de circulación vertical: núcleo de escalera y ascensor, miradores, terrazas.

4.4. Anexo IV - Acta fallo del jurado



Concurso Nacional de Ideas Borda Ribereño Parque de la Cabecera

ACTA N°3: FALLO DEL JURADO

En la ciudad de Rosario, a los veintidós días del mes de agosto del año 2025, en la sede del Colegio de Arquitectura y Urbanismo de la provincia de Santa Fe – Distrito 2, sito en Av. Belgrano 646, se reúnen los Asesores del Concurso, Arq. Silvia Caprile y Arq. Cecilia Martínez, junto a la totalidad de los integrantes del Jurado del Concurso Nacional de Ideas Borda Ribereño Parque de la Cabecera, conformado por:

1. Arq. Melina Spinetta
2. Arq. Ignacio Montaldo
3. Arq. Mario Boscoboinik
4. Arq. Héctor Floriani
5. Arq. Jorgelina Paniagua

1

En esta instancia final del proceso, se procede a:

1. Confirmar la recepción formal de los trabajos presentados, conforme lo establecido en el Acta N°1.
2. Validar que todos los actos del jurado se han desarrollado conforme a las Bases del Concurso y con total conformidad entre sus integrantes.
3. Dejar constancia de las deliberaciones realizadas en sesión plenaria, y de la evaluación integral de las propuestas recibidas.
4. Registrar el resultado del fallo, con indicación de premios y menciones otorgadas (ver Acta de Fallo).

1er. PREMIO: Cristo de las Redes

Titulares: Ana Babaya – Marco Zapieron – Matías Salomón
Juan Manuel Pachué

Colaboradores: Alejandro Puente, Brian Ejsmont, Lautaro Gaibet, Iara Figueroa

Asesor: Alejandro Puente

2do. PREMIO: Urquilagos

Titulares: Gabriel Stivala – Martina Borsani

Colaboradores: Jano Cachiotta, Victoria Della Ceca, Julián Forcado, Agustín Pérez, Ma Victoria Pérez.

Asesores: Paloma Sylvester

3er. PREMIO: Cine

Titulares: Federico Azubel – Ignacio Trabucchi – Walter Viggiano

Colaboradores: Anabella Gatto, Josefina Llambías, Martín Larrañaga, Leandro Vogel, Gabriel Mosquera, Natasha Golubicki, Violeta Novacovsky, Joaquín Ludman.

MENCIÓN HONORÍFICA: Cristopescador

Titulares: Santiago Speche – Santiago Pinotti

Colaboradores: Jorge Barucco, Felipe Mancini, Lucas Arancibia, Lautaro Merlo

2

MENCIÓN HONORÍFICA: 25brpc

Titulares: Constanza Ficetto Ghiano – Leandro Quintero

Colaboradores: Matías Durañona, María Giuffrida

MENCIÓN HONORÍFICA: Goodluck

Titulares: Nicolás Perfumo – Guillermo Castelani – Fernando Fariña – Constanza Saldías

Colaboradores: Emilia Fernández, Agustín Ichurrbehere, María Schoenemann, Emmanuel Suárez, Valeria Mattera, Francisco Soloaga

En virtud de la riqueza proyectual presentada en esta oportunidad y del valioso aporte que los equipos participantes realizaron al programa que se busca desarrollar, el Jurado ha considerado pertinente destacar un número mayor de propuestas que, aún sin obtener premio monetario, representan contribuciones significativas a los objetivos del Concurso.

Por este motivo, y con el fin de reconocer la diversidad, la solidez conceptual y la calidad de las ideas aportadas, se resolvió otorgar cinco menciones especiales a trabajos que enriquecen el debate y consolidan el espíritu del certamen.

MENCIÓN: Comadreja

Titulares: Pablo Anzilutti – Ramiro Mairani

Colaboradores: Joaquín Verde, Valentín Monge, Roberto Fernández, Manuel Baumgartner

MENCIÓN: Caja

Titulares: Miguel Angel Buscazzo – Celeste Ailen Cid

MENCIÓN: Sinergia

Titulares: Martín Szydlowski – Edgardo barone

Colaboradores: Dante Kucharski Cavalli, Agustina Liberini, Francisco Piovano, Julia Masagué, Johnatan Libonatti

3

MENCIÓN: Pugliese

Titulares: Francisco Remón

Colaboradores: Franco Brachetta, Lucía Campagnaro, Nicolás Vogenola, Vivictoria Reybet, Facundo Martínez Pintado

MENCIÓN: Ribereño

Titulares: Javier Mendiondo

Colaboradores: Francisco Garrido, Alexis Giovannini, Alejandro Trucco, Sabrina Ponso, Lucas Mendiondo

Asesor: Ma Paula Getar

No habiendo otros asuntos que tratar, y siendo las 19hs, se da por concluido el presente acto.

En prueba de conformidad, se firma la presente en dos ejemplares de un mismo tenor y a un solo efecto, en el lugar y fecha indicados precedentemente.

ASESORAS:

Arq. Silvia Caprile – CAUPSF



Arq. Cecilia Martínez - Promotora

JURADO:

Arq. Melina Spinetta

Arq. Ignacio Montaldo

Arq. Mario Boscoboinik

Arq. Héctor Floriani

Arq. Jorgelina Paniagua

4.5. Anexo V - Proyecto Centro Cultural Fluvial “El Remanso” - Memoria

Como un artefacto en un remanso, la nueva pieza cultural se posa en la ribera con la certeza de lo que siempre estuvo allí. Su volumen horizontal y contundente se inscribe en la memoria colectiva del territorio: ecos de galpones, silos, grúas y cargueros definen una continuidad simbólica de un paisaje portuario e industrial del litoral. Lejos de una literalidad, el edificio recupera esa memoria territorial abstracta y la proyecta hacia el futuro como gesto contemporáneo.

La propuesta no intenta competir con el paisaje sino encuadrarlo. Asume la escala del borde fluvial y la lógica de los artefactos portuarios como principio de orden. La arquitectura se pliega a la dirección del río, se acomoda paralela a la corriente, como si fluyera con ella. El edificio no irrumpe; acompaña, mide, contiene. Se retira de la avenida para dejar lugar a un colchón paisajístico, una franja forestada que filtra lo urbano, regula el sonido, el microclima y marca la transición entre ciudad y río. Hacia el oeste, la vegetación se vuelve más densa, con árboles autóctonos de gran porte. Hacia el este, se diluye progresivamente en arbustivas, pastizales y yuyos ribereños, hasta encontrarse con el agua.

Esta relación gradual con el paisaje se traduce en una parquización manipulada con cuidado. El tratamiento vegetal se estructura por estratos —árboles, arbustos, cubresuelos— que favorecen la biodiversidad, estabilizan la barranca y consolidan la conectividad ecológica del borde. Al sur, el terreno acompaña la caída natural hacia la ribera, reforzando la continuidad entre el parque y el barrio Remanso Valerio, donde se propone la nueva bajada náutica. Esta se revaloriza como acceso al río y nodo turístico, convirtiéndose en punto de conexión social, educación ambiental y regeneración urbana.

Hacia el norte, el parque se expande más allá de los límites parcelarios, incorporando la arenera existente como parte de un paseo activo ribereño. El gesto es claro: desplazar el edificio cultural hacia el este, liberando suelo urbano y consolidando una continuidad peatonal norte-sur entre Rosario y Granadero Baigorria.

La arquitectura se resuelve como una gran nave única, contenida por un basamento de hormigón sobre el que se apoya una estructura superior que aloja las funciones principales —el auditorio, la sala de ensayo, la escuela de música— mientras libera el plano del suelo para usos abiertos, flexibles y públicos.

El proyecto propone una tipología palafítica que libera estratégicamente la mayor parte de su planta baja, entendida como parte sustancial del espacio público. Esta solución mejora la accesibilidad general, permite la continuidad del parque a través del edificio y ofrece un ámbito cubierto de encuentro, circulación y estancia,

activo tanto en días de uso intensivo como en la vida cotidiana. El resto de la planta baja configura los accesos principales y aloja una serie de espacios estratégicos y adaptables —como cafetería, sala de exposiciones, foyer y baños públicos— que articulan la transición hacia los niveles superiores, donde se ubican el resto de los equipamientos culturales.

La composición del edificio responde a una lógica dual: una caja técnica y cerrada suspendida dentro de una envolvente ligera, translúcida y versátil, como un edificio dentro de otro. La estructura portante de hormigón organiza tanto el volumen como los espacios, y permite resolver la complejidad programática sin perder unidad formal. De día, la envolvente se comporta como una membrana vibrante que reacciona a la luz y al clima. De noche, convierte al edificio en un hito cultural visible desde el río y desde los accesos metropolitanos, afirmando su carácter simbólico a escala regional.

La espacialidad se organiza en capas. Un foyer de múltiples alturas, concatenadas a través de dos escaleras en los extremos este y oeste, con momentos que invitan a contemplar el río, el parque y el horizonte urbano. Sobre este espacio se ubica un pequeño auditorio auxiliar y multiuso. Las circulaciones perimetrales permiten rodear los volúmenes técnicos, generar espacios escenográficos con respecto al río y definir relaciones cambiantes entre los distintos niveles. La experiencia del usuario no está predefinida: se camina, se observa, se cruza. El edificio se explora más que se recorre. El auditorio principal, concebido como una caja flexible, incorpora gradas móviles, elementos técnicos modulares y un sistema de aperturas hacia el norte que lo convierten en un escenario abierto al parque. Esta dualidad escénica —interior y exterior— potencia su capacidad de adaptación a diversos formatos culturales. Desde allí, el público mira hacia el sudeste, teniendo como telón de fondo el río y el puente Rosario-Victoria.

El resto del programa se distribuye estratégicamente para permitir usos simultáneos y escalables. En la última planta, un patio central articula la escuela de música, una biblioteca y un restaurante con terraza-mirador. Este espacio se proyecta como remate del edificio, tanto visual como funcional: un ámbito público en altura, con vistas privilegiadas al río, accesible desde el parque a través de un núcleo vertical independiente que interrumpe la horizontalidad general del volumen. La galería de la escuela se abre hacia el patio, multiplicando las relaciones posibles entre educación, cultura y paisaje.

La envolvente contribuye no solo a la imagen y al carácter perceptivo del edificio, sino también a su comportamiento ambiental. Se proponen materiales con buena respuesta térmica y climatización eficaz en espacios de uso intermitente como foyers, circulaciones y áreas de transición. En las salas, se refuerza la aislación térmica y acústica con sistemas técnicos, garantizando un confort óptimo.

El sistema general de ventilación incorpora captación de agua subterránea para intercambiadores térmicos —aprovechando la temperatura estable del subsuelo— y permite liberar el exceso de energía acumulada en verano mediante troneras superiores que garantizan la ventilación renovada.

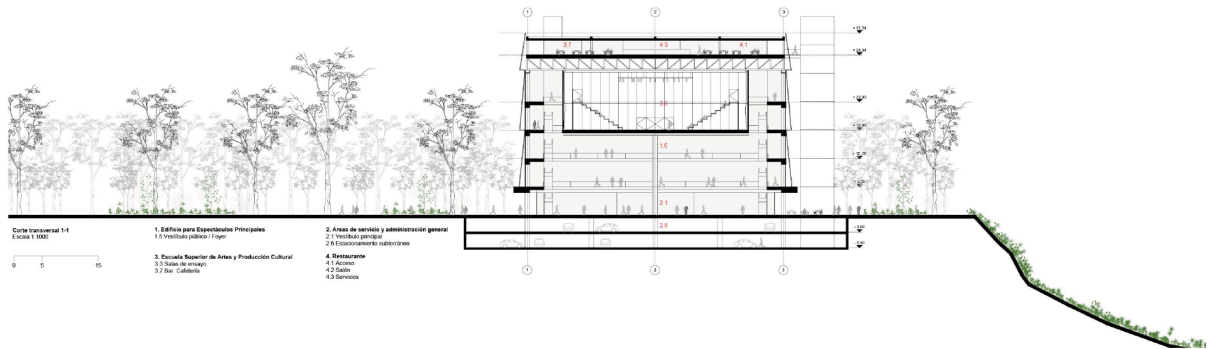
La circulación es clara, intuitiva, jerárquica. Accesos diferenciados conducen a las funciones principales en planta baja, mientras las escaleras y los ascensores independientes organizan el tránsito vertical. La continuidad del espacio público se extiende desde el parque hacia el interior, y nuevamente hacia la terraza: el edificio no solo se recorre, se habita. El visitante cotidiano lo atraviesa, el público del espectáculo lo explora, la comunidad lo apropia.

Este proyecto no se concibe solamente como un ícono o pieza cerrada. Se propone como una infraestructura cultural abierta, disponible para el uso, la transformación y la activación constante. Como los silos o las grúas que marcan el ritmo de la ribera, este edificio no reclama atención, sino que sostiene, aloja, conecta. Su contundencia formal no busca imponerse, sino dar lugar. Su geometría estricta dialoga con la fluidez del parque como un carguero en cauce. Su escala remite a lo conocido, pero su uso mira hacia adelante.

La arquitectura del Centro Cultural Fluvial “El Remanso”, aquí, es soporte y escenario. Contenedor y promesa.

4.6. Anexo VI - Proyecto Centro Cultural Fluvial “El Remanso” - Cortes

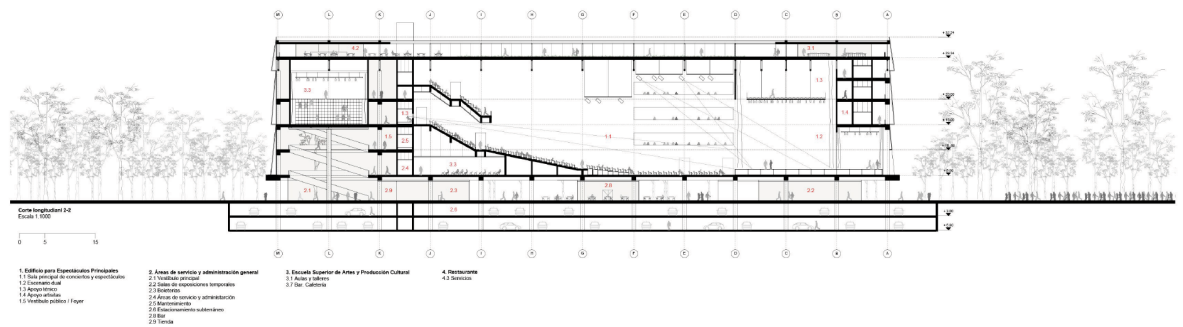
Figura 25: Proyecto Centro Cultural Fluvial “El Remanso” - Corte transversal



Fuente: Plataforma de concursos del Colegio de Arquitectura y Urbanismo de la Provincia de Santa Fe

<https://concursos.capsf.ar/concursos/borde/ganadores>

Figura 26: Proyecto Centro Cultural Fluvial “El Remanso” - Corte longitudinal



Fuente: Plataforma de concursos del Colegio de Arquitectura y Urbanismo de la Provincia de Santa Fe

<https://concursos.capsf.ar/concursos/borde/ganadores>