



**Uniapravi**  
UNION INTERAMERICANA PARA LA VIVIENDA



---

## **Cuaderno N° 286 - 287:**

---

**DESAFÍOS Y OPORTUNIDADES DE INVERSIÓN Y  
FINANCIAMIENTO DE LA VIVIENDA SOCIAL EN ARRIENDO**

---

**Enero – Junio 2026**



**Unión Interamericana para la Vivienda**

# **DESAFÍOS Y OPORTUNIDADES DE INVERSIÓN Y FINANCIAMIENTO DE LA VIVIENDA SOCIAL EN ARRIENDO**

**CUADERNO N° 286-287:**

**Enero – Junio 2026**

Publicado por la Unión Interamericana para la Vivienda (Uniapravi)

Bajada Balta 169, 4to. Piso  
Lima 18, Perú  
Casilla Postal N° 18-1366  
Teléfonos: (51-1) 444-6605  
E-mail: [uniapravi@uniapravi.org](mailto:uniapravi@uniapravi.org)  
Website: [www.uniapravi.org](http://www.uniapravi.org)

Las opiniones vertidas en este documento, así como los análisis y las interpretaciones que se contienen, son de exclusiva responsabilidad del autor y no necesariamente son coincidentes con los de la Unión Interamericana para la Vivienda (Uniapravi).

## PRESENTACIÓN

En el presente ejemplar de la Serie Cuadernos, la Unión Interamericana para la Vivienda (Uniapravi) presenta **“Desafíos y oportunidades de inversión y financiamiento de la vivienda social en arriendo”**.

El presente cuaderno, contiene la presentación desarrollada por la señora Anya Brickmann Raderon, CEO of Affordable Housing Institute (AHI), durante el 30° Curso Interamericano de Banca Hipotecaria, desarrollado en el Hotel Holiday Inn Miami Beach-Oceanfront, Florida, Estados Unidos, los días jueves 23 y viernes 24 de abril de 2026.

El documento presenta síntesis de las principales tendencias del mercado de alquiler, con énfasis en el alquiler social como instrumento para atender el déficit habitacional. Además, examina mecanismos de financiamiento, así como los desafíos y oportunidades que presenta este mercado para el desarrollo de políticas de vivienda. Finalmente, se incluyen experiencias internacionales de alquiler social que aportan lecciones y referencias para su implementación.

Uniapravi expresa su público agradecimiento a la señora Anya Brickmann Raderon, por su valiosa participación en el 30° Curso Interamericano de Banca Hipotecaria, y su contribución en la elaboración de este ejemplar de la Serie Cuadernos de Uniapravi.

Uniapravi espera que este documento contribuya a seguir compartiendo las experiencias y lecciones en el ámbito del financiamiento habitacional de los diversos países en la región.



José Luis Ventura Castaños  
Presidente

# **DESAFÍOS Y OPORTUNIDADES DE INVERSIÓN Y FINANCIAMIENTO DE LA VIVIENDA SOCIAL EN ARRIENDO**

**CUADERNO N° 286-287:**

**Enero – Junio 2026**

## **ÍNDICE**

1. Introducción	5
2. El alquiler y sus tendencias	5
3. Alquiler social como una solución	8
4. La Cadena de Valor de la Vivienda	9
5. Arrendadores sociales	12
6. Financiamiento	12
7. Tendencias a explorar el alquiler social en LAC	14
8. Casos internacionales	15
a) Malé – Maldivas	15
b) Renca – Chile	18
c) Kyiv – Ucrania	19
9. Conclusión	21

# Desafíos y oportunidades de inversión y financiamiento de la vivienda social en arriendo

**Anya Brickmann Raderon**

CEO

*Affordable Housing Institute (AHI)*

---

## 1. Introducción

*Affordable Housing Institute (AHI)* es una empresa de consultoría e investigación sin fines de lucro (US §501c3) que trabaja para desarrollar ecosistemas de vivienda asequible en todo el mundo, especialmente en las economías emergentes.

Proporcionamos conocimientos profundos, aplicables y especializados a gobiernos, desarrolladores, ONG internacionales, inversionistas con orientación social, sector privado y fundaciones.

Para ello realizamos:

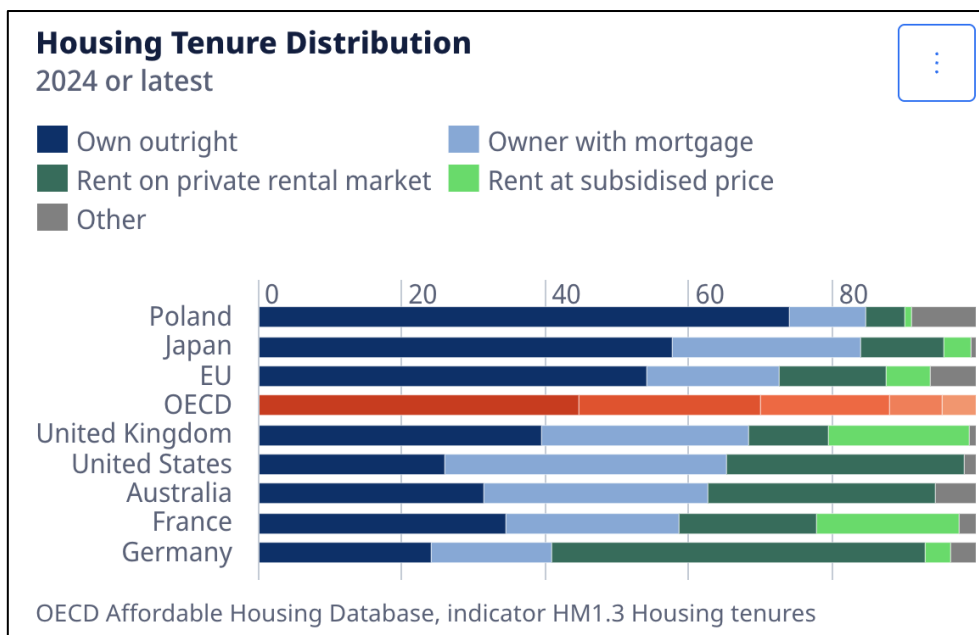
- Investigación que busca resultados prácticos y aplicables,
- Programas de educación que informen y preparen a los responsables del cambio y
- Consultoría que conduce tanto a la innovación local como a modelos transferibles

Líneas de trabajo:

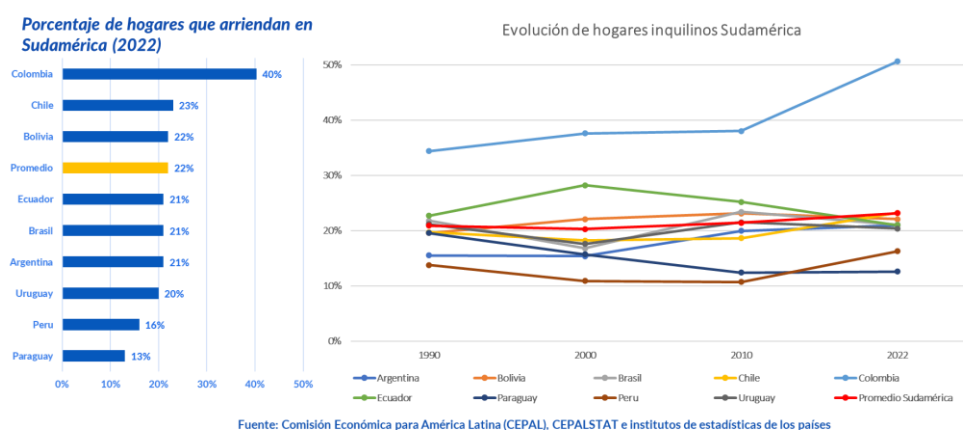
- Consultoría en Desarrollo Internacional (IDC)
- Asesoría en Crecimiento Estratégico(SGA)
- Valoración (EV)
- Educación Ejecutiva
- Chrysalis: Aceleradora de Impacto en Vivienda

## 2. El alquiler y sus tendencias

***El alquiler es un componente esencial de los ecosistemas de vivienda saludables.*** Complementa la propiedad de la vivienda y facilita la movilidad habitacional. Es un mercado en crecimiento para la propiedad y gestión privada y social. Se estima que representa más del 25% entre los países de la OCDE.



En la región de Sudamérica, según la CEPAL en promedio representa el 22%, y tiene una tendencia creciente en la región.

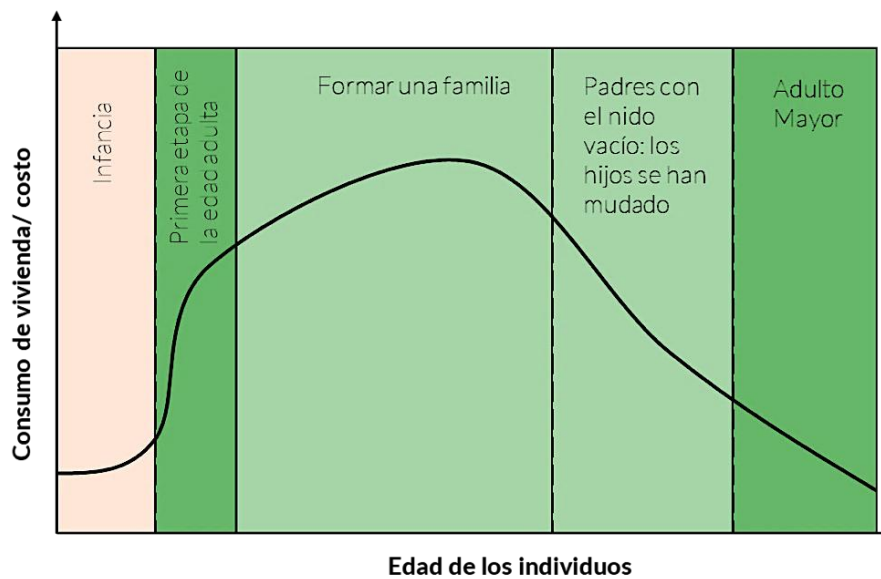


**El alquiler responde a las etapas de la vida.** El alquiler es una forma de tenencia más flexible que la propiedad. Los entornos urbanos atraen a diferentes tipos de hogares, y la propiedad de la vivienda no siempre es la opción más adecuada.

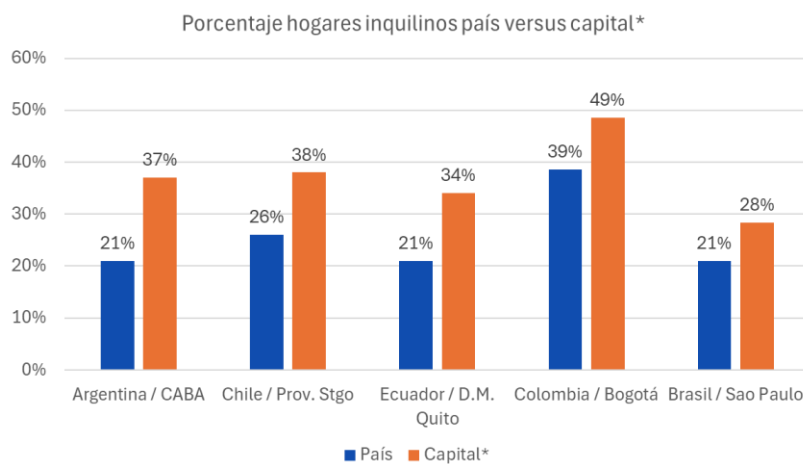
Hay menos barreras de acceso (capital, situación laboral, situación migratoria, etc.).

Los hogares pueden mudarse por motivos laborales, cambios en el tamaño del hogar u otras necesidades particulares.

El inquilino no debe asumir tareas de mantenimiento ni aportar recursos o conocimientos especializados.



La vivienda de alquiler es más predominante en las ciudades. La magnitud del alquiler varía según el país, lo que refleja diferentes patrones de urbanización, dinámicas de migración rural-urbana y niveles variables de cobertura estadística de los alquileres informales

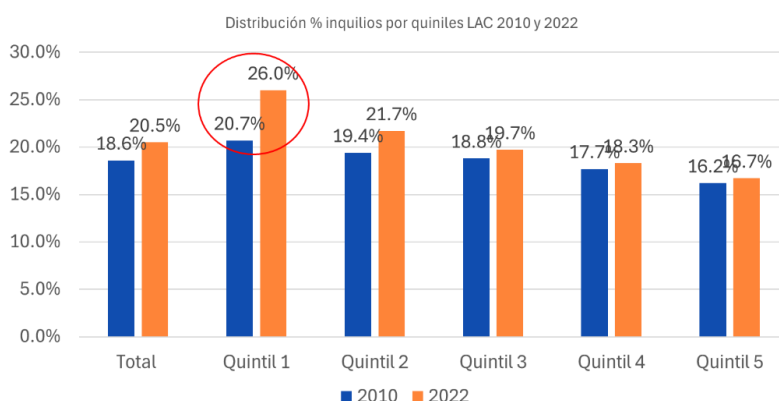


Fuente: Institutos de estadísticas de cada país: INDEC, INE, INEC, DANE e IBGE.

La vivienda de alquiler es más predominante entre los hogares de bajos ingresos.

- La tenencia en régimen de alquiler se concentra en los quintiles de menores ingresos, especialmente en los quintiles 1 y 2.
- La asequibilidad y la inseguridad en la tenencia (arrendamientos informales o inestables) se concentran de manera desproporcionada en estos grupos.
- Persisten importantes lagunas en los datos, probablemente debido a la elevada prevalencia de acuerdos de alquiler informales entre los hogares de menores ingresos.

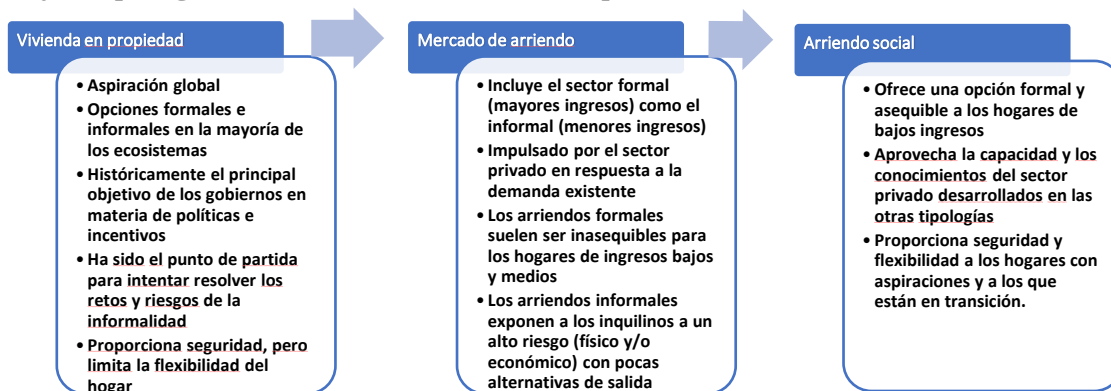
El alquiler es mayor en hogares de menores ingresos, según información de CEPAL, el crecimiento en la prevalencia del alquiler entre 2010 y 2022 es más pronunciado en el 1er quintil.



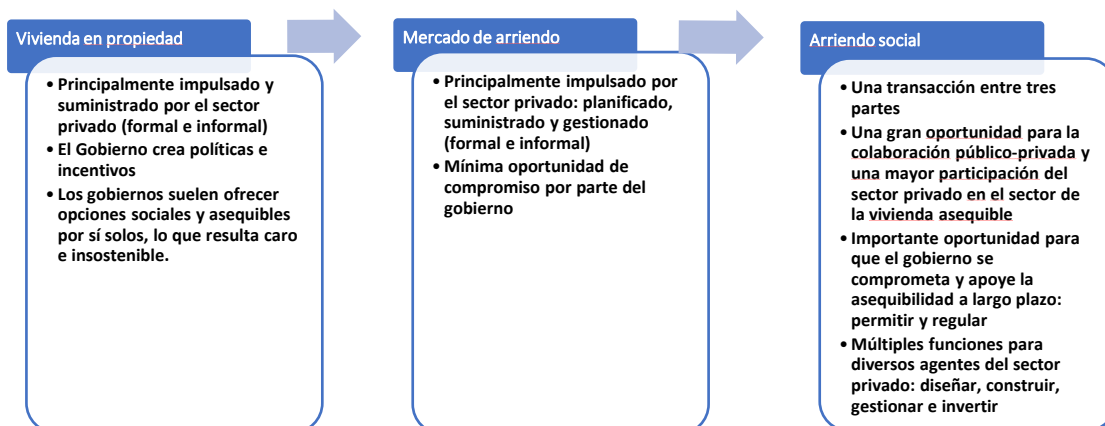
### 3. Alquiler social como una solución

**Abordar la asequibilidad y la estabilidad en la vivienda de alquiler requiere soluciones formales de alquiler social, dirigidas particularmente a los hogares de bajos ingresos, donde los riesgos son más agudos.**

Hay 3 tipologías dentro de un ecosistema plenamente desarrollado:



Fomenta la colaboración entre los sectores público y privado

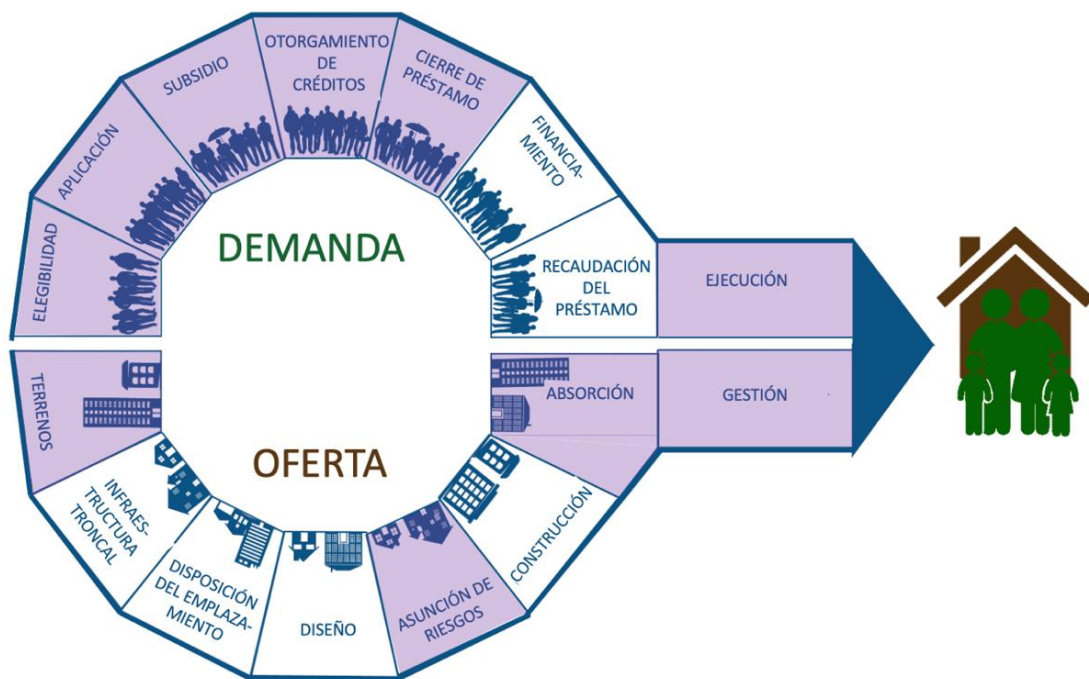


Definiciones de la vivienda social en alquiler:

- Viviendas de calidad
- Asequibles para la población objetivo
- Los residentes tienen una tenencia segura
- Asequibilidad permanente
- Funciona como un negocio independiente
- Usa la colaboración público-privada: propiedad privada, regulación pública

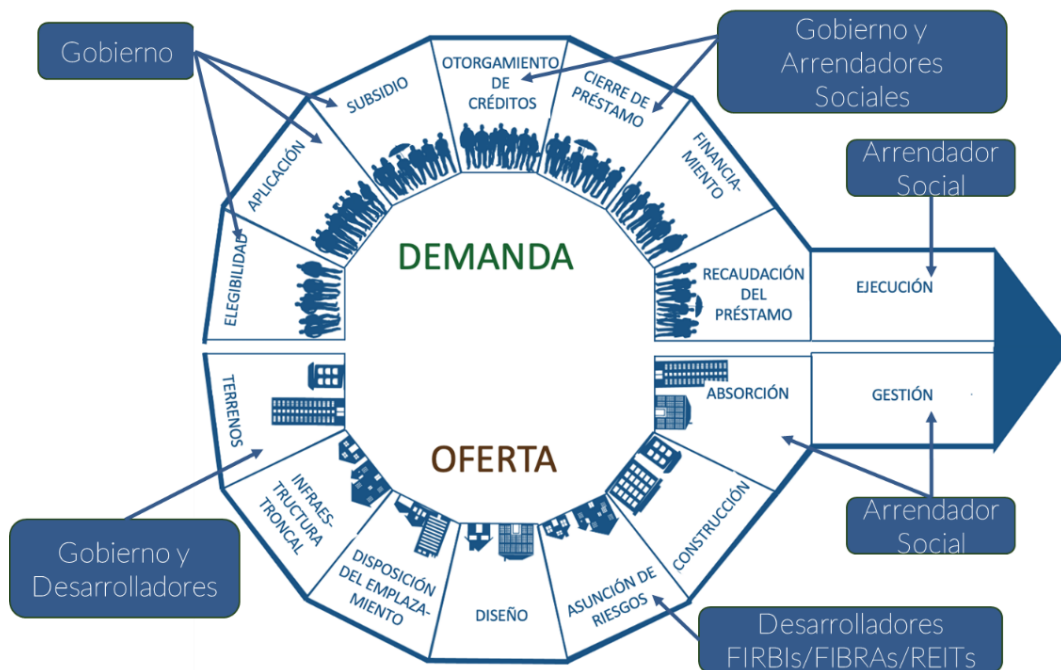
#### 4. La Cadena de Valor de la Vivienda

Los mercados de vivienda funcionan cuando sus cadenas de valor funcionan. La siguiente imagen muestra la cadena de valor de la vivienda tal como fue impulsado por AHI. Y para el caso de la vivienda social en arriendo existen varios eslabones críticos que presentan condiciones singulares, mostrado en morado.



© Affordable Housing Institute

Y para que cada uno de esos vínculos funcione, un ecosistema puede requerir nuevos actores y nuevos roles. En la mayoría de los contextos es mejor para el gobierno habilita a los desarrolladores y arrendadores sociales para operar y crea las condiciones para que sea un negocio sostenible para ambos.



© Affordable Housing Institute

Hay desafíos en la cadena de valor de la vivienda en alquiler social, desde el punto de vista del mercado pero también del desarrollo de políticas habitacionales.

- Hay preferencias culturales, la mayoría de las personas quiere ser dueño de una vivienda, y los propietarios pueden ser vistos con desconfianza.
- El *offtake* puede resultar más complejo. No existe una estrategia de salida “limpia” como en la venta de viviendas. Ser arrendador es un negocio más complejo que vender viviendas y conlleva riesgos únicos.
- Desarrollar vivienda para alquiler paga menos que vender vivienda. El éxito a escala requiere propietarios y entidades de gestión inmobiliaria profesionalizados.

Alquilar en lugar de vender genera ingresos y permite aprovechar el aumento del valor de la propiedad. Y cuando hablamos de arriendo social, aún más difícil.

El modelo de venta ofrece retornos inmediatos y más rentabilidad en el corto plazo. Un desarrollador que vende unidades recupera su inversión de inmediato, mientras que en el modelo de alquiler, el retorno se obtiene a lo largo de los años.

La incertidumbre sobre ocupación, costos de mantenimiento y riesgo de impago hacen que el alquiler tenga márgenes más ajustados.

Los costos de construcción y financiamiento son altos. En mercados con alto costo de suelo y construcción, la renta generada por el alquiler tarda muchos años en cubrir la inversión inicial. En cambio, la venta de unidades permite recuperar el capital más rápido y reducir la exposición al riesgo financiero.

No existe una estrategia de salida “limpia” como en la venta de viviendas. En la venta de viviendas, el inversionista recupera su capital rápidamente. Una vez vendida una vivienda, el desarrollador recibe el pago completo y puede reinvertir en nuevos proyectos.

En el alquiler, la recuperación del capital depende de ingresos a largo plazo y está sujeta a fluctuaciones en la demanda y ocupación. El mercado de alquiler es menos líquido y difícil de desinvertir. Un propietario de viviendas en alquiler no puede venderlas fácilmente sin afectar a los inquilinos.

La venta de una cartera de viviendas en alquiler puede requerir encontrar un comprador institucional o vender unidades individuales, lo que es más complejo y lento que la venta de unidades nuevas.

Propietarios pueden ser vistos con desconfianza. El mercado de alquiler informal ha generado malas experiencias. En muchos países, los propietarios privados han sido vistos como abusivos o irresponsables, cobrando rentas excesivas sin ofrecer mantenimiento adecuado. Los arrendadores informales operan sin regulación, lo que genera una percepción negativa del mercado de alquiler.

Ser arrendador es un negocio más complejo que vender viviendas. El alquiler requiere una gestión operativa continua. Un propietario debe encargarse de mantenimiento, cobro de rentas, gestión de contratos, administración de inquilinos y resolución de conflictos.

A diferencia de la venta, donde el proceso termina con la entrega de la unidad, el alquiler implica un compromiso a largo plazo. El mantenimiento de las unidades es un costo permanente. Los propietarios deben invertir constantemente en reparaciones, modernización y costos de servicios para garantizar la habitabilidad.

En la venta de viviendas, una vez entregada la propiedad, el desarrollador ya no asume estos costos.

En el alquiler, hay mayor exposición a riesgos financieros y legales. La rentabilidad del alquiler depende de la estabilidad económica del país y del mercado laboral. Si el valor de la renta baja o hay crisis económicas, los propietarios pueden enfrentar pérdidas significativas.

Las disputas legales con inquilinos, regulaciones gubernamentales o crisis imprevistas (como la pandemia) pueden hacer que el negocio del alquiler sea menos predecible y rentable que la venta de viviendas.

A pesar de todo eso, hay diversos tipos de “empresas sociales” involucradas en el sector en todo el mundo:

- **Francia:** Empresas públicas, empresas sin fines de lucro y cooperativas
- **Países Bajos:** Asociaciones de vivienda sin fines de lucro
- **Austria:** Municipios y asociaciones de vivienda con lucro limitado
- **UK:** Municipios y asociaciones de vivienda sin fines de lucro
- **Portugal:** Estado central y empresas municipales
- **Sudáfrica:** Empresas públicas, empresas sin fines de lucro, cooperativas y empresas privadas con fines de lucro (en casos excepcionales).
- **Chile:** SERVIU, municipios, gobnos. regionales e instituciones sin fines de lucro.
- **USA:** empresas sin fines de lucro
- **Brasil, Costa Rica, Ecuador, y Perú** están trabajando en esta línea también.

## 5. Arrendadores sociales

Un actor clave en el sector del alquiler social son arrendadores sociales. Deben ser especialistas en la gestión de vivienda social en arriendo y en servicios de administración y mantenimiento de inmuebles, ello implica:

- **Gestión de la demanda.** Mecanismos de entrada, movilidad interna y salida
- **Administrar el activo.** Cobro de rentas, gestión financiera y de subsidios, mantener las unidades, mantención de áreas comunes y servicios compartidos
- **Gestión social.** A nivel de hogar y del barrio y Centrado en los residentes/beneficiarios
- Y también **tiene un compromiso de asequibilidad a largo plazo.**

## 6. Financiamiento

El financiamiento es de largo plazo. Los proyectos deben costearse principalmente mediante el pago de los arriendos, por tanto, requieren financiamiento a largo plazo. Especialmente financiamiento para que los arrendadores sociales compren a desarrolladores, o éstos refinancien la gestión a largo plazo a través de una entidad filial.

## Buscando financiamiento: Formas monetarias

Subvenciones y préstamos con condiciones favorables	Capital	Subsidios visibles
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Subvenciones</li> <li>• Transferencia de capital a beneficiarios elegibles</li> <li>• Deuda con alto apalancamiento</li> <li>• Préstamo con un mayor LTV que el de mercado</li> <li>• Menor aporte inicial/pie/enganche</li> <li>• Un préstamo normal acompañado de uno con condiciones favorables</li> <li>• Deuda subsidiada</li> <li>• Préstamo a tasas bajo las de mercado</li> <li>• Deuda "blanda" (condiciones favorables)</li> <li>• Préstamo con reembolso condicionado a eventos futuros</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capital (retornos económicos)</li> <li>• Inversión monetaria con expectativa de rentabilidad económica (en términos amigables?)</li> <li>• Compra de participaciones minoritarias de la inmobiliaria o del negocio/proyecto</li> <li>• Capital blando (soft equity, incluyendo créditos fiscales para inversionistas)</li> <li>• Aportes de capital que generan beneficios no monetarios (ejemplo: exenciones fiscales)</li> <li>• Inversión en alquiler de bajos ingresos a cambio de créditos fiscales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Subsidio operativo (o subsidio directo al ingreso del inquilino)</li> <li>• Subsidio al pago del arriendo periódicamente (D.S. 52, Housing Choice Voucher, Housing Benefit, etc.)</li> <li>• Subsidios a los servicios (luz, agua, gas, etc.)</li> <li>• Subsidio redireccionado</li> <li>• Captura de ingresos de una fuente para financiar otra</li> </ul>

## Buscando financiamiento: Formas no monetarias

Desde la planificación hasta el inicio de obras	Desde el término hasta la operación del proyecto
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Suelo (barato o gratuito)</li> <li>• Venta o arriendo de terrenos por debajo del valor de mercado</li> <li>• Debe tener condiciones que garanticen asequibilidad de largo plazo</li> <li>• Normas de uso de suelo y densidad</li> <li>• Suelo planificado con mayor densidad genera mayor valor</li> <li>• El aumento del valor del suelo puede ser: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gravado: impuesto sobre la plusvalía (planning gain, UK)</li> <li>• Convertido en unidades adicionales obligatorias (inclusionary zoning, US)</li> <li>• Convertido en unidades adicionales indirectamente (derechos de desarrollo transferibles; "Air rights" NYC, TDR en India o los CEPACs en Brasil)</li> </ul> </li> <li>• Infraestructura troncal <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vialidades, agua potable, alcantarillado, electricidad.</li> </ul> </li> <li>• Infraestructura interna ("nosotros construimos tus vialidades") <ul style="list-style-type: none"> <li>• Acción de un tercero distinto al desarrollador (municipio, estado central, etc.)</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mejoras en condiciones crediticias y compra en bloque/mayorista</li> <li>• Reducir el riesgo del desarrollador -&gt; lo que reduce el costo de capital</li> <li>• Exenciones fiscales (IVA, impuesto a la venta, etc.)</li> <li>• Reducción de costos para desarrolladores, con transferencia esperada a los beneficiarios</li> <li>• Enfoque de "recibo fiscal futuro": el Estado renuncia a ingresos futuros a cambio de desarrollo urbano inmediato</li> <li>• Servicios económicos o gratuitos</li> <li>• Tarifas reducidas en agua o electricidad</li> <li>• Reducción o exención de impuestos a la propiedad</li> <li>• Pago de impuestos basado en un valor menor debido a que es vivienda asequible o incluso valor cero.</li> </ul>

Ante un persistente problema habitacional y los cambios en la configuración de los ecosistemas urbanos, la diversificación de programas cobra fuerza.

## 7. Tendencias a explorar el alquiler social en LAC

- Gobiernos en LAC comenzando a implementar, diseñar o estudiar modalidades de alquiler social.
- Buscan apoyo a la demanda y/o la oferta
- Chile y Brasil ya con programas en distintas fases de madurez
- Costa Rica, Perú, Ecuador, Panamá, entre otros, se encuentran estudiando o desarrollando normativa al respecto.

No hay una bala de plata, pero hay algunas estrategias y elementos clave para un contexto favorable:

- Crear un ecosistema.
  - Involucrar a las partes interesadas y crear sectores en los que no haya actores (por ej. arrendadores sociales).
  - Establecer un sistema en donde prime la confianza.
- Involucrar al sector privado
  - Establecer mecanismos de PPP
  - Financiamiento de empresas que deseen otorgar soluciones habitacionales a sus trabajadores (reservation en Francia)
  - REITS/FIBRAS/FIRBIs
- Pensar en diversas formas de producir un parque de viviendas sociales en arriendo
  - Reconversión de edificios existentes
  - Construcción de nuevas viviendas
  - Adquisición de vivienda construida
  - Subarriendo
- Proyectos rentables y atractivos para inversionistas
  - Maximizar ingresos, reducir los gastos
  - Economías de escala. Equilibrio, evita hiper concentración
  - Servicio de excelencia y buena ubicación
  - Uso mixto con áreas comerciales
  - Alta calidad constructiva y de materiales, rápida ocupación y reducir mantención
  - Diseño considera evolución demográfica y se ajusta a la demanda
- Excelentes servicios de gestión y mantención
  - Mejores tasas de pago cuando se presta un buen servicio
  - Considera que el Estado central no sea quien gestione las unidades
  - Preferiblemente del sector sin fines de lucro o privado, instituciones ágiles (y especializadas) que puedan prestar un servicio de excelencia
  - Cuando se trate de municipios o empresas municipales, asegúrese de que pueden controlar el clientelismo y de que pueden reaccionar con rapidez a las distintas circunstancias

- Programas sociales robustos
  - Arrendadores con vocación social
  - Promover la vida en comunidad
  - Lidiar con conflictos
  - Promover la integración social
  - Prevenir las dificultades de pago
  - Ayudar a solicitar beneficios sociales
  - Apoyar a acceder a la vivienda en propiedad

## 8. Casos internacionales

### a) Malé – Maldivas

El objetivo general de este encargo era proporcionar una hoja de ruta al Gobierno de Maldivas (GoM) para la transición del programa actual a una política de vivienda más sostenible desde el punto de vista fiscal.

El diseño de un modelo de vivienda social de alquiler se convirtió en una parte clave del plan.



Características de la vivienda de alquiler en las Maldivas:

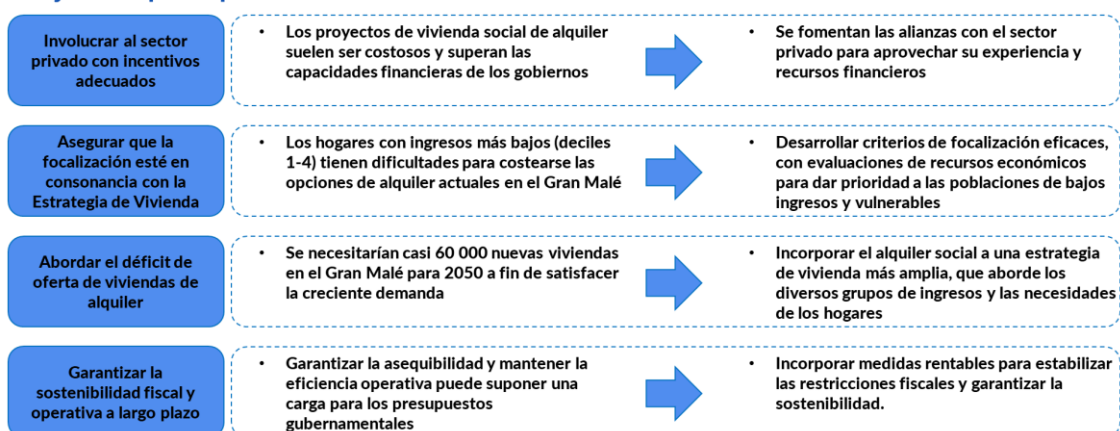
- El alquiler es la forma de tenencia predominante en la capital: en 2019, el 74 % de los hogares de Malé vivían en viviendas de alquiler.
- Las viviendas son pequeñas y están superpobladas: la mayoría (60 %) de las unidades de alquiler son departamentos de una o dos habitaciones.
- Las familias de bajos ingresos tienen una carga de alquiler elevada: en 2019, el 10 % más pobre de los hogares gastó el 68 % de sus ingresos en alquiler.
- La vivienda es cada vez menos asequible: entre 2015 y 2019, los aumentos de los alquileres superaron el crecimiento de los ingresos.
- Demanda creciente: para 2050, se necesitarán casi 60 000 nuevas unidades de vivienda, lo que supone un aumento del 30 % de la capacidad de vivienda actual.

La vivienda social de alquiler tiene como objetivo satisfacer las necesidades de vivienda de las personas con bajos ingresos. Sin embargo, estos proyectos suelen ser costosos y superan las capacidades financieras de los gobiernos. Para salvar esta brecha, se fomenta la colaboración con el sector privado, aprovechando su experiencia y sus recursos financieros.

Los programas de acceso a la vivienda en propiedad y de alquiler en el mercado necesitarán importantes subsidios de capital para que los precios de compra o los alquileres con opción a compra estén al alcance de los hogares que se encuentran por debajo de los deciles superiores. Los precios de los programas de propiedad y de alquiler deben estar en consonancia.

Recomendaciones preliminares para el programa de viviendas de alquiler asequibles:

### Objetivos principales



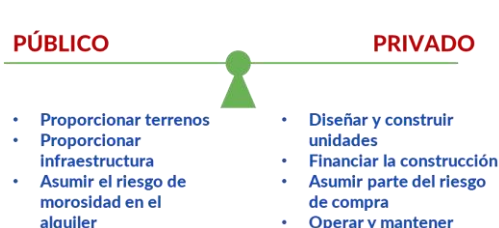
El problema actual es la falta de capacidad del sector privado para abastecer.

## Opciones 1 y 2 del Programa de Alquiler Social: PPP-lite

### OPCIÓN 1: Unidades de alquiler social con unidades de alquiler a precio de mercado



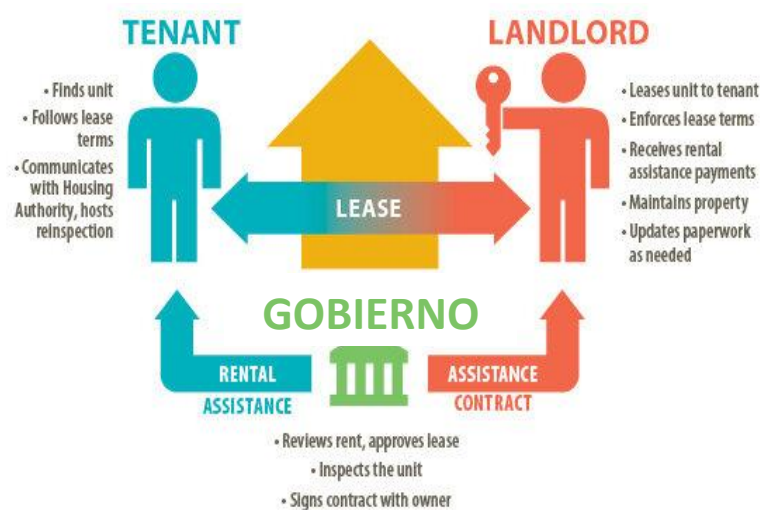
### OPCIÓN 2: Unidades de alquiler social con Unidades en venta a precio de mercado



## Opción 3 del programa: Vales de ayuda para el pago del alquiler

- Utiliza la oferta de alquiler existente. Es posible alquilar o subarrendar una unidad en Hiya a propietarios particulares ubicados en Malé o en otros atolones.
- Criterios de elegibilidad complejos, basados en los ingresos y en un índice de vulnerabilidad social. Los hogares deberán recertificar sus ingresos anualmente.
- El hogar destina el 30 % de sus ingresos al pago del alquiler; el gobierno cubre el monto restante. Los alquileres estarán sujetos a un tope equivalente al promedio de los precios de mercado en cada isla.
- Se trata de un subsidio de carácter temporal, limitado a un máximo de tres años consecutivos por beneficiario. Esta medida limita la carga fiscal y fomenta la movilidad ascendente.

### INQUILINO – PROPIETARIO – GOBIERNO RELACIÓN



## b) Renca – Chile

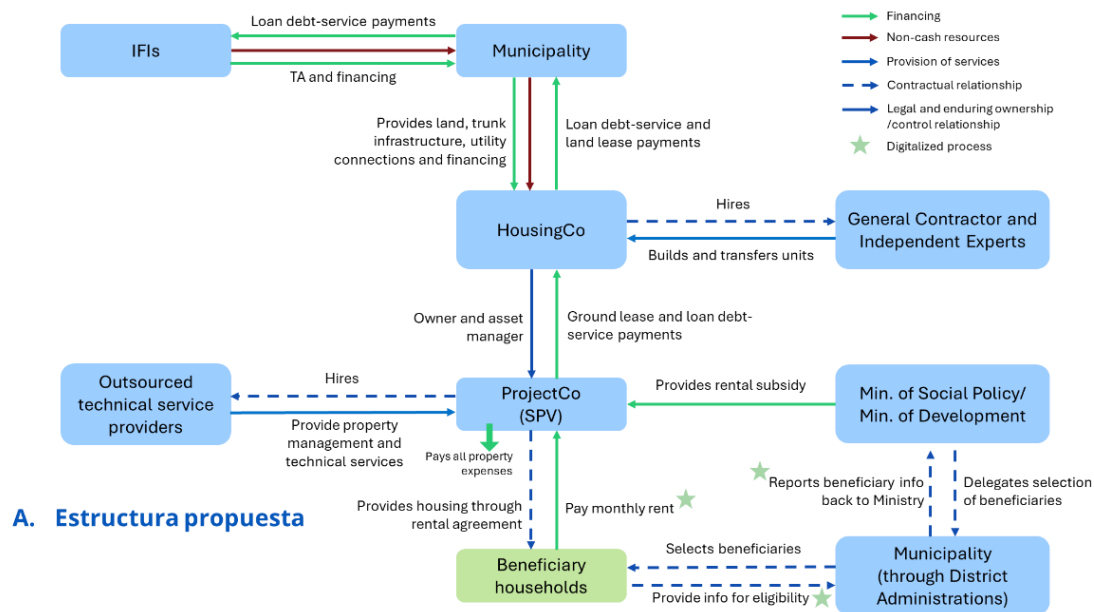
- Bajo el programa de arriendo a precio justo, el municipio de Renca junto con la Entidad Patrocinante Unión y Tecnofast ganaron proyecto bajo el programa D.S. 49
- Proyecto en terreno SERVIU, comodato al municipio a 30 años.
- Unidades 100% financiadas.
- 104 unidades con módulos pre fabricados en madera.
- Beneficiarios del D.S. 52 (voucher) y arriendo no puede ser mayor al 25% de sus ingresos.
- Vía BID solicitaron consultoría en apoyo de Alcanzable y AHI para construir modelo de egresos, ingresos, y metodología de selección y priorización.



Proyecto Chicol, Renca. 2025, Chile.

### c) Kyiv – Ucrania

- AFD (Agencia Francesa de Desarrollo) promueve el desarrollo de programas de alquiler, entendiéndolo como una alternativa viable y necesaria
- Ingresó en Ucrania particularmente en Kyiv para evaluar la posibilidad de realizar un piloto de alquiler social para atender problema creciente de vivienda
- Solicitó el trabajo de AHI y sus socios locales para apoyar el desarrollo de un proyecto piloto en el país
- Se evaluó factibilidad de proyecto en base a:
  - Distintas opciones de suelo público del municipio
  - 500 unidades
  - Estimación de costos de desarrollo y operación
  - Límite de alquiler como máximo de 30% del ingreso de los hogares.
  - Préstamo AFD en condiciones favorables (en euros) / Grant del EIB.
  - Considera inflación relevante y depreciación de la Hryvnia
  - Extensa discusión sobre estructura del negocio



HousingCo: empresa controlada por el municipio y creada por este para supervisar el desarrollo y la gestión de múltiples proyectos de vivienda social en una ciudad.

El municipio recibe financiación (una combinación de préstamos en condiciones favorables y subvenciones) de donantes internacionales, junto con asistencia técnica para la ejecución del proyecto.

El municipio arrienda el terreno a HousingCo mediante un contrato de arrendamiento a largo plazo, que HousingCo paga.

HousingCo contrata (a través de la contratación pública) a un contratista general y a expertos independientes (ingeniería, arquitectura, diseño, medio ambiente) para construir y luego transferir las unidades de vuelta a HousingCo.

HousingCo actúa como entidad ejecutora para el desarrollo de viviendas sociales, la propiedad y la explotación de múltiples inmuebles, cada uno de los cuales se propone que sea propiedad de una entidad con fines especiales (SPV) (cada una, una ProjectCo). HousingCo es el propietario y gestor de activos de la propiedad a través de una entidad dedicada (SPV) denominada ProjectCo, que se encarga de la gestión y explotación de la propiedad.

Para la gestión de la propiedad, ProjectCo puede recurrir a una empresa externa contratada para prestar servicios técnicos y de gestión inmobiliaria. Los beneficiarios son seleccionados por el municipio y firman un contrato de alquiler con ProjectCo. Los inquilinos deben pagar un alquiler mensual en función de sus ingresos, que puede complementarse con una ayuda al alquiler proporcionada por el gobierno central.

HousingCo (el promotor) es una empresa de control público y gestión transparente, con miembros independientes del consejo de administración expertos en la materia; ProjectCo (la entidad individual propietaria de la SPV) está controlada por HousingCo y gestionada de forma transparente, con miembros del consejo de administración que son partes interesadas locales (incluidos representantes de los residentes).

Características de la propuesta:

- Claridad entre funciones públicas y técnicas: La estructura separa decisiones de política (públicas) de las funciones técnicas (privadas y reemplazables), asegurando control gubernamental y eficiencia operativa mediante SPVs (HousingCo y ProjectCo).
- Flujo ordenado y trazable de financiamiento. Los fondos de donantes o IFIs pasan primero por la Municipalidad, garantizando supervisión pública y alineación con prioridades locales.
- Control público con gobernanza profesional La Municipalidad mantiene control estratégico mediante HousingCo, con consejos directivos mixtos que combinan representación pública, técnica y ciudadana.
- Transparencia, voz y rendición de cuentas: Reuniones públicas, auditorías independientes y presencia de actores externos en los directorios aseguran confianza, control social y trazabilidad financiera.

- Gestión financiera robusta y trazabilidad por proyecto. Cada proyecto tiene su propio ProjectCo con transacciones electrónicas y auditoría independiente, permitiendo rastrear cada flujo de dinero y aislar riesgos.
- Capacidades técnicas y operativas de clase mundial. HousingCo opera como entidad autónoma profesionalizada, con recursos, personal propio y capacidad de financiamiento para garantizar calidad en desarrollo y gestión.
- Rendimiento y reemplazabilidad. Todas las funciones técnicas están contratadas con plazos finitos y causales de terminación, evitando rigideces propias de entidades públicas y garantizando niveles altos de desempeño.
- Integración de capital y expertise privado. El modelo permite incluir inversión y capacidades del sector privado mediante PPPs y financiamiento externo, distribuyendo riesgos y mejorando resultados.
- Aislamiento de riesgos por propiedad. Cada ProjectCo como SPV evita que problemas financieros u operativos en un proyecto afecten al conjunto del portafolio (“bulkheads”).
- Sostenibilidad financiera. Rentas basadas en recuperación de costos, subsidios focalizados y posibles ingresos de unidades de mercado permiten reinvertir en mantenimiento y nuevos desarrollos.
- Facilidad de réplica y escalabilidad. Modelo estandarizable (HousingCo + ProjectCo), documentos tipo y gobernanza replicable permiten expandir rápidamente a nuevos proyectos y municipios.

## 9. Conclusión

***La vivienda social en arriendo es factible y muy beneficiosa.*** Es un elemento crítico de respuesta a la creciente urbanización. Ayuda a mitigar múltiples riesgos urbanos y aumenta la resiliencia individual, familiar, comunitaria y de la ciudad. Atiende a grupos de población únicos que son fundamentales para el tejido social y la economía de las ciudades. Es una oportunidad de ampliar la participación del sector privado en el sector de la vivienda asequible. Es complementaria de las iniciativas vivienda en propiedad, no compite con ellas. Y una forma eficaz de producir viviendas de calidad y mantener su asequibilidad a lo largo del tiempo