

**SECRETARIA DE VIVIENDA**

**PROGRAMA INTEGRAL DE HÁBITAT Y VIVIENDA**

**PRÉSTAMO BIRF N° 8712-AR**

**TÉRMINOS DE REFERENCIA**

**SERVICIO DE CONSULTORÍA PARA LA CAPACITACIÓN DE TÉCNICOS Y FUNCIONARIOS  
DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA  
EN POLÍTICAS SUSTENTABLES DE GESTIÓN DE SUELO**

**ÍNDICE**

I. ANTECEDENTES Y CONTEXTO.....	2
II. OBJETIVOS.....	9
III. ALCANCE.....	10
IV. ACTIVIDADES.....	10
V. PRODUCTOS.....	11
VI. METODOLOGÍA DE TRABAJO.....	13
VII. CRONOGRAMA DE ENTREGAS Y PAGO.....	13
VIII. CONFIDENCIALIDAD Y PROPIEDAD DE LA INFORMACIÓN.....	14

## I. ANTECEDENTES Y CONTEXTO

Uno de los mayores desafíos que enfrenta cualquier política urbana, en particular las relativas a la provisión de vivienda total o parcialmente subsidiada para sectores económicos de bajos ingresos, es el relativo a la gestión pública del suelo urbano. Las deficiencias o la ausencia en la práctica de políticas apropiadas en ese rubro ocasionan serias dificultades económicas y financieras para la obtención de predios en condiciones de localizar desarrollos urbanos sustentables públicos o privados y favorecen tanto la expansión incontrolada de manchas urbanas sin calidad ni servicios como la degradación de áreas interiores o la proliferación de suelo bien servido pero sin uso en zonas consolidadas de la ciudad. Así, las ciudades crecen de una manera completamente desproporcionada en relación a la población que albergan y el costo de proveer infraestructuras, equipamientos, servicios y transporte adecuado en áreas urbanas de bajísima densidad se hace insostenible para el Estado y para la sociedad en su conjunto

Este contexto local se articula con un contexto global en el que un inadecuado desarrollo urbano resulta ser uno de los más importantes y críticos factores que dificultan la erradicación de la pobreza y la sostenibilidad del medio ambiente. En línea con los Objetivos del Desarrollo Sostenible (ODS) de la Organización de las Naciones Unidas, es necesario entonces desarrollar políticas de Gobierno tendientes a cumplir con compromisos internacionales asumidos. En particular, la implementación y la localización integradas de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible y la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible y sus metas, incluido el Objetivo 11 de lograr que las ciudades y los asentamientos humanos sean inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles.

A tal efecto se destaca especialmente la aplicación de los postulados de la Nueva Agenda Urbana (NAU) aprobada en la Conferencia de las Naciones Unidas sobre la Vivienda y el Desarrollo Urbano Sostenible (Hábitat III) celebrada en Quito, Ecuador, el 20 de octubre de 2016. La Asamblea General de las Naciones Unidas refrendó la Nueva Agenda Urbana en su sexagésimo octava sesión plenaria de su septuagésimo primer período de sesiones, el 23 de diciembre de 2016. Nuestro país refrendó ese documento internacional y, para que la implementación de la NAU trascienda a los gobiernos, se elaboró un documento de Política Nacional Urbana junto al equipo de ONU-Hábitat. Así, el desarrollo de ciudades y asentamientos humanos compactos, inclusivos, sustentables y resilientes, ha pasado a ser para la Argentina una prioridad y una política de Estado.

La Nueva Agenda Urbana incorpora un nuevo reconocimiento de la correlación entre la buena urbanización y el desarrollo. Subraya los vínculos entre la buena urbanización y la creación de empleo, las oportunidades de generar medios de subsistencia y la mejora de la calidad de vida, que deberían incluirse en todas las políticas y estrategias de renovación urbana. Entre los puntos de la NAU que tratan explícitamente la necesidad de una adecuada gestión pública del suelo pueden mencionarse por ejemplo:

13 Imaginamos ciudades y asentamientos humanos que:

- a) Cumplen su función social, entre ellas la función social y ecológica de la tierra, con miras a lograr progresivamente la plena realización del derecho a una vivienda adecuada como elemento integrante del derecho a un nivel de vida adecuado, (...);

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

14. Para lograr nuestro ideal, resolvemos adoptar una Nueva Agenda Urbana guiándonos por los siguientes principios interrelacionados:

- a) Asegurar que nadie se quede atrás, lo que supone (...) facilitar el acceso equitativo para todos a la infraestructura física y social y los servicios básicos, así como a una vivienda adecuada y asequible;
- b) Asegurar el desarrollo de economías urbanas sostenibles e inclusivas, aprovechando los beneficios que se derivan de la aglomeración resultante de una urbanización planificada, incluida la alta productividad, la competitividad y la innovación, lo que supone (...) impedir la especulación con los terrenos, promover la tenencia segura de la tierra y gestionar la contracción de las zonas urbanas, cuando proceda;
- c) Garantizar la sostenibilidad del medio ambiente, promoviendo el uso de la energía no contaminante y el uso sostenible de la tierra y los recursos en el desarrollo urbano (...).

15. Nos comprometemos a trabajar en pro de un cambio de paradigma urbano hacia la adopción de una Nueva Agenda Urbana que:

- a) Reorientará la manera de planificar, financiar, desarrollar, administrar y gestionar las ciudades y los asentamientos humanos, reconociendo que el desarrollo urbano y territorial sostenible es un elemento indispensable para alcanzar el desarrollo sostenible y la prosperidad para todos;
- b) Reconocerá la función rectora de los Gobiernos nacionales, según proceda, en la definición y aplicación de políticas urbanas inclusivas y eficaces y leyes para el desarrollo urbano sostenible, así como las contribuciones igualmente importantes de los gobiernos subnacionales y locales, de la sociedad civil y otros interesados pertinentes, de manera transparente y responsable;
- c) Adoptará enfoques de desarrollo urbano y territorial sostenibles e integrados, centrados en las personas, que tengan en cuenta la edad y el género, mediante la aplicación de políticas, la formulación de estrategias, la creación de capacidad y la adopción de medidas a todos los niveles, sobre la base de factores impulsores del cambio fundamentales, a saber: (...)
  - iii) La reactivación de la planificación y el diseño urbanos y territoriales integrados y a largo plazo, a fin de optimizar la dimensión espacial de la configuración urbana y poner en práctica los resultados positivos de la urbanización;
  - iv) El apoyo a los marcos e instrumentos de financiación eficaces, innovadores y sostenibles que permitan reforzar las finanzas municipales y los sistemas fiscales locales a fin de crear, mantener y compartir de manera inclusiva el valor generado por el desarrollo urbano sostenible.

34. Nos comprometemos a promover el acceso equitativo y asequible a la infraestructura física y social básica sostenible para todos, sin discriminación, incluido el acceso a terrenos habilitados y asequibles, (...)

35. Nos comprometemos a promover, al nivel apropiado de gobierno, incluidas las administraciones subnacionales y locales, el aumento de la seguridad de la tenencia para todos, reconociendo la pluralidad de tipos de tenencia, y a desarrollar, en el conjunto de los derechos sobre la tierra y la propiedad, soluciones ajustadas a distintos fines que tengan en cuenta la edad y el género y se adecúen al medio ambiente, prestando especial atención

a la seguridad de la tenencia de la tierra en el caso de las mujeres como elemento fundamental para su empoderamiento, entre otras cosas mediante sistemas administrativos eficaces.

44. Reconocemos que la configuración urbana, la infraestructura y el diseño de edificios se cuentan entre los factores más importantes impulsores de la eficiencia de los costos y el uso de los recursos, a través de los beneficios de la economía de escala y la aglomeración y mediante el fomento de la eficiencia energética, la energía renovable, la resiliencia, la productividad, la protección del medio ambiente y el crecimiento sostenible de la economía urbana.

51. Nos comprometemos a fomentar el desarrollo de marcos espaciales urbanos, incluidos los instrumentos de planificación y diseño urbanos que apoyan la ordenación y el uso sostenibles de los recursos naturales y la tierra, un nivel adecuado de compacidad y densidad, policentrismo y usos mixtos, mediante estrategias de completamiento de espacios vacíos o de planificación de nuevas ampliaciones, según proceda, (...).

52. Alentamos la formulación de estrategias de desarrollo espacial que tengan en cuenta, según corresponda, la necesidad de orientar la ampliación urbana dando prioridad a la renovación urbana mediante la planificación de la provisión de infraestructuras y servicios accesibles y bien conectados, el logro de densidades demográficas sostenibles y el diseño compacto y la integración de nuevos barrios en el entramado urbano, impidiendo el crecimiento urbano incontrolado y la marginación.

69. Nos comprometemos a preservar y promover la función social y ecológica de las tierras, incluidas las zonas costeras que dan apoyo a las ciudades y los asentamientos humanos, y a fomentar soluciones basadas en los ecosistemas para garantizar pautas de consumo y producción sostenibles, a fin de que no se sobrepase la capacidad regenerativa de los ecosistemas. Nos comprometemos también a promover el uso sostenible de la tierra, a mantener unas densidades y una compacidad adecuadas al ampliar las zonas urbanas a fin de prevenir y a contener el crecimiento urbano incontrolado y prevenir los cambios innecesarios del uso de las tierras y la pérdida de tierras productivas y de ecosistemas frágiles e importantes.

97. Fomentaremos las ampliaciones urbanas y las construcciones de completamiento planificadas, dando prioridad a la renovación, la regeneración y la adaptación de las zonas urbanas, según sea necesario, incluida la mejora de los barrios marginales y los asentamientos informales, construyendo edificios y espacios públicos de calidad, promoviendo enfoques integrados y participativos en los que intervengan todos los habitantes y los interesados pertinentes, y evitando la segregación espacial y socioeconómica y la gentrificación, y al mismo tiempo preservando el patrimonio cultural y previniendo y conteniendo el crecimiento urbano incontrolado.

98. Promoveremos una ordenación territorial y urbana integrada, incluidas las ampliaciones urbanas planificadas sobre la base de los principios de equidad, el uso eficaz y sostenible de la tierra y los recursos naturales, la compacidad, el policentrismo, la conectividad y las densidades adecuadas y los múltiples usos del espacio, así como los usos sociales y económicos mixtos en las zonas construidas, a fin de impedir el crecimiento urbano incontrolado, reducir los problemas y las necesidades de movilidad y los costos per cápita de la prestación de servicios y aprovechar la densidad y las economías de escala y de aglomeración, según proceda.

104. Promoveremos el cumplimiento de los requisitos jurídicos mediante marcos de gestión sólidos e inclusivos e instituciones responsables que se ocupen del registro de la propiedad de la tierra y la gobernanza, aplicando sistemas de ordenación y uso de la tierra y de registro de la propiedad y sistemas financieros cabales que sean transparentes y sostenibles. Apoyaremos a los gobiernos locales y los interesados pertinentes, mediante diversos mecanismos, en la elaboración y la utilización de información básica de inventario de tierras, como catastros, mapas de riesgos y valoración y registros de los precios de la tierra y la vivienda, a fin de generar datos fiables, oportunos y de calidad desglosados por ingresos, sexo, edad, raza, origen étnico, situación migratoria, discapacidad, ubicación geográfica y otras características pertinentes en el contexto nacional, datos que serán necesarios para evaluar los cambios en el valor de la tierra, y al mismo tiempo velaremos porque estos datos no se utilicen para formular políticas de uso de la tierra discriminatorias.

112. Promoveremos la aplicación de programas de desarrollo urbano sostenible con estrategias centradas en las necesidades de vivienda y las de las personas, dando prioridad a planes de viviendas bien ubicadas y distribuidas a fin de evitar el levantamiento de núcleos de vivienda periféricos y aislados, desvinculados de los sistemas urbanos, con independencia del segmento socioeconómico de la población para el que se construyan, y proporcionando soluciones a las necesidades de vivienda de los grupos de ingresos bajos.

134. Apoyaremos las políticas y capacidades adecuadas que permitan a los gobiernos subnacionales y locales registrar y ampliar su base de ingresos potenciales, por ejemplo a través de los catastros polivalentes, los impuestos locales, las tasas o los cargos por servicios, (...).

137. Promoveremos las mejores prácticas para captar y compartir el aumento del valor de la tierra y los bienes resultante de los procesos de desarrollo urbano, los proyectos de infraestructura y las inversiones públicas. Quizá podrían ponerse en práctica medidas como políticas fiscales relativas a los beneficios, según proceda, a fin de impedir que estos reviertan exclusivamente en el sector privado y que se especule con tierras y bienes raíces. Reforzaremos el vínculo entre los sistemas fiscales y la planificación urbana, así como los instrumentos de gestión urbana, incluida la regulación del mercado de tierras. Trabajaremos para garantizar que los esfuerzos por generar finanzas basadas en la tierra no resulten en un uso y consumo insostenibles de la tierra.

Resulta importante también a los efectos de esta convocatoria resaltar el postulado 102: “Nos esforzaremos por mejorar la capacidad para la planificación y el diseño urbanos y la prestación de formación a los planificadores urbanos a nivel nacional, subnacional y local”. **Esto indica especialmente la necesidad de implementar cursos y talleres de capacitación adecuados a los requerimientos de las distintas instancias de la administración pública.**

Por su parte, el documento Política Nacional Urbana resalta que aun cuando Argentina es uno de los países más urbanizados del mundo con aproximadamente 92 por ciento de su población viviendo actualmente en áreas urbanas, el país aún no alcanzó su pleno potencial en la utilización de la urbanización como fuerza transformadora para el desarrollo socioeconómico. Debido a la falta de planificación y de inversión en infraestructura, los espacios urbanos

crecieron desordenadamente, guiados por la centralidad económica y la baja densidad. El resultado es la fragmentación socio-espacial entre y dentro de las ciudades que vemos hoy en día.

Entre otros puntos del documento en que se proponen lineamientos e instrumentos vinculados a la correcta gestión pública del suelo, pueden mencionarse:

### Capítulo 3.

#### Punto C. Equipamiento e Infraestructura Urbana Integrados

El crecimiento de las ciudades en Argentina ha estado acompañado de deficiencias en la provisión y producción de infraestructura y equipamientos, así como de conectividad e institucionalidad. (...) Frente a la situación de déficit general que presenta el hábitat urbano en Argentina, los principales desafíos en materia de infraestructura y servicios consisten en: i) ampliar la cobertura de agua y saneamiento en todos los asentamientos humanos; ii) atender la brecha de acceso y reducir la asimetría territorial existente en la provisión de infraestructura física y digital, equipamiento social y servicios urbanos; iii) orientar la inversión pública e impulsar la inversión privada en materia de infraestructura y equipamiento; (...) ix) disminuir el impacto ambiental ocasionado por el crecimiento y expansión de las redes de infraestructura en el territorio; y x) lograr la eficiencia en el uso y prestación de los servicios, especialmente agua y energía.

#### Punto D. Acceso al Suelo Urbano y Equidad Socio-Habitacional

(...) Según datos censales (2010), el 17% de la población reside en viviendas con tenencia irregular (Informe Nacional Hábitat III, 2016). La ausencia del Estado en la planificación y la gestión territorial ha contribuido a la expansión urbana de baja densidad y a la consolidación de un mercado de suelo urbano caracterizado por la usurpación, la especulación y la desigualdad. La escasez de instrumentos que regulen el mercado de suelo, junto con instrumentos de gestión local ineficientes e instituciones debilitadas, han favorecido el desarrollo de ciudades desiguales, socialmente excluyentes, espacialmente segregadas y ambientalmente insostenibles. En las últimas décadas, el déficit habitacional en Argentina se ha incrementado, los mecanismos de acceso al crédito han resultado insuficientes y los asentamientos informales se han convertido en la principal estrategia de acceso al suelo y a la vivienda de los sectores de menores ingresos. Asimismo, el surgimiento de barrios cerrados no sólo da cuenta de un modelo de ciudad fragmentado socio-espacialmente, sino que su localización en áreas ambientalmente frágiles y vulnerables ha generado un alto impacto ambiental. Frente a este escenario, los gobiernos municipales y provinciales presentan un conjunto de retos dirigidos a abordar la fragmentación socio-espacial existente, mejorar la integración urbana y generar condiciones equitativas en el acceso al suelo y la vivienda. Los principales desafíos a enfrentar consisten en: i) integrar los asentamientos a la trama urbana; ii) reducir el déficit habitacional existente; iii) mejorar la provisión de servicios básicos y la accesibilidad, junto con la regularización dominial, el mejoramiento del hábitat y la vivienda; iv) facilitar una planificación urbana eficiente que promueva el uso racional y sostenible del suelo y la optimización de recursos; v) establecer instrumentos fiscales que regulen el acceso al suelo y vivienda; vi) establecer políticas, instrumentos y marcos normativos sobre la utilización y aprovechamiento de suelo vacante y el parque habitacional existente; y vii) desarrollar mecanismos jurídicos, administrativos y económicos que garanticen el acceso al mercado formal de alquileres.

#### Punto H. Finanzas Locales Sostenibles

(...) el desarrollo urbano argentino está muy condicionado por la alta dependencia de los municipios respecto de las transferencias de los niveles superiores de gobierno para cubrir

sus gastos, tanto de inversión como, en muchos casos, corrientes. Las pocas fuentes de ingresos propias de los municipios y la ineficiencia de las tasas municipales refuerzan esa dependencia. La solidez financiera permite a los municipios capturar el valor que generan las ciudades en términos productivos y reinvertirlo en políticas públicas necesarias para el desarrollo urbano sostenible, lo que contribuye a revertir las externalidades negativas de la urbanización e incentiva la productividad económica. En el camino por promover el desarrollo urbano integral y construir ciudades sostenibles y prósperas, los principales desafíos a los que se enfrentan los gobiernos municipales argentinos en materia de finanzas son: (...) iv) desarrollar herramientas que les faciliten tener un financiamiento local sostenible, como la recuperación y redistribución de plusvalías urbanas. La mayoría de los municipios dependen de la autorización legal de las provincias para poder desarrollar instrumentos alternativos de generación de recursos como, por ejemplo, la captura de plusvalía.

## Capítulo 5

### Lineamiento 3: Promover ciudades compactas

Para regular el crecimiento expansivo es necesario el desarrollo y promoción de ciudades policéntricas con condiciones óptimas de habitabilidad, vivibles y multifuncionales, ya que permiten concentrar el desarrollo dentro de los límites urbanos. Asimismo, el modelo de ciudad compacta permite hacer más eficientes las inversiones públicas al disminuir los costos en la provisión de infraestructura y servicios.

Estrategias a corto plazo: • Fortalecer los marcos normativos existentes para regular la expansión urbana y su avance sobre las zonas rurales, ambientalmente vulnerables y de riesgo. • Articular los planes de desarrollo urbano con los planes de movilidad y transporte, a fin de hacer más eficientes los traslados y reducir los tiempos de viaje de los habitantes.

Estrategias a mediano y largo plazo: • Incorporar a los instrumentos de planificación urbana criterios de densificación, conectividad, mixtura de usos, accesibilidad y proximidad dentro de los límites urbanos. • Incluir en los marcos normativos el acceso a redes de conectividad (transporte, movilidad, digitales); a mercado de trabajo regional (políticas productivas) y a infraestructuras básicas (agua, saneamiento y energía). • Establecer estándares de diseño urbano que enfatizan la conectividad a los centros, la disponibilidad y accesibilidad a los servicios sociales para las nuevas urbanizaciones. • Promover un modelo de ciudad de escala humana desde los gobiernos municipales a partir de la renovación integral de barrios y dotación de equipamientos orientados a fortalecer el tejido social y la mixtura de usos de suelo.

INSTRUMENTOS • Guías de diagnóstico y relevamiento para identificar oportunidades de consolidación, mejora urbana y revitalización de centros y subcentros urbanos. • Planes de desarrollo urbano local con criterios de densificación, conectividad, mixtura de usos, accesibilidad y proximidad. • Planes de movilidad integral y transporte público intraurbano. • Metodologías y criterios de diseño en los planes urbanos locales: - DOT (Desarrollo Orientado al Transporte). • Programas de rehabilitación, renovación y redesarrollo urbano. • Metodologías para la definición de centralidades consolidadas y emergentes. • Proyectos en áreas de desarrollo prioritario.

### Lineamiento 5: Perfeccionar instrumentos de control y regulación del mercado de suelo urbano

Para llevar a cabo, eficiente y equitativamente, la gestión, regulación y control del mercado del suelo, es prioritario generar normas e instrumentos que les permitan a los gobiernos establecer reglas del juego claras entre los actores públicos y privados, direccionar las inversiones en el territorio, frenar las prácticas especulativas y tener mejor control sobre la dispersión urbana.

Estrategias a corto plazo: • Promover el desarrollo de proyectos urbanos integrales financiados a través de mecanismos de Participación Público-Privada (PPP). • Promover la creación de sistemas catastrales multifinancieros para facilitar la toma de decisiones y transparentar la gestión del suelo.

Estrategias a mediano y largo plazo: • Diseñar normas e instrumentos orientados a reducir la especulación urbana, mediante la regulación y control del mercado del suelo. • Establecer mecanismos de evaluación, monitoreo y control sobre los instrumentos de mercado del suelo.

INSTRUMENTOS • Banco de Tierras. • Reservas urbanas destinadas al crecimiento y al desarrollo planeado. • Programas de desarrollo urbano en terrenos estatales, mediante la figura de PPP. • Tasas diferenciales a inmuebles vacantes. • Captación y redistribución de plusvalías urbanas. • Tasas de contribución por mejoras. • Sistemas catastrales multifinancieros.

#### EJE D: Acceso al Suelo Urbano y Equidad Socio-Habitacional

Lineamiento 10: Promover la integración socio-urbana Para promover la equidad socio-habitacional y el acceso al suelo urbano es fundamental garantizar el acceso a infraestructura y servicios urbanos, incentivar la integración de los asentamientos informales a través de la urbanización integral y promover mecanismos y alternativas de producción de hábitat social adecuadas a las características sociales, territoriales e identitarias de los mismos.

(...) Estrategias a mediano y largo plazo: • Diseñar instrumentos normativos para la regularización de asentamientos y/o utilización de suelo urbano de interés social. • Establecer dentro de los instrumentos de planificación urbana y ordenamiento territorial áreas destinadas a reserva urbana, respetando las áreas de valor natural y zonas de riesgo. • Desarrollar sistemas de gestión de uso del suelo a nivel municipal que reconozcan y respalden diferentes tipologías de asentamientos humanos.

INSTRUMENTOS • Ley de acceso al suelo urbano y regularización. • Planes de integración socio-urbana que contemplen: - Áreas de desarrollo urbano prioritario. - Zonas especiales de interés social (villas, asentamientos, vivienda de interés social). • Tratamientos específicos para distintas tipologías de asentamientos humanos (villas, asentamientos informales, urbanizaciones cerradas, entre otros). • Convenios Urbanísticos con PPP. • Zonas Urbanas de Acción Concertada.

#### EJE H: Finanzas Locales Sostenibles

Lineamiento 16: Asegurar la autonomía financiera de los municipios Para fortalecer el rol económico de los municipios, es necesaria la incorporación de políticas y herramientas que les permitan planificar y gestionar sus gastos, presupuestos e ingresos.

Estrategias a corto plazo: (...) • Fortalecer y/o promover las asociaciones intergubernamentales y la PPP como mecanismos de financiamiento para políticas, planes, programas y proyectos. • Expandir el potencial de captura de plusvalías en los proyectos de expansión y renovación urbana.

Estrategias a mediano y largo plazo: (...) • Aumentar la participación municipal en la recaudación a través de la incorporación de nuevos instrumentos fiscales, particularmente enfocados al mercado del suelo y vivienda. • Avanzar en la obtención y mantenimiento de grado de inversión para las ciudades más eficientes y la posibilidad de emitir bonos para financiar infraestructura básica. • Desarrollar sistemas catastrales multifinancieros modernos y eficientes.

**Resulta de especial importancia la aplicación de la Estrategia de implementación 4: Programas de Capacitación Continua en Gestión Urbana Sostenible:**



El Estado Nacional apoyará a los gobiernos municipales en el proceso de implementación de la PNU, mediante capacitaciones que busquen desarrollar herramientas de gestión fundamental para los procesos de fortalecimiento orgánico. Las mismas permitirán identificar las necesidades específicas de cada localidad y definir las prioridades de formación sobre la base de objetivos estratégicos de planificación local. Por otro lado, se busca promover articulaciones virtuosas con otros actores locales y regionales, tales como las instituciones académicas universitarias y organizaciones de la sociedad civil de las distintas zonas.

A través de estas capacitaciones se busca:

- Promover e implementar herramientas que fortalezcan capacidades de los agentes públicos para llevar adelante una gestión integrada eficiente y eficaz.
- Potenciar el valor intangible del capital humano a través de actividades de formación continua para funcionarios públicos.
- Profesionalizar diferentes áreas del municipio con el fin de mejorar y optimizar los canales de coordinación y comunicación.
- Modernizar mecanismos de sistemas de gestión a través de capacitación constante en nuevas Tecnologías de Información y Comunicación.
- Mejorar los sistemas internos de planificación y gestión financiera.
- Reforzar las capacidades técnicas para legislar, planificar y ordenar su territorio.
- Mejorar los mecanismos de participación ciudadana. Las capacitaciones estarán destinadas a funcionarios y equipos técnicos municipales, centrándose en la promoción de cinco pilares centrales:

- Planificación Urbana, Ordenamiento Territorial y gestión del suelo (vinculación con Estrategia 2 de Implementación).
- Información pública y utilización de TICs en los procesos de transparencia de la gestión municipal.
- Empoderamiento de la comunidad, mecanismos de participación e inclusión ciudadana.
- Gestión ambiental, resiliencia y reducción del riesgo de desastres.
- Finanzas municipales.

Es importante rescatar que ya existen programas de capacitaciones brindadas por la Subsecretaría de Relaciones Municipales del Ministerio del Interior, Obras Públicas y Vivienda, que facilitan avanzar con la implementación de la PNU en la materia. Se recomienda ampliar los alcances de dichos programas y su difusión para apoyar a los gobiernos municipales en el desarrollo de sus capacidades técnicas, en consonancia con los pilares antes mencionados.

En función de lo antedicho, en línea con las acciones previstas en el componente 3 “Fortalecimiento Institucional” del Programa Integral de Hábitat y Vivienda, implementado con el Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento, se plantea la contratación de un servicio de consultoría para brindar asistencia técnica a la Secretaría de Vivienda (SV) para el diseño e implementación de un programa de capacitación de técnicos y funcionarios de la administración pública en políticas sustentables de gestión de suelo.

## II. OBJETIVOS

### Objetivo general

Asistir técnicamente a la Secretaría de Vivienda en la promoción de estrategias que mejoren la calidad de la producción de vivienda y ciudad, incorporando componentes de sustentabilidad e integración social mediante la implementación de una política integral para la gestión del suelo urbano, a través de la organización integral de cursos y talleres de capacitación en políticas de gestión de suelo.

### Objetivos específicos

1. Capacitar a los equipos municipales y de otros organismos públicos en la gestión integral del suelo urbano y la implementación de políticas que concurren en ese sentido;
2. Difundir herramientas y metodología de gestión de suelo en el marco de un desarrollo urbano sostenible;
3. Proveer asistencia técnica para la detección de oportunidades urbanas, valorización del suelo y estrategias público privadas de desarrollo urbano para vivienda social y equipamientos;
4. Promover la incorporación de normativa vinculada a la regulación urbana;
5. Fomentar el armado de Bancos de Tierras Público para disponer de suelo apto y otros instrumentos adecuados;
6. Mapear el conocimiento sobre estos temas ya existente;
7. Generar material didáctico y de difusión para la implementación de las políticas, programas y proyectos de gestión de suelo.

### III. ALCANCE

El alcance del proyecto es nacional. La firma consultora será responsable de realizar acciones en territorio en las 24 provincias -divididas en cinco regiones geográficas: Noroeste, Noreste, Centro, Cuyo y Patagonia. La firma Consultora organizará cinco cursos en cinco provincias del país, correspondientes en cada caso a cada una de las regiones. Organizará también un encuentro plenario de nivelación, intercambio y perfeccionamiento en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Para ello deberá trabajar en conjunto con la Dirección Nacional de Acceso al Suelo y Formalizaciones de la Secretaría de Vivienda, manteniendo un diálogo fluido y manteniendo reuniones periódicas de trabajo en las oficinas de dicha dependencia o donde esta determine. La provisión de información relevante para el proyecto será responsabilidad de la mencionada Dirección Nacional.

### IV. ACTIVIDADES

El servicio de consultoría comprende 3 grandes actividades, las cuales se detallan a continuación:

**Actividad 1. Producción de una propuesta organizativa y pedagógica para la realización de cursos teórico-prácticos con incidencia en la gestión.** La propuesta incluirá:

Listado de instrumentos de gestión de suelo factibles de ser utilizados, con instrucciones para su uso.

- a. Programa con contenidos teóricos y prácticos
- b. Formatos de jornadas presenciales y espacios de comunicación virtual. - - Cronograma de actividades. Método de interacción y taller.
- c. Bibliografía y guía bibliográfica. Se realizará una selección de textos de interés.
- d. Confección de un texto ad-hoc. Elaboración de un documento de contenido teórico con herramientas para gobiernos locales.
- e. Definición de requerimientos docentes y de facilitación para la implementación de los cursos.
- f. Definición de mecanismos de evaluación y seguimiento
- g. Criterios de apoyo académico/institucional (universidades, Colegios profesionales, ONGs, etc.)

**Actividad 2. Desarrollo de una capacitación para municipios en temáticas de gestión de suelo con el objetivo de fortalecer las capacidades locales en temáticas de desarrollo urbano sostenible que promuevan ciudades más compactas, seguras, participativas, sostenibles, resilientes e inclusivas.** Bajo esta actividad se realizarán:

- a. Cinco cursos teórico-prácticos a razón de uno por región, para un público de funcionarios y técnicos municipales o de otros organismos públicos en número mínimo de 150 y máximo de 250 personas. Los cursos se desarrollarán en dos encuentros presenciales de uno a dos días de duración cada uno, separados entre sí por un período de 30 a 45 días en los que se mantendrá el contacto por vía digital mediante instrumentos tales como chats o foros colectivos, videoconferencias e intercambios individuales de correo electrónico u otros mecanismos de fácil acceso e implementación. La realización de los cursos podrá ser sucesiva o semi-simultánea, siempre que la programación de sesiones presenciales permita la participación de expositores y docentes en la totalidad de los encuentros.
- b. Un encuentro plenario en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

**Actividad 3. Producción de un documento final de síntesis y difusión** El documento incluirá:

- a. Reelaboración de los documentos originales
- b. Síntesis de los encuentros realizados
- c. Evaluación preliminar de los resultados obtenidos
- d. Conclusiones y recomendaciones para proyectos futuros.

## V. PRODUCTOS

A continuación, se detallan los productos requeridos para cada de las actividades previstas:

### 1 Propuesta organizativa y pedagógica para la realización de cursos teórico-prácticos con incidencia en la gestión. Incluirá:

- 1.1 Informe diagnóstico
- 1.2 Informe de definición de contenidos teóricos y prácticos
- 1.3 Informe de formatos de jornadas presenciales y espacios de comunicación virtual, con cronograma de actividades, método de interacción y taller.
- 1.4 Texto ad-hoc. Bibliografía y guía bibliográfica. selección de textos de interés.
- 1.5 Informe con requerimientos docentes y de facilitación.
- 1.6 Mecanismos de selección de docentes, facilitadores y participantes.
- 1.7 Informe con mecanismos de evaluación y seguimiento.
- 1.8 Informe final. Propuesta organizativa y pedagógica para curso teórico práctico con incidencia en la gestión.

### 2 Organización de 5 cursos teórico-prácticos. Cada uno incluirá:

- 2.1 Un encuentro inicial
- 2.2 Actividades virtuales
- 2.3 Un encuentro final
- 2.4 Gestión y logística de cada uno de los encuentros y de las actividades virtuales.

Los talleres se realizan en dos sesiones separados por 30 o 45 días. Cada sesión deberá ocupar uno o dos días si la distancia indica la conveniencia de pernoctar en la ciudad sede a los asistentes no locales (a fin de optimizar los tiempos). La primera sesión incluye formación teórica y práctica, exposición de casos aportados por los/as asistentes y una breve discusión sobre las formas de encararlo. Entre sesiones se realizan consultas y asistencias a distancia (vía e-mail, skype u otras). La segunda sesión incluye presentación de soluciones a los casos expuestos, tratamiento en talleres y conclusiones con sustento teórico y casuístico.

Los casos-problema que puedan llevar los municipios pueden ser articulados con proyectos concretos de desarrollo urbano.

La entidad adjudicataria del encargo deberá gestionar para cada sede un lugar adecuado a las condiciones a proveer por una universidad, provincia o municipio, que eventualmente puede colaborar en la organización. Estarán a cargo de la adjudicataria los gastos de alquiler del lugar en caso de haberlos, de traslado y estadía de docentes y expositores y de catering de los/as asistentes durante la realización de los encuentros.

**3 Organización de un encuentro plenario en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.** Estará destinado a los/as participantes de los cursos teórico-prácticos como actividad final. Incluirá:

- 3.1 Organización y logística de conferencias y clases a cargo de funcionarios/as nacionales, profesionales especializados, etc.
- 3.2 Talleres de estudio y/o resolución de casos.
- 3.3 Intercambios formales e informales entre asistentes a los 5 talleres.
- 3.4 Organización y logística de visitas guiadas a experiencias de la Ciudad y su área metropolitana (por ejemplo: corredor Donado-Holmberg, Urbanización Villa 31, Puerto Madero, Villa Olímpica, etc.)

**4 Documento descriptivo y de evaluación.** Incluirá:

- 4.1 Reseña de los cursos realizados y aspectos más significativos de su desarrollo.
- 4.2 Descripción infográfica y textual de casos analizados, tanto los presentados por la organización como los propuestos por asistentes (en especial si se destacaron por sus características y/o fueron seleccionados para su implementación).
- 4.3 Evaluación general y propuestas de ajuste o modificación a la bibliografía y a la propuesta pedagógica y su implementación.

#### **Formato de entrega**

Los productos detallados anteriormente deberán ser entregados en los tiempos indicados en el cronograma propuesto. Se deberá realizar una entrega por cada producto, la cual deberá ser revisada y aprobada por la Secretaría. Una vez que se hayan aprobado todos los productos, se deberá realizar una entrega final, conteniendo un Informe con una síntesis de las acciones realizadas.

El proponente será responsable de la redacción de los informes y planillas de documentación, detallando todos los aspectos metodológicos, resultados, análisis, tendencias, fichas y cualquier otra información relevante para la comprensión de la temática abordada. Todos los informes deberán contener un "Resumen Ejecutivo" cuyo objetivo es presentar las principales conclusiones de la evaluación para los tomadores de decisión de la Secretaría.

De acuerdo a las características requeridas en cada producto se acordará con el proponente las definiciones técnicas del formato requerido. Todos los productos serán solicitados en formato papel y digital, a excepción de los asociados a bases de datos y afines.

## VI. METODOLOGÍA DE TRABAJO

Para desarrollar las acciones propuestas deberán tenerse en cuenta los siguientes elementos:

- Introducirse en la normativa vigente aprobada por la Secretaría de Vivienda.
- Trabajar en coordinación permanente con los equipos técnicos y personal clave designado de la Secretaría de Vivienda y de los gobiernos provinciales y municipales, a fin de asegurar una correcta articulación y certeza en la obtención de los productos, y lograr una coherencia en el marco del proyecto.
- Participar en las diferentes reuniones de coordinación, programación y planificación de las áreas técnicas relacionadas a la implementación de los requerimientos de la consultoría.

Las autoridades de la Secretaría y de los gobiernos provinciales y/o municipales, actuarán como intermediarios para facilitar reuniones y para brindar la información dentro de sus competencias. Será responsabilidad del equipo consultor la interpretación y análisis de la información que les sea brindada por cada una de estas dependencias. Se podrán acordar presentaciones orales a la Secretaría.

## VII. CRONOGRAMA DE ENTREGAS Y PAGO

La contratación establece un plazo de 365 días (trescientos sesenta y cinco días) a partir de la firma del contrato. Los pagos serán contra la presentación de informes de avance de la firma consultora de acuerdo a lo requerido en cada una de las fases del proyecto por parte del contratante. Se estiman 9 pagos: Plan de trabajo, propuesta organizativa y pedagógica, la realización de 5 talleres, encuentro plenario y el documento final de evaluación. Los pagos por los documentos se liberan a su aprobación, los pagos por los talleres constan de un informe de avance y una entregada conteniendo el informe o acta final del taller.

### Cronograma de entregas y pagos:

Pago Nro	Producto	Plazo de entrega estimado*(días a partir de la firma del contrato)	Requisito para el pago	% de contrato
1	Presentación del plan de trabajo definitivo	15	Aprobación por el contratante	10%
2	Propuesta organizativa y pedagógica	45	Aprobación por el contratante	20%
3	Taller presencial en dos instancias	90	Pago inicial a la aprobación del Informe de la primera instancia del curso (5%), saldo a la aprobación del Informe Final del taller por el contratante (5%)	10%
4	Taller presencial en dos instancias	120	Pago inicial a la aprobación del Informe de la primera instancia del taller (5%), saldo a la aprobación del Informe	10%

			Final del taller por el contratante (5%)	
5	Taller presencial en dos instancias	150	Pago inicial a la aprobación del Informe de la primera instancia del taller (5%), saldo a la aprobación del Informe Final del taller por el contratante (5%)	10%
6	Taller presencial en dos instancias	180	Pago inicial a la aprobación del Informe de la primera instancia del taller (5%), saldo a la aprobación del Informe Final del taller por el contratante (5%)	10%
7	Taller presencial en dos instancias	210	Pago inicial a la aprobación del Informe de la primera instancia del taller (5%), saldo a la aprobación del Informe Final del taller por el contratante (5%)	10%
8	Encuentro plenario	240	Pago total a la aprobación del Informe Final del encuentro por el contratante.	10%
9	Informe final conteniendo el detalle de lo realizado, resultados alcanzados, lecciones aprendidas y plan de acción futuro	365	Aprobación por el contratante	10%
<b>Total</b>				<b>100%</b>

\*El plazo de entrega podrá variar en función del plan de trabajo y metodología propuesta por parte del oferente contratado, previa aprobación por parte del contratante.

Los talleres podrán desarrollarse en forma sucesiva o simultánea de acuerdo a la propuesta del oferente y los requerimientos de la Secretaría.

Podrán agregarse de mutuo acuerdo otros talleres y/o encuentros plenarios, en tanto se mantengan los precios por cada ítem específico y la ampliación del contrato no supere un 50% del total inicial.

## VIII. CONFIDENCIALIDAD Y PROPIEDAD DE LA INFORMACIÓN

La Secretaría tendrá derecho a toda propiedad intelectual que la firma consultora haya preparado o recolectado en consecuencia o durante la ejecución de la presente consultoría.

Todo informe, cálculo, recomendación, documento y toda información compilada o recibida por la firma consultora en virtud de la presente consultoría será de propiedad de la Secretaría de Vivienda; y deberá encontrarse a disposición de la Secretaría de Vivienda para su uso o revisión en momentos y lugares razonables y deberá ser considerada como confidencial y entregada únicamente a personal autorizados de la SV al concluir los trabajos previstos.