» www.caphai.com.ar • Nº 387 • Año 2025

Propiedad Horizontal
Cámara Argentina de la Propiedad Horizontal y Actividades Inmobiliarias

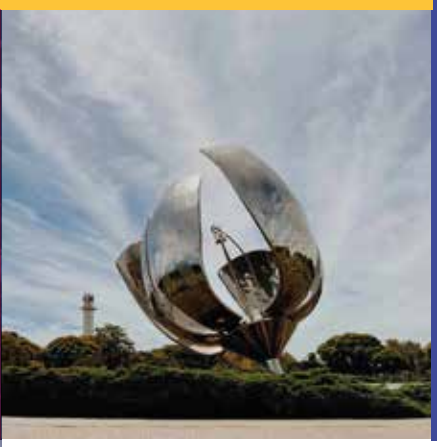
CIGSA 2025

El éxito que todos esperaban

Cámara Argentina de la Propiedad Horizontal y Actividades Inmobiliarias

1° CONGRESO INTERNACIONAL DE PROPIEDAD HORIZONTAL

CIGSA ARGENTINA 2025



13-14

NOVIEMBRE 2025

Hotel Sheraton
Buenos Aires, Argentina



ConsorcioAbierto

EL FUTURO ES UN DESAFÍO COMPLEJO

Acompañamos a más de 1500 administraciones en su transformación

Tu administración siempre actualizada
y enfocada en lo importante



Resolvemos la migración con especialistas +

En un día cargamos la información de tus consorcios para que puedas empezar

Escribinos a este whatsapp y te contactamos de inmediato +

11 8059 0196

SUMARIO

CIGSA 25
Donde la educación une y la pasión transforma — Pág. 6

Los disertantes — Pág. 7

PEPE GUTIÉRREZ Y LUIS EDUARDO GARCÍA
Presente y futuro del sector — Pág. 8

LUIS EDUARDO GARCÍA
Un encuentro que transforma la propiedad horizontal — Pág. 11

MARIO TURA
Si no te distingues, te extingues — Pág. 15

VÍCTOR ARENAS
Un futuro sin manual de instrucciones — Pág. 22

HUBERT RAU
De inteligencia artificial a controlling artificial — Pág. 28

MARCELO CREMONA
Medios de pago — Pág. 31

ALBANO LAIUPPA
La tecnología como aliado estratégico — Pág. 34

PEHUEN CITTADINI
Proteger lo más preciado — Pág. 37

ANÍBAL AHUMADA
Administrar en la era digital sin perder el rumbo — Pág. 41

PILAR LEGUIZAMO Y LAURA SALAMANCA
Más allá de los muros — Pág. 46

MIGUEL MADRID
De la gestión invisible a la excelencia tangible — Pág. 50

ALFONSO MARTÍNEZ REINA
Cuando la inteligencia artificial se subió al escenario de CIGSA 2025 — Pág. 54









STAFF

Director
Daniel Roberto Tocco

Publicidad
4331-9968 / 4345-0010

Diseño y producción
www.leaderconsulting.com.ar

La revista **Propiedad Horizontal** es el órgano de la Cámara Argentina de la Propiedad Horizontal y Actividades Inmobiliarias, con sede en Perú 570, Capital Federal.
Tel.: 4342-5128, 4331-9968, 4342-2232 y 4345-0010.

www.caphai.com.ar - **E-mail:** camara@caphai.com.ar
Legajo N°: RL-2021-40336374-APN-DNDA#MJ
Esta edición virtual llega a más de 4.500 administradores

Noviembre - Diciembre 2025

CIGSA 2025: **Éxito total**

Esta revista sigue la fiesta que fue CIGSA 2025, un congreso largamente trabajado, que contó con una extraordinaria asistencia nacional e internacional.

Si por algo se destacó este encuentro, fue por la presencia de administradores de Italia, España, Alemania, Brasil, Ecuador, Colombia, Chile, México, Perú, Paraguay, Uruguay, República Dominicana y Estados Unidos; el mundo se dio cita en este evento.

Y como no podía ser de otro modo, también contamos con la presencia de referentes de nuestro país. Estuvieron colegas de Buenos Aires, La Plata, Bahía Blanca, Santa Fe, Entre Ríos, Salta, Paraná, Córdoba, Mar del Plata y Tucumán. Vinieron TODOS.

Fue un éxito total. Sin lugar a dudas, el mejor evento realizado en la Argentina para nuestra profesión, que tiene nombre y apellido: Miguel Ángel Summa, quien se comprometió a organizar este encuentro; nunca dudó de su éxito y fue adelante contra viento y marea derribando escollos.

En un ambiente de mucha camaradería se desarrollaron todos los temas con el salón repleto de gente atenta a lo que se exponía.

Un párrafo aparte, merecen los disertantes de los diferentes temas y países que llegaron a este encuentro para exponer sus conocimientos y experiencias y cautivaron el interés de una audiencia agradecida y ávida de conocimientos.

Vaya también nuestro agradecimiento a quienes hicieron posible este CIGSA 2025: los sponsors, que desde el primer momento acompañaron esta gesta.

Como broche de oro del encuentro, el Congreso fue el ámbito propicio para anunciar oficialmente la creación de ULADI, Unión Latinoamericana de Administradores Inmobiliarios, una entidad de carácter internacional donde adhieren los administradores que están convencidos que el dicho *"la unión hace la fuerza"* es pura realidad.

La nueva entidad es presidida por un amigo chileno, Aníbal Ahumada, comprometido con los colegas y con gran empuje por esta actividad. Gracias Aníbal.

En este número que hoy llega a todos ustedes, podrán repasar todas las conferencias de los disertantes de CIGSA 2025, y deleitarse con el congreso en fotos, para revivir un momento sin igual.

En esta última edición del año de nuestra revista institucional, quiero aprovechar la ocasión para darle las gracias a todos los que nos acompañaron en este 2025: personal de la Cámara, asesores, colaboradores y anunciantes de nuestra revista.

Que tengan felices fiestas y un gran año 2026 para todos.

Daniel Roberto Tocco
Director de la revista
Propiedad Horizontal

Cobrá con QR y TIM

Transferencias IMputadas



Los medios de pago que hacen tu cobranza más fácil:

Acreditación **inmediata**

Comisiones **bajas**



11 3515-2130

www.onlinesiro.com.ar

SIRO

BANCO ROELA

CIGSA: donde la educación une y la pasión transforma

CIGSA nació como un sueño compartido entre administradores y líderes de la propiedad horizontal, condominios/consorcios, que buscaban un espacio para unirse, aprender y elevar la profesión a un nivel superior.

Hoy, CIGSA es mucho más que un congreso, es un referente mundial de innovación, unión y crecimiento en la administración inmobiliaria.

Representa una comunidad viva que inspira, transforma y proyecta al sector hacia nuevos horizontes, conectando a profesionales de distintos países que comparten una misma pasión: mejorar la vida en comunidad.

Su propósito es claro: seguir construyendo un futuro donde la figura del administrador sea reconocida, valorada y admirada. Una profesión que se distingue no sólo por su responsabilidad técnica y legal, sino también por su capacidad de generar convivencia, confianza y progreso.

CIGSA es presente, pero sobre todo es futuro.



Los disertantes



Pepe Gutierrez
Administración de Fincas



Miguel Ángel Summa
Presidente CAPHyAI



Luis Eduardo Gutierrez
Administración de Empresas



Alejandro Casella
Vice Presidente CAPHyAI



Nicolás Baccigalupo
CEO Octopus



Dawn Bauman
CEO Community Associations Institute



Mayra Lucero
Directora Académica CAPHyAI



Albano Laiuppa
Consorcio Abierto



Mario Tura
CEO Damministratore Evoluto



Aníbal Ahumada
Pte. Unión Latinoamericana de Administradores Inmobiliarias



Leonardo Rios Lovera
Pte. Cámara de Administradores de Pilar



Fran Martínez
CEO Fincas Cholo, S.L. Co- Fundador Administrapolis, S.L Consultro y Formador.



Pilar Leguizamo
Corporación Responder



Laura Salamanca
Corporación Responder



Marcelo Cremona
Director Comercial del Banco Roela



Víctor Arenas
Administración de Fincas



Leonardo Scheneider
VP Secovi Río



Francisco Pendas
Banco Roela



Marcelo Dragunsky
Asesor CAPHyAI



Alfonso Martínez Reina
Administración de Fincas



Pehuen Cittadini
Ranko S.R.L.



Mara Cavazos
Pte. Red de Profesionales en Administración de Consorcio



Miguel Madrid
Director Nacional UNAC Chile



Nicolás Rossi
Octavo Piso

PEPE GUTIÉRREZ Y LUIS EDUARDO GARCÍA

Presente y futuro del sector

Con amplia experiencia internacional, Pepe Gutiérrez y Luis Eduardo García, los dos máximos responsables de la conducción estratégica de CIGSA, dialogaron con *Propiedad Horizontal* sobre el futuro del sector y el rol de los administradores, y advierten sobre los cambios que está introduciendo la tecnología en la tarea de administrar consorcios. Frente a este panorama, afirman que CIGSA, debe convertirse en el puente que conecte experiencias globales con los administradores locales para fortalecer la profesión ante un escenario cada vez más desafiante.



Pepe Gutiérrez y Luis Eduardo García en diálogo con Propiedad Horizontal.

PH ¿Cómo nació CIGSA y cuál fue la visión fundacional que motivó su creación?

CIGSA nace en Colombia como una inquietud, una pasión y, sobre todo, un deseo profundo de mejorar la profesión. Cinco personas fueron clave en su fundación. Desde el comienzo tuvimos una enorme ilusión: hacer algo que realmente contribuyera a transformar el mundo de la propiedad horizontal.

PH ¿Y creen que lo están logrando?

Creemos que sí. Sólo el hecho de reunir a casi 400 personas ya habla del valor de generar espacios donde la gente pueda compartir. Hoy vimos a administradores intervenir, preguntar, participar sin miedo. Este no es un congreso rígido, de corbatas y formalidades: es una reunión de amigos. Una gran familia.

PH ¿Cuál es el principal objetivo de CIGSA en el ámbito de la propiedad horizontal?

El primer objetivo es que seamos uno y que seamos fuertes. Nuestra profesión está en riesgo de transformarse en un simple negocio de datos en manos de grandes operadores, tal como le pasó a los taxistas con Uber, a las pequeñas tiendas con los supermercados, a las agencias de viaje o incluso a Blockbuster. Si no somos capaces de anticipar lo que viene, habremos fracasado.

PH ¿Y cuál es el aporte concreto de CIGSA al trabajo cotidiano de los administradores?

Intercambio de experiencias, de conocimientos y, sobre todo, investigación. Muchos me llaman “gurú”, pero soy solo “Pepe”. No me considero ningún gurú, me considero un investigador. Tengo 64 años y cada diez años estudié una nueva carrera; a los 50 me formé como antropólogo porque quería entender la dimensión humana de nuestra profesión.
He dado clases en universidades de España, en asociaciones de Estados Unidos y, desde hace año y medio, en India, donde los desafíos humanos son exactamente los mismos. Porque, aunque muchos dicen que administramos consorcios, la verdad es que administramos personas.
¿Por qué dos consorcios construidos el mismo año pueden ser tan diferentes de administrar? Por la gente. Incluso llegué a la conclusión —y se lo dije a mi amigo Luis Eduardo que comparte esta nota con nosotros— de que los consorcios muy grandes no sólo no son rentables, sino que son el gran enemigo del administrador: en toda comunidad suele haber un porcentaje de personas problemáticas. Si tenés 100 unidades, quizás sea una; pero si tenés 1.000, ya son diez… y cuando esos diez se potencian entre sí, la situación se vuelve insostenible.

PH ¿Cómo ha evolucionado el rol del administrador en los últimos años y qué desafíos detectan desde CIGSA?

El mayor cambio se dio después de la pandemia: la gente se volvió más intolerante. En mis clases explico que el administrador enfrenta tres tipos de problemas: arquitectónicos, económicos y sociales. Los arquitectónicos siguen los ciclos naturales de los edificios; los económicos dependen del país y de cada consorcio. Pero la parte social es cada vez más compleja. Hoy, el mayor desafío del administrador no es el económico: es la gestión humana.

PH ¿Cómo imaginan el futuro de la propiedad horizontal en América Latina y qué papel quieren que juegue CIGSA en ese proceso?

El futuro será similar en todo el mundo. He estado en 111 países y puedo decir que los desafíos son universales.
Una universidad inglesa muy reconocida estima que la tecnología suplirá el 60% de nuestras tareas administrativas: contables, comunicativas, operativas. Eso lo hará la inteligencia artificial.
Pero hay algo que la IA nunca hará: mirar a un vecino a los ojos y decirle "no te preocupes, hacemos la asamblea cuando puedas; sé que tu mujer no está bien".
La parte social es irremplazable.
Y es ahí donde entra el rol de las corporaciones que sólo quieren nuestros datos para vendernos viajes, autos o lo que sea.

PH ¿Y qué papel quieren que juegue CIGSA en ese nuevo escenario?

Queremos que CIGSA sea el punto de unión de todas las iniciativas y, sobre todo, el altavoz que permita difundir lo que ocurre en otros países para que cada profesional actúe según su criterio.

PH ¿Qué mensaje final les gustaría transmitirles a los administradores que hoy trabajan en un contexto tan desafiante?

Sé un buen administrador. No te traiciones ni a vos ni a tus clientes. Y, sobre todo, sé compañero de tu compañero: juntos llegaremos más lejos. Como dice el proverbio africano: "Solo se camina rápido; juntos se camina lejos".

"Queremos que CIGSA sea el punto de unión de todas las iniciativas y el alta voz que permita difundir lo que ocurre en otros países."

LUIS EDUARDO GARCÍA

CIGSA: el encuentro internacional que transforma la propiedad horizontal



Con un discurso cargado de emoción, gratitud y espíritu comunitario, Luis Eduardo García dejó inaugurado el Congreso Internacional CIGSA 2025 en Buenos Aires. En sus palabras destacó el crecimiento de una iniciativa que nació en Colombia en 2019 como una pequeña llama y que hoy se convirtió en un faro que une a administradores de todo el mundo. Agradeció especialmente a la CAPHyAI y a Miguel Ángel Summa por abrir las puertas de Argentina con generosidad y compromiso. Reconoció además el papel fundamental de Pepe Gutiérrez como alma y guía de CIGSA, así como el trabajo silencioso y esencial de quienes sostienen el proyecto. Con delegaciones de más de quince países, Luis Eduardo resaltó que CIGSA es un evento hecho por administradores y para administradores, impulsado por la educación, la pasión y el deseo de dignificar la profesión. Con estas palabras, quedó oficialmente inaugurado el encuentro internacional que busca transformar la propiedad horizontal.

Quiero decirles que estamos muy emocionados de contar con esta gran audiencia. Sentimos algo muy especial por lo que está pasando: gratitud, orgullo, pero sobre todo una enorme emoción, porque hoy no estamos simplemente inaugurando un evento, estamos viviendo un momento que quedará grabado en el corazón de todos nosotros.

Hace unos años, en 2019, para ser más preciso, en Colombia encendimos una llama. No sabíamos hasta dónde iba a llegar. No imaginábamos cuantos caminos iba a abrir. Solo sabíamos que queríamos unir a los administradores del mundo, que queríamos aprender y crecer juntos, queríamos dignificar esta profesión que tantas veces es incomprendida y poco valorada, pero que sostiene miles de edificios y miles de viviendas.

Y esa pequeña llama hoy se ha convertido en esta luz que nos reúne aquí en Buenos Aires. Gracias por recibirnos con tanto cariño, con tanta calidéz, con esa forma tan humana de abrir la puerta y decir ***"pasen, esta es su casa".***

Para mí, para mi gente, para todos los que vinimos de lejos estar aquí es un abrazo del alma. Mi agradecimiento más profundo a la Cámara Argentina de Propiedad Horizontal y Actividades Inmobiliarias por creer en este pequeño sueño, por permitir que este evento florezca en una tierra que respira historia, arte, fuerza y corazón.

También quiero agradecer y reconocer el esfuerzo de un hombre que ha sido clave para que todo esto sea posible: Miguel Ángel Summa. Miguel muchas gracias por tu entrega, por tu forma de sumar, por tu generosidad, por darle a CIGSA un hogar en Argentina, y por demostrar que cuando las cosas se hacen con amor, con sinceridad y con lealtad, los

CALDERAS DE 3 PASOS REALES

¡Mínimo Consumo, Máxima Eficiencia y Máximo Ahorro!



TermoCrom
GARANTÍA
10 AÑOS

MÁS DE 30 AÑOS

TermoCrom

Ingeniería

Habilitación & Certificación

Fabricación & Instalación

Posventa & Mantenimiento

CONTACTO

+54 (11) 4755-0424

termocrom@termocrom.com.ar

Termotanques de Alta Eficiencia
Termotanques de Alta Recuperación

+INFO: www.termocrom.com.ar

resultados siempre superan las expectativas. Eres un engranaje esencial en esta historia que estamos construyendo. Gracias también a Daniel Tocco, a Alejandro Casella y a Eugenia Summa por toda su colaboración.

CIGSA, una comunidad que late fuerte

Y ahora sí, permítanme hablar del corazón de CIGSA, porque es una organización con alma y con fuerza, y esa alma tiene nombre propio: Pepe Gutiérrez.

No solo es nuestro maestro y nuestro guía, eres el hombre que nos enseñó que la propiedad horizontal y la vida se pueden transformar con conocimiento, pero también con humanidad. Nos enseñaste que liderar no es mandar, es inspirar, que enseñar no es hablar, es tocar vidas. Y que construir comunidad es el acto más profundo de amor por esta profesión.

Gracias por creer, por soñar, por empujar, por no rendirte nunca y por enseñarnos a todos que la humildad es la forma más grande de liderazgo.

Quiero también reconocer a alguien cuya luz acompaña a este proyecto siempre: Verónica. Gracias por tu energía, por tu calidez, por tu acompañar sin ruido pero con mucha fuerza. Sos el equilibrio perfecto que sostiene muchas cosas sin que nadie lo note.

Y ahora quiero hablar de dos mujeres que sostienen gran parte de esta estructura y que lo hacen con una fuerza que merece ser reconocido en voz alta: Laura y Pilar. Gracias por vuestra entrega, por estar, por corregir, por tener siempre la palabra exacta, la solución justa, el abrazo necesario y la sonrisa lista. Ustedes son parte del corazón de CIGSA; Sin ustedes este proyecto no tendría la forma que tiene hoy.

En lo personal quiero agradecer también a mi esposa. Muchas gracias por tu apoyo y tu paciencia y por sostener cada sueño, cada proyecto.

Hoy nos acompañan delegaciones de muchos países: Argentina, Colombia Uruguay, México, España, Brasil, Estados Unidos, Paraguay, República Dominicana, Costa Rica, Chile Ecuador, Panamá, Perú, Alemania, Italia y desde muchos otros rincones del mundo.

Gracias por viajar, por creer, por decir sí, cuando pudieron decir después. En Colombia decimos: “Los amigos llegan a tiempo, los demás cuando tienen tiempo”. Muchas gracias a todos por estar aquí.

Muchas gracias también a todos los patrocinadores, aliados y sponsors por creer en la formación, en la educación, en los administradores y en que sí es posible construir una propiedad horizontal más humana, más preparada y más fuerte.

Finalmente, quiero extender nuestro agradecimiento a cada uno de los oradores, quienes con amor y dedicación prepararon cada una de sus ponencias, y estoy seguro que todos aprenderemos de ellas. Eso nos lleva a decir con orgullo y admiración que CIGSA es el mejor evento de propiedad horizontal del mundo y también es el evento de administradores para administradores, hecho con amor, con esfuerzo, con el alma.

La educación nos une, la pasión rompe fronteras, y juntos podemos transformar este mundo de propiedad horizontal.

Disfruten este gran evento, el cual queda oficialmente inaugurado.

MARIO TURA

Si no te distingues, te extingues



El mundo cambió enormemente en los últimos veinte años y sigue haciéndolo de manera cada vez más acelerada. Sin embargo, lamentablemente, el administrador de consorcios aún tiene dificultades para aceptarlo y, sobre todo, no sabe cómo aprovechar a su favor las oportunidades actuales del mercado y de las nuevas herramientas disponibles.

No había dudas sobre el crecimiento del negocio: era solo cuestión de tiempo. Descubramos los consejos de Mario Tura, fundador y CEO de Amministratore Evoluto.

Los años 2000 marcaron un antes y un después

Todo cambió con una velocidad creciente, y hoy cuesta mantenerse al día. Los consorcistas, convencidos de saber gracias a la masificación de Internet, comenzaron a valorar más la imagen que un profesional proyecta que las competencias reales que tiene.
En la práctica, se pasó a valorar mucho más el envase que el contenido.
Aclaremos: no es que las competencias no sean importantes —son fundamentales— pero el cliente elige de forma diferente respecto del pasado, con nuevos parámetros y a una velocidad nunca vista.

Esto no es un problema exclusivo de los administradores de consorcios: hoy todos somos evaluados primero por la imagen que damos y solo después por lo que sabemos. Las competencias pasaron a un segundo plano. Por eso, es fundamental causar una buena primera impresión y, al mismo tiempo, respaldarla con contenidos de valor que permitan construir una propuesta diferenciada.
Todos buscamos restaurantes, hoteles, viajes o experiencias diferentes, especiales, únicas. Y después usamos las redes sociales como escenario donde exhibir esta "exclusividad".
Nadie se emociona por algo común o demasiado difundido, ya sea una frase, una foto, un video o una canción.
Surge entonces una pregunta, la misma que realizo en mis eventos en Italia, España y América Latina:

> Podés quedarte escondido en un rincón esperando que vuelva una normalidad que ya no existe, pero en esta nueva normalidad oponerse al cambio no sirve de nada.
> (Seth Godin)

"¿Los administradores de consorcios son todos iguales?"
Los administradores responden: No.
Los consorcistas responden: Sí.

Y dado que quien elige es el cliente, queda claro que ante profesionales aparentemente iguales o similares, el factor decisivo será **el precio.**
Esto nos pasa a todos: cuando frente a productos iguales o muy parecidos, solemos comprar el que cuesta menos.
El cliente elige primero el envase: lo que parece; y luego el contenido: lo que es. Te guste o no, funciona así, y todos actuamos igual.
Esto es difícil de aceptar para quienes tienen mucha preparación y esperan ser reconocidos por ella, pensando que merecen el éxito solo por su competencia técnica.
Muchos administradores creen que sus conocimientos son un valor diferencial… sin considerar que **un NO cliente nunca pudo apreciarlos**, ni tiene herramientas para evaluarlos.
En la etapa de prospección, las competencias valen poco o nada.

¿Por qué un cliente debería sentirse atraído por vos si ofrecés lo mismo que todos?

• ¿Qué te distingue, de manera objetiva y tangible?
• ¿Qué diferencia real ofrecés?
• ¿Qué necesidad podés satisfacer mejor?
Responder sinceramente estas preguntas ya es un gran ejercicio.

> Si no es valor.
> Es guerra.
> (Mario Tura)

¿Qué hacer para salir de esta situación?

Muchos creen que deben "hacer marketing", pero confunden marketing con publicidad improvisada. El clásico aviso de Facebook diciendo "serio, profesional, honesto, rápido"… no funciona. Todos dicen lo mismo.
Si vendés lo mismo que todos, entrás en el juego precio–oferta, y ahí perdés siempre.
Se comete un error clásico: **hacer primero lo que debe hacerse después.**
Quejarse no sirve de nada.
Ahora enfoquémonos en cómo diferenciarse realmente.

Errores frecuentes

• Poner el foco solo en las propias competencias como si fueran un valor absoluto.
• Querer vender todo a todos, de manera generalista.



• Querer caer bien a todos, gastando energía inútilmente.
• No hacer encuestas, entrevistas o estudios de mercado.
• Intentar imponer al cliente lo que vos creés que debe querer.
• Crear primero el servicio y luego buscar a quién vendérselo.
• Dejarse dominar por miedos y suposiciones, en vez de datos.
• Y un largo etcétera, siempre presente en el rubro...

Análisis de mercado

Para trabajar de manera científica es fundamental usar herramientas como la Matriz FODA (S.W.O.T.).
Si no hubiera competencia, diferenciarse no tendría sentido. Pero la competencia existe, y mucha. Por eso es necesario recopilar datos reales, entender necesidades insatisfechas, estudiar tendencias, observar qué están comunicando los competidores y qué prometen.
Ejemplo: ¿Existen edificios premium en tu zona sin administradores especializados?
No hablo de buena voluntad... hablo de especialización real.
¿Por qué, si necesito operarme la muñeca, quiero un cirujano especialista y no uno generalista?
Ambos son médicos —exactamente como vos y tu competidor son administradores— pero uno está posicionado en un nicho.

El nicho de mercado

Un **nicho** es un conjunto de clientes con necesidades específicas que vos podés satisfacer mejor que otros.

SOMOS

AHIDROTECH

27 Años avalan nuestra experiencia

PINTURA DE EDIFICIOS
LEY 6116 BALCONES (EX LEY 257)
PINTURA DE ALTURA - FRENTES
FRENTINES DE BALCÓN

IMPERMEABILIZACIÓN DE TERRAZAS EN GENERAL

SEGUROS ART

FINANCIACIÓN
GARANTÍA



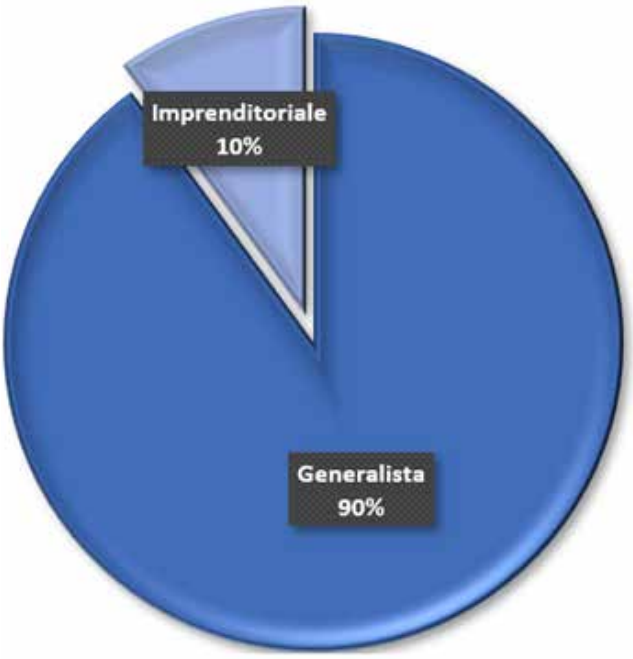
COTIZACIONES AL TEL.:
15 4400 2777

hidrotech

info@ahidrotech.com.ar
www.ahidrotech.com.ar

En mi caso:
• **Mercado:** Capacitación para administradores
• **Nicho:** Capacitación empresarial para administradores.
De todo el mercado, yo apunto solo al 10% interesado en formación empresarial.
Y me quedo con toda esa porción, en vez de pelear por las migajas del 100%.

En 2015 creé el nicho "Formación empresarial para administradores" y me posicioné en el tope.
Muchos intentaron imitar, pero cuando sos la primera opción en la mente del cliente, es casi imposible desplazarte. Exactamente como hizo Red Bull con los energy drinks.



Posicionamiento

Es fácil de entender, difícil de implementar.
El posicionamiento determina cómo te percibe el mercado respecto a tus competidores.
Determina tu unicidad.
Muchos administradores no tienen el coraje de posicionarse de manera visible y distinta.

Te recomiendo leer el libro La vaca púrpura.
Hasta que no determines tu posicionamiento, NO deberías intentar vender.
Si no, entrarás en el círculo vicioso del precio bajo.
Dos caminos:
1. Posicionarte y liderar.
2. Acomodarte y hacer lo que hacen todos.
Si creás un nicho, posicionarte es mucho más fácil.
Algunos ejemplos:
• Administrador especialista en consorcios premium.
• Administrador especialista en edificios con problemas contables.

> Lo realmente arriesgado es ser prudente.
> (Seth Godin)

• Administrador especialista en eficiencia energética.
• Administrador low cost (muy difícil de sostener).

Matrices de análisis

Podés situarte a vos y a tus competidores en matrices comparativas (por precio, servicio, especialización, etc.) para medir tu posición real y la percepción del mercado.

Los diez mandamientos

1. Analizá el mercado sin dejarte llevar por sensaciones.
2. Recolectá datos y entendé cómo se mueve la oferta.
3. Detectá necesidades o deseos insatisfechos.
4. Creá un nicho y posicionate arriba.
5. Diseñá una propuesta de valor diferenciada.
6. Comunicate con claridad para no ser comparado con la masa.
7. Asegurate de que tu servicio sea coherente con tu posicionamiento.
8. Monitoreá constantemente tu posición y la de la competencia.
9. Poné siempre en el centro las necesidades reales del cliente.
10. Si tu posicionamiento no funciona, tené el coraje de resetear todo.

> La gente no compra productos y servicios, sino relaciones, historias y magia.
> (Seth Godin)

VÍCTOR ARENAS

Un futuro sin manual de instrucciones... ¿Estás preparado?

1. Un cambio de época en la propiedad horizontal

En la propiedad horizontal vivimos algo incómodo: nunca hubo tanta tecnología disponible y, al mismo tiempo, nunca fue tan difícil saber qué hacer con ella. Durante décadas, los "tecnólogos" podían anticipar más o menos qué venía después. Hoy eso es imposible. La velocidad del cambio, los "cisnes negros" tecnológicos y la aparición constante de nuevas herramientas hacen que cualquier hoja de ruta rígida quede vieja en meses.

Eso nos obliga a aceptar un punto de partida claro: ya no podemos basar nuestra estrategia en adivinar el futuro. Tenemos que trabajar con lo que sabemos hoy y poner el foco en algo que sí dominamos mejor que nadie: cómo funcionan de verdad los consorcios y las comunidades, con sus conflictos, sus urgencias y sus limitaciones.

Por primera vez, los administradores vamos por delante de quienes desarrollan la tecnología. Ellos conocen un código que cada vez va perdiendo más valor; nosotros conocemos el edificio, a los propietarios, a los encargados y a los proveedores. Ahí está la ventaja real.

«La pregunta no es si la profesión de administrador va a desaparecer, sino quién construirá ahora las ventajas competitivas para esa demanda infinita de administración de calidad.»

La vida útil de nuestras capacidades se acorta

También cambia la vida útil de nuestras capacidades. Antes, lo que aprendías podía servirte treinta años. Ahora, muchas competencias se quedan obsoletas en unos siete. La habilidad central ya no es "saber un software", sino ser capaz de aprender, desaprender y rediseñar procesos de forma continua.

Estamos entrando en una etapa donde las operaciones y procesos dentro de nuestras organizaciones, la innovación y la estructura de roles se mueven más rápido que nunca. Y habrá gente que no podrá seguir ese ritmo.

De comprar software a comprar resultados

En este contexto estamos pasando de comprar software a comprar resultados generados por agentes de inteligencia artificial. Antes pagábamos licencias, instalaciones y soporte. Ahora empezamos a pagar por sistemas que leen, clasifican, comparan, redactan y ejecutan tareas completas.

Sobre el papel suena perfecto, pero en la práctica exige inversión de tiempo y dinero, formación del equipo, cambios de software y reorganización de funciones. No es "compro una licencia de ChatGPT y listo". No se puede saltar de un sistema obsoleto a la IA generati-



va sin afrontar primero cambios profundos en procesos y personas. Y si no controlamos las expectativas, caeremos en promesas mágicas que nadie puede cumplir.

El error de reducir la IA solo a productividad

El error más frecuente es reducir la IA a productividad: escribir correos más rápido, resumir actas, corregir textos. Eso está bien, pero es muy poco. El valor importante está en otra parte: diseñar nuevos servicios para los edificios, nuevas experiencias de comunicación con los propietarios, nuevos modelos de negocio para el estudio.

La pregunta clave es: ¿qué no puede hacer la IA? No puede definir el propósito de tu despacho, ni sostener relaciones de confianza a largo plazo, ni decidir qué es justo en un conflicto delicado. Si sacrificamos esa parte estratégica por ahorrarnos unas horas, estamos vendiendo el futuro de nuestra organización por un beneficio pequeño e inmediato.

«Si usamos la IA solo para productividad, estamos vendiendo el futuro del despacho por ahorrarnos unas horas hoy.»

La metáfora de "Messi-IA": dónde ponemos al mejor jugador

La metáfora de "Messi-IA" lo resume bien. Imaginemos que un "Messi" tecnológico llega a nuestro equipo. Lo que solemos hacer hoy es ponerlo a tareas simples de asistente: redactar emails, resumir documentos, traducir textos. Es como fichar a Messi y dejarlo ordenando papeles o, lo que vendría a ser lo mismo, de arquero en la cancha.

Lo razonable sería darle jugadas que cambian el partido: rediseñar el circuito de incidencias, analizar patrones de morosidad, mejorar la comunicación en momentos de tensión, ayudar a priorizar inversiones en mantenimiento.

Siguiendo con la metáfora de "Messi-IA", llegará un momento que, como no adaptemos nuestra organización y el ritmo de juego solo lo marque Messi, dependeremos de él para todo y la gente que venga al estadio de fútbol vendrá solo para ver a Messi.

¿Qué pasará cuando el resto de los administradores también tengan un Messi o cinco Messis en su equipo? ¿En qué nos vamos a diferenciar?



El verdadero problema: negocio, procesos y personas

El problema de fondo no es la tecnología, sino el negocio, los procesos y las personas. Muchas estructuras organizativas se han quedado viejas y cuesta atraer talento. **Seguimos pensando en "puestos fijos" cuando deberíamos pensar en habilidades que se combinan.** Las organizaciones se diseñaron para humanos, no para humanos trabajando con agentes.

Mientras tanto, los clientes quieren todo rápido, barato y con alta calidad. Si respondemos a esto sin estrategia y solo con "más software mágico", pagamos un precio alto: desarrollos a medida sobre procesos sin futuro, sistemas que no hablan entre sí, aumento de personal solo para sostener ineficiencias y una experiencia pobre para el consorcista.

Si un día llegas a la oficina, te quitan el ordenador y no sabes qué hacer, estás en una posición frágil.

Todo lo que sea exclusivamente "frente a pantalla" será absorbido por la IA: envío de recordatorios, revisión contable estándar, seguimiento mecánico de fallas e inspecciones, revisión rutinaria de contratos, envío masivo de comunicaciones, atención básica de consultas repetitivas.

Hay que asumir, además, que ciertos roles están en riesgo real. Henry Ford llevó el trabajo a tareas muy rutinarias y controlables. La IA nos devuelve, en cierto sentido, a la etapa pre-Ford, donde lo artesanal vuelve a tener valor y todo lo rutinario se automatiza.

Estas ineficiencias existen y por eso muchas veces contratamos más gente. Pero si metemos IA en esos espacios sin una arquitectura clara, podemos cometer errores graves.

Rediseñar las conexiones, no reemplazar personas

La salida no es intentar reemplazar personas, sino rediseñar las conexiones entre ellas.

Administrador, empleados, propietarios, inquilinos, encargados, proveedores: el valor está en cómo se relacionan, no en cada individuo aislado. Igual que en un equipo de fútbol, lo que hace funcionar al conjunto no es solo la calidad de cada jugador, sino las combinaciones.

En esas conexiones se generan los datos más valiosos: tiempos de respuesta, puntos de fricción, proveedores problemáticos, canales de comunicación que funcionan o no.

«El valor ya no está solo en cada persona, sino en cómo se conectan entre sí y con los agentes de IA.»

La metodología GUIDE: una brújula práctica

Para ordenar este caos necesitamos una brújula práctica. Ahí entra la metodología GUIDE. Es un marco sencillo para decidir cómo introducir tecnología y agentes de IA en un despacho.

Primero, el G de Goal: definir el resultado concreto que queremos, por ejemplo reducir el tiempo de respuesta ante filtraciones de agua en fines de semana.

Después, los U de Users: quién usa la solución y quién es responsable del proceso, si es el equipo interno, el encargado, el proveedor o el consejo de propietarios.

Luego viene la I de Intelligence, con el "semáforo": ¿qué decide la Regla (rojo), qué decide la IA (amarillo) y qué decide la Persona (verde)?

La D es de Data: tres métricas claras que alimentan el sistema, como tiempos, morosidad o nivel de satisfacción.
Y finalmente la E es de Evidence: un panel visible y una frecuencia definida de revisión para comprobar si la promesa se cumple.

- **Goal:** Define el resultado antes de intervenir en cualquier aspecto técnico.
- **Users:** Quién la usa y quién está a cargo del proceso.
- **Intelligence:** Qué decide la Regla, la IA o la Persona (semáforo).
- **Data:** Las 3 métricas clave que alimentan las decisiones.
- **Evidence:** Visibilidad clara: panel y frecuencia de revisión.

El semáforo: qué decide la regla, la IA y la persona

El semáforo es clave.
• En **rojo** están las reglas deterministas: umbrales de gasto, plazos legales, requisitos mínimos de garantías.
• En **amarillo** colocamos tareas donde la IA puede clasificar, priorizar, sugerir proveedores, redactar borradores de mensajes o comparar presupuestos.
• En **verde** se quedan las decisiones que exigen confianza y criterio: excepciones, negociaciones con deudores sensibles, cierre de acuerdos en asambleas, gestión de conflictos entre vecinos.

Llevado a casos concretos:
Una fuga de agua un domingo por un importe acotado puede aprobarse automáticamente bajo un umbral definido, con IA recomendando proveedor y redactando el aviso al consorcio, y el administrador revisando solo las excepciones.
Si entran cien mensajes por WhatsApp en una hora, las reglas fijan niveles de servicio por tipo de incidencia, la IA clasifica y prioriza, y el equipo humano toma los casos críticos.
Si hay tres presupuestos parecidos, las reglas marcan los mínimos legales, la IA compara y sintetiza en una página clara y la decisión final se toma en clave política y humana.
Lo mismo con recordatorios a deudores sensibles o preparación de agendas y actas de reuniones: la IA hace el trabajo pesado, pero las decisiones con impacto reputacional siguen en manos del profesional.

De la manada (HERD) a GUIDE

GUIDE se opone a la lógica de la "manada" (HERD), que era lo que veníamos haciendo: Habits, Emulation, Rigid, Data-less (seguir la manada).
En pocas palabras: actuar por hábito, copiar lo que hacen otros, mantener la rigidez y decidir sin datos.
Con GUIDE, cada nuevo paso tecnológico va unido a una promesa concreta y a evidencias medibles. No es acumular herramientas, es construir un sistema donde humanos y agentes colaboran bajo reglas claras.

La rana feliz en el caldero: el riesgo de la falsa comodidad

En los próximos dos o tres años veremos muchas herramientas nuevas y oportunidades



interesantes que probablemente nos hagan caer en un estado de flow, donde nos dejaremos llevar por las bonanzas de un aumento de productividad como nunca antes habíamos visto. Seremos esa rana feliz que poco a poco se está hirviendo en el caldero sin ser consciente del final que le espera.



En un horizonte de tres a cinco años, la presión será mayor: transformación social, clientes pidiendo más por menos y comparando nuestra gestión con la experiencia que tienen en otras industrias digitales. Y en ese momento sabremos quién se ha dejado llevar y quién ha estado invirtiendo en grandes cambios en su organización.

Conclusión: responsabilidad y oportunidad de una generación

La pregunta no es si la profesión de administrador va a desaparecer, sino quién construirá ahora las ventajas competitivas para esa "demanda infinita" de administración de calidad que verdaderamente aportará valor.
Los innovadores e inquietos que entiendan este cambio, que inviertan en sus procesos y que aprendan a trabajar con IA sin entregar el control, saldrán fortalecidos.
Es la gran oportunidad y responsabilidad que ha recaído en nuestra generación. ¿Estaremos a la altura y la sabremos aprovechar?





SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD
CERTIFICADO ISO 9001 – 2015

caldén®

CONTROL DE PLAGAS

de Mausodi S.R.L.

Reg. Act. Nº RL-2016-15312319
(DGCONTA - G.C.B.A.)

DIRECTOR TÉCNICO
Lic. Héctor A. Briatore

30 DIAS DE COMPROMISO Y TRANQUILIDAD

FUMIGAR CADA 30 DÍAS
ES LO MEJOR PARA SU CONSORCIO DEBIDO A QUE:

- ✔ El uso de aerosoles es peligroso para los niños, ancianos, mascotas y personas alérgicas
- ✔ Protegemos los sectores comunes de insectos y roedores
- ✔ Es lo más barato por unidad, evitando comprar productos caros e ineficaces

AV. RIVADAVIA 4282 P.B. · C1205AAP - CABA · TEL/FAX: 4983-8726 (LIN ROT.)
CALDEN@CALDENONLINE.COM.AR · WWW.CALDENONLINE.COM.AR

Quejas, denuncias y sugerencias dirigirse a la Agencia de Protección ambiental sito en Lima 1111 C.A.B.A. de 9 a 14 hs.

HUBERT RAU

De inteligencia artificial a **controlling artificial**

Las personas y las empresas se parecen en muchos aspectos. Por eso, los directivos de las empresas pueden aprender del cuerpo humano. El empresario y consultor empresarial alemán Hubert Rau lo expuso en el primer congreso de la CIGSA, en el marco de la Gran Master Class, utilizando como ejemplo el sistema nervioso humano y el control de gestión. Según el ponente, el término «controlling», procedente de norteamérica, significa la gestión de una empresa. Por lo general, no se traduce al idioma del país correspondiente. Esta fue su ponencia:

Al igual que los nervios transmiten información de las extremidades y los órganos al cerebro y viceversa, en una empresa, el control de gestión informa sobre los procesos esenciales de la empresa, de modo que la dirección sabe en todo momento qué medidas debe tomar para dirigir la organización.

Hubert Rau utilizó el ejemplo de la liquidez para demostrar que este flujo de información no debe ponerse en marcha solo cuando surgen problemas.

En su práctica como consultor -comentó-, se encuentra una y otra vez con empresas que generan ganancias, pero que al mismo tiempo corren el riesgo de quebrar por falta de liquidez debido a los elevados gastos que supone la compra de activos fijos de alto valor, como los automóviles de la empresa.

Los activos fijos de alto valor solo re-

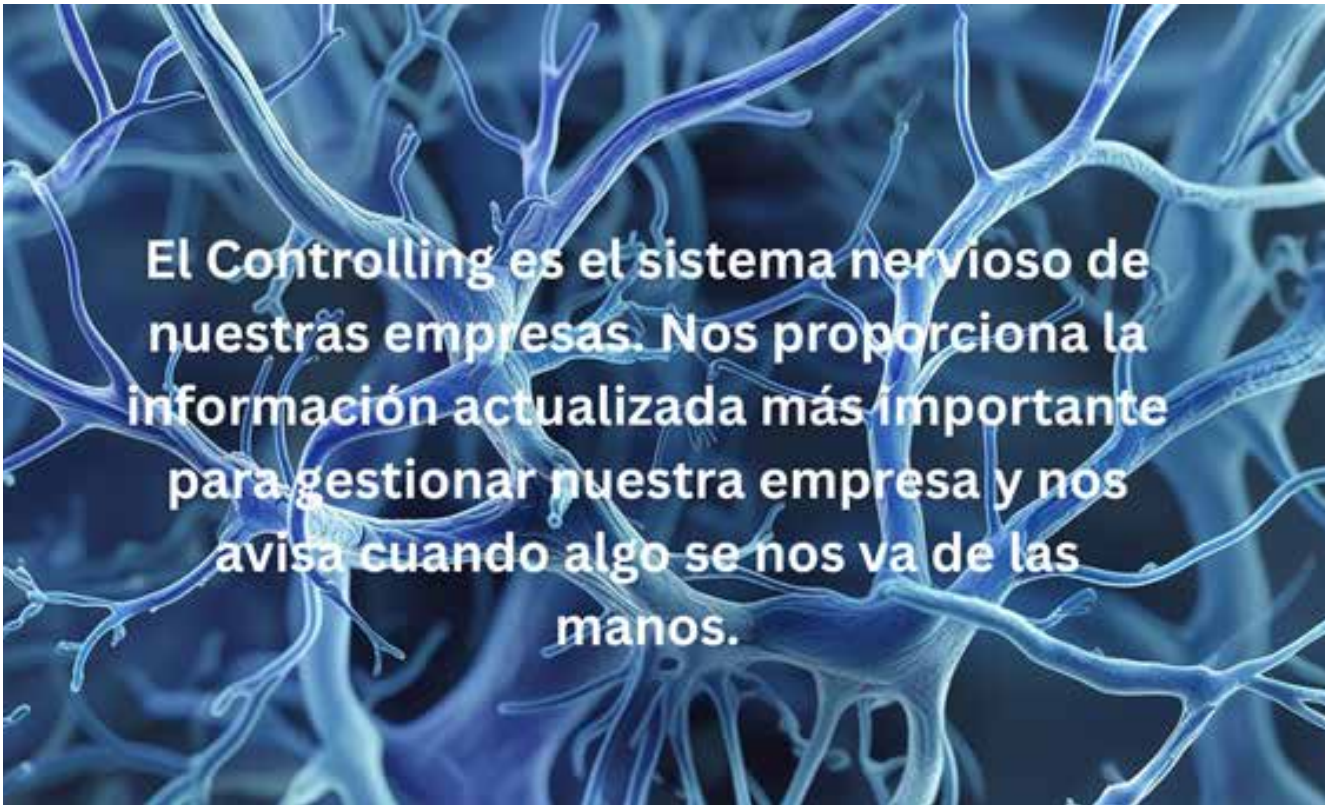


ducen las ganancias a través de la depreciación anual y, por lo tanto, solo devuelven liquidez a la empresa de forma proporcional al año a través de los impuestos ahorrados; sin embargo, los gastos de compra se realizan de inmediato en su totalidad.

Con este ejemplo, Hubert Rau dejó claro que los informes periódicos sobre la liquidez de una empresa deben ser una parte importante del control de gestión. Solo así una empresa puede tomar medidas correctivas a tiempo y preservar su existencia.

Durante su ponencia, el empresario alemán insistió repetidamente en la importancia de implementar un sistema de control permanente en la empresa. Después de todo, los nervios no solo se crean cuando las personas los necesitan. Por ello, abogó por recopilar y completar los instrumentos de control que ya existen en cada empresa y determinar quién proporciona qué información y a quién, quién evalúa esta información y quién la documenta. La dirección de la empresa es responsable de que las personas responsables dentro de la empresa proporcionen su información con regularidad para que este sistema siga funcionando.

Para ilustrar lo prolongada que puede ser la implementación, citó una conocida afirmación del etólogo austriaco Konrad Lorenz:



Según la experiencia de Hubert Rau en sus propias empresas y en su práctica como consultor, los beneficios de las compañías y la satisfacción de los empleados aumentan de forma significativa e inmediata tras la introducción de un sistema de control periódico.
Sin embargo, el disertante advirtió contra un sistema de control excesivamente complejo. Solo los flujos de información esenciales de la empresa, como por ejemplo los relativos a la liquidez, deberían integrarse en el sistema de control. Una solución al 80 % sería suficiente. La experiencia demuestra que los costos marginales de los porcentajes superiores superarían rápidamente el beneficio marginal.
El esfuerzo que supone evaluar periódicamente la información transmitida a la dirección de la empresa puede realizarse ahora, por ejemplo, mediante la herramienta de inteligencia artificial ChatGPT con un esfuerzo considerablemente menor que antes de la era de la inteligencia artificial.
Basta con crear un proyecto en ChatGPT, por ejemplo, para la liquidez, introducir mensualmente los nuevos datos y, a continuación, mediante sencillas indicaciones, determinar, por ejemplo, en qué área de la empresa aún no se han liquidado los honorarios extraordinarios del administrador. La inteligencia artificial se convierte así en control artificial.
Por cierto, Hubert Rau creó la música del inicio y el final de su presentación, así como la mayoría de sus diapositivas, con diferentes herramientas de inteligencia artificial. El texto de la música del inicio decía: «Alemania saluda a Argentina».



MARCELO CREMONA

Medios de pago: Desafíos y oportunidades

En los últimos años, la forma de pagar cambió por completo. Lo que antes se resolvía con efectivo o en cajeros hoy se hace en segundos desde el celular. Y esta transformación, que ya es parte de la vida cotidiana, trae una oportunidad concreta para los administradores de consorcios.

Argentina avanza hacia lo digital

En los últimos años, el país dio un salto acelerado hacia los medios de pago electrónicos. Los datos lo muestran con claridad:

• 100% de la población adulta ya cuenta con al menos una cuenta bancaria o billetera digital.

• El uso del efectivo cayó a un mínimo histórico del 6,2% del PBI.

• Cada persona realiza en promedio 28 operaciones electrónicas por mes.

• Las extracciones por cajero disminuyeron casi un 50% en los últimos 12 meses.

• Y lo más relevante: las transferencias y los pagos con QR se convirtieron en el principal medio de pago del país. Solo en un mes se realizan:

* 600 millones de transferencias

* 73 millones de pagos con QR, contra apenas 53 millones de extracciones en cajeros y 5 millones de cheques compensados.



Un desafío y una oportunidad para los consorcios

Mientras la población en general adoptó masivamente los medios de pago electrónicos, muchos edificios aún siguen gestionando sus cobranzas con efectivo. Esto tiene consecuencias directas en la mora, sumado a ser uno de los medios de pago más costosos.

Hoy, la mora promedio nacional se ubica en 17%, con provincias que incluso superan el 25%. Pero el dato más relevante es cómo cobran quienes mejor y peor desempeño tienen:

• Consorcios con menor mora (menos del 15%): 96% de las cobranzas son electrónicas.

• Consorcios con mayor mora (más del 15%): 83% de los pagos se realizan en efectivo.

El QR como aliado clave de los consorcios

Aunque en el rubro consorcios las transferencias lideran la recaudación electrónica, el QR se posiciona como la herramienta con mayor potencial para los consorcios. Ofrece simplicidad para el pagador, identificación automática del pago, conciliación más rápida, reducción del efectivo y menos tareas manuales.

Es un medio de pago de acreditación inmediata y con una de las comisiones más bajas del mercado.

Mirando hacia el futuro

La modernización de los medios de pago ya está en marcha. En ese proceso, desde SIRO, de Banco Roela, venimos acompañando a administradores de consorcios en su transición hacia modelos de cobro más simples y alineados con los hábitos actuales.

En Argentina y en el resto del mundo, se está viviendo una verdadera revolución en la forma en la que la gente paga. En Banco Roela y en SIRO, estamos para acompañarte o transitar esta época de cambios de la manera más simple y eficiente.

Simple y seguro, el paso que necesitás dar para dejar atrás procesos lentos y manuales.



Sistema de Seguridad Integral
Para consorcios

GIA
GLOBAL INTELLIGENT ACCESS

PROMOCIÓN ESPECIAL

- SIN COSTO INICIAL
- EQUIPAMIENTO EN COMODATO
- COSTO DE INSTALACIÓN INCLUIDO
- SIN GASTOS DE MANTENIMIENTO



EDIFICIO PROTEGIDO

Monitoreado por cámaras de seguridad

GIA

0810-3620-442 (GIA)

INFORMES Y ASESORAMIENTO

0810-3620-442

Protegemos lo más importante...



... la familia.

Concurrimos a las reuniones de consorcio para explicar y demostrar nuestro servicio.

Argentina: Oficina comercial La Pampa 1534 (C1428DZF) CABA - 0810-3620-GIA (442)
USA: 77 South High St. Columbus, Ohio.
eMail: gia@giainternational.com - www.giainternational.com

ALBANO LAIUPPA

La tecnología, un aliado estratégico de la administración

La administración de consorcios atraviesa una transición decisiva: más edificios, más exigencias y estructuras operativas que ya no alcanzan. Aunque la región avanza lento en adopción tecnológica, los países con modelos integrados muestran una productividad muy superior. Hoy conviven tres caminos: seguir con procesos manuales, modernizarse parcialmente o dar el salto a plataformas integradas con inteligencia artificial. Solo este último modelo permite escalar, reducir la carga diaria y sostener decisiones de mayor valor. Cada administración elige su destino —crecer, achicarse o bajar la intensidad—, pero esa elección exige una base operativa sólida. La tecnología no reemplaza el criterio humano: acompaña, ordena y potencia. La oportunidad está en asumir esta evolución con madurez digital y en construir, entre todos, un sector más eficiente y preparado para lo que viene.

Durante muchos años, la administración de consorcios avanzó con esquemas de trabajo heredados de otras épocas. El registro manual, las planillas y los intercambios fragmentados fueron, durante décadas, la norma. En este contexto, la actividad fue cambiando: más edificios, más normativa, más reclamos, más exigencias y menos margen de error.

Los números muestran con claridad que el uso de plataformas aún no se encuentra tan extendido en la región. En Argentina, solo el 20% de los edificios utiliza plataformas avanzadas. En Chile, el 25%. En Colombia, apenas el 5%. En Brasil, en cambio, el 60% ya opera con modelos más integrados. La brecha tecnológica se traduce directamente en productividad: mientras en Brasil un administrador gestiona en promedio 40 edificios, en Argentina gestiona 10, en Chile 5 y en Colombia 3.

Frente a este mapa conviven hoy tres caminos posibles, y cada uno determina la escala y la calidad operativa que puede alcanzar una administración.

El primero, es seguir trabajando como antes, apoyándose en procesos manuales y en una estructura que depende del esfuerzo humano para sostener tareas cada vez más demandantes. Es un modelo conocido, pero que deja



poco margen para crecer sin que aumente de manera proporcional la carga diaria.

El segundo camino es la modernización parcial, donde se incorpora un sistema para registrar y ordenar datos, pero sin una conexión real entre los procesos que sostienen la operación. Este enfoque alivia, pero no transforma, y suele dejar a los equipos batallando entre tareas digitales y manuales.

El tercer camino es el de las plataformas integradas, donde el sistema ya organiza e interpreta datos, y, cada vez más, ejecuta parte del trabajo operativo.

En este último modelo, la eficiencia es medible. Ocho de cada diez administraciones que ya incorporaron inteligencia artificial la usan en su operación diaria. Un tercio lo hace de forma intensiva, y la mitad reporta mejoras directas en productividad que les permiten enfocarse en decisiones, planificación y vínculos con las comunidades.

En mis conversaciones a lo largo del año surgió algo que vale la pena poner sobre la mesa. No todas las administraciones quieren ni necesitan lo mismo. Algunas buscan crecer para convertirse en actores cada vez más relevantes dentro de su ciudad. Otras aspiran a achicarse para quedarse solo con los edificios que mejor representan su forma de trabajar. Y muchas desean, simplemente, bajar la intensidad cotidiana que genera administrar en contextos cambiantes y con demandas cada vez más amplias.

Son tres caminos distintos, todos legítimos. Lo que cambia entre uno y otro es la estructura que hace falta para sostenerlos. No es lo mismo querer escalar una cartera cuando las tareas repetitivas consumen la mayor parte del día. Tampoco es sencillo achicarse si los procesos están dispersos o dependen solo de la memoria de un colaborador. Y es imposible bajar la intensidad cuando cada requerimiento exige reconstruir información o resolver tareas que el sistema podría ejecutar por su cuenta.

La tecnología no decide qué camino tomar. No reemplaza el criterio, la sensibilidad ni la experiencia de las administraciones. Pero sí allana el terreno y permite que la dirección elegida se sostenga con menor desgaste y con una base operativa más sólida.



Por eso conviene recordar algo que, para mí, sintetiza este cambio de era: la tecnología acompaña la dirección, no la define. También es importante reconocer que este desafío es compartido, que no recae solo en las administraciones.

Quienes desarrollamos tecnología tenemos la responsabilidad de seguir perfeccionando los sistemas, de aprovechar el valor completo de la inteligencia artificial y de construir herramientas que simplifiquen lo que hoy es complejo, con un entendimiento profundo de la actividad y con soluciones que respeten su ritmo, su historia y su nivel de exigencia.

La revolución es global y transversal. La transición que vive el sector es real y ya empezó. Requiere madurez digital, decisiones valientes y una lectura honesta del propio modelo de trabajo. Pero también abre una oportunidad que no siempre se tiene en estas profesiones, la posibilidad de elegir cómo trabajar en los próximos años y qué lugar queremos ocupar. La tecnología, como aliado estratégico, aporta valor para hacerlo posible.

PEHUEN CITTADINI

Proteger lo **más preciado**

Ser administrador en Argentina es mucho más que gestionar expensas: es sostener, cada día, la seguridad y la tranquilidad de miles de personas. En un contexto de cambios acelerados —nuevas normativas, tecnologías, edificios diversos y mayores exigencias— el administrador se convierte en el puente entre lo técnico y lo humano. En su exposición en CIGSA 2025, Pehuen Cittadini, psicólogo y MBA con más de 15 años en el rubro, puso el foco en ellos: en quienes equilibran reclamos, emociones, decisiones críticas y un creciente desafío de prevención. En su opinión, la seguridad no depende solo de certificados, sino de conciencia, cultura preventiva y proveedores confiables. Ranko SRL, empresa de ingeniería contra incendios de la cual es su CEO, con más de 50 años en el sector, reafirma este camino: proteger lo más preciado, trabajando en equipo con administradores comprometidos.



Soy Pehuen Cittadini, tengo un MBA y además soy psicólogo. Ustedes se preguntaran qué les puede decir una psicólogo. Bueno, quiero contarles que los entiendo. Estoy hace más de 15 años en el rubro y conozco a más de 3.000 administradores que siempre me dicen esto:

• Nunca tengo tiempo.
• Mis clientes nunca están conformes.
• Cada vez hay más exigencias y menos plata.
• Te terminan denunciando por cualquier cosa, la gente está muy loca.

Conozco mucho más a mis clientes que la parte técnica de mi producto y servicio. Por eso hoy no vengo hablarles solamente de protección contra incendios.

En la industria de la ingeniería contra incendios, solemos hablar de normas, sistemas y tecnologías. Pero detrás de cada sistema hay algo mucho más importante: personas. Y en el centro de esa red de responsabilidades está una figura que pocas veces recibe reconocimiento, el administrador de consorcios.

Las costumbres van cambiando, por ejemplo, en edificios antiguos que las instalaciones eléctricas estaban pensadas para un consumo, éste aumentó porque antes no existían dispositivos móviles, tantos televisores por hogar, etc. Por eso a medida que se dan estos cambios las normativas cambian y las exigencias también.

Hoy en día se aceleran cada vez más los cambios, más exigencias en las normativas, la tecnología, las regulaciones. Conviven los edificios más antiguos, con los más modernos y los que están construyéndose. Los arquitectos interpretan las nuevas tendencias, las nuevas costumbres de vivir, las regulaciones (como el Código de Edificación en CABA) y como las personas llegan a adquirir su vivienda. También las formas más eficientes de construir como por ejemplo unidades muy pequeñas, todo eléctrico, partes comunes diferentes, como co-works, espacios exclusivos, data centers, parking con carga de batería eléctrica, etc.

Esto impacta en las diferentes necesidades de sistemas de protección contra incendio y sobre todo impacta en el administrador. No es lo mismo un edificio de mono ambientes con todos inquilinos que propiedades de lujo con amenities exclusivos.

Los sistemas de protección contra incendio se van modernizando sobre todo los de detección temprana, la construcción de protección contra incendio pasiva como es el material ignifugo, las vías de evacuación (las personas en los accidentes mueren por asfixia más que por quemaduras). La carga de fuego se complejizó, baterías de litio difíciles de extinguir, pero estan al alcance de todos.

Durante su exposición en CIGSA 2025 Pehuen Cittadini puso el foco justamente ahí: en quienes, día a día, equilibran exigencias técnicas, reclamos, emociones y contextos económicos complejos.

Ser administrador en Argentina no es sencillo: cada cambio normativo, cada nueva tecnología o ajuste económico recae sobre sus hombros, por las decisiones que debe comunicar y consensuar con los consorcistas. Sin embargo, su trabajo es clave para que miles de personas vivan y trabajen en edificios más seguros.

La cultura de la prevención

Muchas veces sería más fácil todo, si las personas tendrían conciencia de las implicancias y responsabilidad que hay en el complejo mundo de administrar edificios. Pero aún más, si tuviesen la conciencia y el foco en lo importante que es la cultura de la prevención.



PINTURA DE EDIFICIOS

MAGNO PINTURAS

+54 9 11 3578 5982

TRABAJOS EN ALTURA

IMPERMEABILIZACIÓN DE TERRAZAS

LEY 6116 - EX 257
CERTIFICADO DE CONSERVACIÓN DE FRENTES Y FACHADAS

PRESUPUESTOS SIN CARGO

¡FINANCIACIÓN HASTA EN 18 CUOTAS!

magnopinturas@hotmail.com

@constructoramagnopinturas

Constructora Magno Pinturas

RESTAURACIONES

- TRABAJOS EDILICIOS
- PINTURA DE FRENTES
- PINTURA DE MEDIANERAS
- PINTURA DE INTERIORES
- COLOCACIÓN DE MEMBRANAS
- AISLACIONES EN GENERAL
- REFORMAS

OTORGAMOS FINANCIACIÓN

PRESUPUESTOS SIN COSTO



11-2870-2105

mail: restauraciones.ls@hotmail.com

Ya que muchas veces, como en el caso de un incendio, la gente entra en pánico y no sabe qué hacer, como se usa un extintor, ni si quiera donde está, como evacuar y hasta perjudica la eficiencia de la evacuación.

Con el avance de las herramientas tecnológicas y la IA, en la actualidad todo esta robotizado y digitalizado. Para las tareas repetitivas está muy bien, pero a la hora de comunicar desde el saber, dar herramientas genuinas y soluciones reales humanas, no alcanza solo con tener el certificado al día como es el caso de una tarjeta de mantenimiento anual de extintor, que por fuera se ve que está todo bien y por dentro puede no funcionar, hasta incluso estar vacía. Un registro te habilita, pero hoy en día no alcanza solo con eso.

Hace un tiempo atrás, un administrador toma un edificio nuevo, cuando realiza el check in (listado de todas las anomalías y trabajos a realizar), se da cuenta que un extintor está en el piso, lo quiere colgar y en ese instante se da cuenta que está liviano. Entonces nos llama porque le pareció raro eso, si bien tenía la tarjeta pegada de que estaba al día el mantenimiento, el peso del equipo no le cerraba.

Efectivamente, ese extintor y otros más, estaban casi vacíos, no tenían el agente extintor y otras adulteraciones. A los pocos días de que le regularizamos los extintores, allí hubo un incendio. Por suerte pudieron mitigarlo en tiempo y forma, sin mayores inconvenientes ni heridos graves. El administrador hoy en día cuando hablamos me dice: “ese matafuego salvo mi carrera”. Porque al realizarle la auditoria de incendios, salió todo correctamente y pudo cobrar el seguro.

Desde Ranko SRL llevamos más de 50 años acompañando a administradores y edificios con un mismo propósito: proteger lo más preciado. No solo brindamos soluciones técnicas, sino también confianza, cumplimiento, capacitación y respaldo. En un incendio no hay margen de error, y en la relación con nuestros clientes tampoco.

La prevención no se trata solo de certificados y obleas, sino de conciencia. Por eso creemos en una cultura de la prevención, en la que el “administrador preventivo” entienda el por qué de las normas y el valor de anticiparse. Y también creemos que la confianza se construye trabajando en equipo: administradores, vecinos y empresas comprometidas con la calidad y la transparencia.

Lo importante de saber desde el conocimiento, pero aún más importante es estar respaldado por un proveedor, un aliado de confianza que te acompañe y realmente solucione los problemas para que el administrador puedas gestionar con mayor autoridad, sustento y genuino valor.

Cierro con la misma invitación que hice desde el escenario: reflexionar sobre qué es lo más preciado que cada uno protege. En Ranko, ese propósito nos guía todos los días y nos une con quienes comparten la misma misión: cuidar vidas y generar tranquilidad.

ANÍBAL AHUMADA

Administrar en la era digital **sin perder el rumbo**

La historia de Aníbal Ahumada, quien comenzó a administrar comunidades casi por casualidad en 1989, refleja la evolución completa de la actividad: desde las expensas calculadas a mano y la ausencia total de capacitación hasta la llegada de la tecnología, los softwares, la nube, WhatsApp y la Inteligencia Artificial. Pero también deja una enseñanza central: aunque las herramientas avanzan, la esencia del administrador sigue siendo la cercanía, la comunicación humana y la construcción de confianza con los copropietarios.



Empecé a administrar en 1989 y por esas cosas de la vida llegué a esta actividad como creo que la gran mayoría de los que están aquí hoy. Se me dio una situación bastante extraña, porque yo era corredor inmobiliario y llegue a la primera comunidad como propietario, sin tener idea de que existía una ley de copropiedad, incluso desconocía también la existencia de un reglamento interno para cada condominio.

Y en la primera reunión donde la inmobiliaria entrega la administración a la comunidad, se



eligió un Comité de Administración, y se dijo que se necesitaba a demás un administrador. Todos me miraron y me dijeron que por qué no yo. Pero les dije que yo no tenía idea de como funcionaba todo eso. Y me dijeron que era lo mismo que ser corredor inmobiliario administrando unidades funcionales, y yo creí.

Pero luego me di cuenta que era absolutamente distinto. Y en esos años en Chile no existía ni siquiera un curso de capacitación donde poder yo aprender. Me quedé con el cargo porque entendí que podía ser un desafío interesante, pero tenía que averiguar cómo se hacían las cosas. Y se me ocurrí que una forma interesante era visitar los edificios de la zona y preguntar por el administrador.

Fue así como llegue a un edificio y quería hablar de colega a colega. Y en esos años, por lo menos en Chile, nuestros colegas administradores eran muy formales y nunca me enseñaron nada. Fue así como se me ocurrió conversar con los integrantes del Comité de Administración de esos mismos edificios de la zona, pero no para ofrecerles mis servicios, sino para consultarles cómo se hacía tal o cual cosa.

Fue así como logré que alguien empezara a contarme cómo era esto de administrar. Por lo tanto, aprendí gracias a la buena voluntad de los integrantes de los Comité de Administración de los edificios de la zona. Con esto les quiero decir que he sido un autodidacta en este tema de administrar propiedad horizontal.

Pero me fijé en algo que siempre se notaba demasiado, y era que entre las administraciones que existían en esos tiempos y Comité de Administración, incluso el resto de los copropietarios, existía una cierta distancia. Como había quedado con buenos contactos con los copropietarios integrantes de los Comité de Administración de los otros edificios, esos mismos propietarios me empezaron a llamar. "Queremos cambiar la administración, vení a trabajar con nosotros". Y es así como fui creciendo gracias a la generosidad de los inte-

grantes de esos Comité de Administracion.
Por lo tanto, entendí que en este negocio lo que se necesita es tener cercanía con los copropietarios y con los integrantes del Comité. Fue así como me inicié en esta actividad, y en esos años para calcular una expensa, un gasto común, había que sumar con una calculadora y anotar la expensa de cada una de las unidades. Sin duda, se trataba de hacer un trabajo bastante complejo. Pero también hay que decir que en los años ' 90 comenzaron a aparecer las primeras computadoras, y entonces fue mucho más fácil, porque la tecnología nos permitió para integrar la información de cada uno de los edificios que estábamos administrando. Especialmente el Excel fue de gran ayuda.
Eran tiempos en los que había mucho trabajo administrativo, y manual. Un trabajo que todavía hoy es improductivo para el administrador por la pérdida de tiempo que eso significa. Porque si hay algo que siempre me quedó muy metido en la cabeza es que nosotros tenemos que tener cercanía, buena comunicación y excelentes relaciones con los copropietarios y también con los integrantes del Comité de Administración, lo cual permite, a la larga, tener una mejor relación con las comunidades que administramos.
En los años 2000 aparecieron los primeros software de administración, luego llegaron las expensas electrónicas. Todo esto, además de aliviar la tarea nos permite tener más tiempo para atender con mayor cercanía a cada uno de los residentes de las comunidades que administramos.
Alrededor del 2010 llegó el teléfono móvil, la nueve reemplazando al pendrive, los WhatsApp. Todo lo cual es bueno, pero también trajo sus complicaciones como el uso indiscriminado y a veces mal uso del WhatsApp. No obstante, son adelantos que hoy nos permiten trabajar desde cualquier lugar. Después vino la Inteligencia Artificial, y esto nos ayuda muchísimo en nuestro trabajo.
Y es así como llegamos a 2025 y la verdad es que por le menos en mi país, en Chile, hay una gran mayoría de administradores que todavía están usando el Excel.
A esta altura de su presentación, Aníbal Ahumada invitó al estrado a Gerardo Gozzi, quien dejó algunas sugerencias para los administradores.
En primer lugar, les sugirió que se apoyen mucho en la tecnología vinculada a los sistemas contables, porque si consumimos mucho tiempo usando herramientas que son poco productivas, le restamos tiempo a cosas que son de valor agregado para el vecino, que es nuestro cliente. Todos tenemos las mismas 24 horas, la diferencia está en cómo las utilizamos.
Una cosa muy importante es que todos los sistemas tecnológicos de comunicación que tengamos en la oficina tienen que estar adaptados de manera que sean omnicanal, o sea que todos los vecinos puedan contactarse con nosotros a través del sistema que quieran: WhatsApp, correo electrónico, chat, teléfono o el que prefieran, de modo que al administrador le llegue todo en una única bandeja de entrada. Y esto lo que hace es que la historia de cada uno de los clientes quede integrada en un solo lugar.
Seguidamente Aníbal invitó a Víctor Arenas, español, para que se refiriera a la importancia de la IA en el terreno de administrar.
Y la pregunta fue: ¿estamos preparados hoy la gran mayoría de los administradores para hacer uso de la tecnología? A lo que Víctor respondió que como sector seguramente que estamos preparados, porque todos ya estamos utilizando el ChatGPT y ha quedado demostrado que no es complicado. Vemos la

tecnología como un problema o como la cosa mágica que nos va a solucionar todos los problemas. Yo creo que la pregunta sería esta: ¿estamos preparados a hacer el sacrificio que la tecnología, en este caso la IA, seguramente nos exige? Y me refiero a hacer sacrificios en relación a procesos a cambiar nuestras oficinas, a cambiar la manera en que facturamos a los consorcios, a cambiar estructuras organizativas. Esa sería realmente la pregunta.

Por primera vez en la historia, los tecnólogos no saben realmente lo que sucederá en los próximos años porque todo va demasiado rápido. Antes comprábamos software, ahora vamos a comprar resultados y a vender resultados. O sea que vamos a tener que facturar por resultados, y esto lo cambia todo.

Y sobre esto la pregunta es: ¿Estamos preparados para tener a Messi en nuestro equipo? Sin duda esto significa una revolución en nuestro equipo de trabajo. No estamos preparados. Pero el problema no es la tecnología, son las personas. Y creo que estamos equivocados, porque todo le mundo mira lo que la IA puede hacer, pero pocos miran lo que la IA no puede hacer, es que eso va de personas, no de tecnología.

Retomando su presentación, Aníbal Ahumada señaló que la tecnología está y los administradores tenemos que hacer uso de ella con el propósito de desarrollar nuestro servicio de la mejor manera posible.

Pero hay algo que no podemos cambiar. Algo que la tecnología jamás podrá lograr: la cercanía. El hecho de que tenemos que tratar con personas, tenemos que tener un criterio, saber mediar. Y eso solo nosotros los administradores podemos hacerlo cuando gestionamos las comunidades. En tal sentido quiero decirles que de acuerdo con un estudio que hizo hace algún tiempo Gerardo Gozzi, se llegó a la conclusión que el principal argumento que tienen los copropietarios en Chile para cambiar de administrador es la falta de comunicación personal, que permita la cercanía con los consorcistas. Y esto no lo podrá reemplazar ninguna máquina o tecnología por más moderna que sea.

Es que no solo administramos consorcios, no solo administramos comunidades, administramos también armonía, convivencia y, sobre todo, calidad de vida.





1937
cmd
& Asociados

Productores - Asesores de Seguros de
Carlos y Andrés Mariani Dolan

Estamos hechos de historias.

¡Que las del 2026 sean muy buenas!

Felicidades, paz y prosperidad para todos.

www.cmdasociados.com.ar

Más de 40 años de experiencia trabajando junto a las administraciones

Horario de atención lunes a viernes de 09 a 13 y 14 a 18hs
Manuel Ugarte 1667 2° piso Of. 204 - CP 1428
contacto@cmdasociados.com.ar

4780-1051
11 3155-5809

CMDasociados
CMD & Asociados SRL

PILAR LEGUIZAMO Y LAURA SALAMANCA

Más allá de los muros, **construimos comunidad**

En Colombia, cerca del 50 % de la población habita en propiedad horizontal, lo cual ha transformado profundamente la forma de vivir y relacionarnos en comunidad. Aun cuando representa una solución para el acceso a la vivienda, supone una serie de retos que han sido trabajados a partir de una manera creativa. Para abordarlos, desde la Corporación Responder se ha creado el Programa de Acompañamiento Social (PAS), una intervención psicosocial que fortalece la vida comunitaria. Además, como estrategia de desarrollo territorial se diseñó el modelo de Agrupaciones Sociales, que articula a las copropiedades que comparten un territorio para fomentar gobernanza, sostenibilidad y bienestar colectivo. Lo cuentan en esta nota dos de las expositoras de CIGSA 25, Pilar Leguizamo y Laura Salamanca.

Propiedad horizontal y las relaciones de vecindad

La propiedad horizontal, aunque de origen antiguo, ha adquirido gran relevancia en contextos urbanos en las últimas décadas debido a la alta migración de las poblaciones hacia los entornos urbanos.

En ciudades como Bogotá, más del 60 % de la población vive bajo este régimen, lo que representa tanto una oportunidad de acceso a vivienda como un reto para la convivencia.

La Ley 675 de 2001 en Colombia establece los principios como la función social de la propiedad, la convivencia pacífica y el debido proceso, siendo esta la carta de ruta para que se fomenten la cultura ciudadana y la sana convivencia al interior de las copropiedades.

Problemas como el ruido, el mal manejo de mascotas y el uso inadecuado de zonas comunes son recurrentes y afectan la vida en comunidad. Diversos estudios revelan que estas dificultades son comunes en todos los estratos y reflejan que los retos no son netamente técnicos, es decir, que la Ley por sí misma no es suficiente para asegurar una buena convivencia, el reto es claramente comunitario y adaptativo, se deben promover soluciones desde el trabajo colaborativo y la interacción comunitaria. La psicología social también muestra que el conflicto entre vecinos es natural cuando hay desconocimiento mutuo. En este escenario, formar líderes para la convivencia y fomentar una cultura de respeto en la propiedad



horizontal es clave para proteger el patrimonio colectivo y mejorar la calidad de vida.

La socialización

Los conjuntos residenciales reflejan la diversidad de la sociedad, convirtiéndose en pequeñas representaciones del país, distintas profesiones, apariencias y costumbres conviven en un mismo espacio a pesar de sus diferencias, comparten identidad social y pertenencia a una comunidad. Esta dualidad entre la individualidad y la colectividad presente en las copropiedades se convierten entonces en una constante negociación entre las conductas esperadas y las que suceden, por lo cual los procesos de socialización se convierten en fundamentales para generar de manera colectiva las normas y valores de la copropiedad. Aunque existen leyes como la Ley 675 en Colombia, el problema no es solo normativo, sino también de conciencia social.

Así mismo, existe una dualidad en estos procesos de socialización y de convivencia que la componen el control social y las sanciones por incumplimiento a las normas al interior de las copropiedades. Es acá donde la negociación se hace presente y cada copropiedad va tomando un matiz de convivencia diferente, por lo cual, reiteramos la necesidad de entender que trabajar en la consolidación de una comunidad requiere un enfoque comunitario y colaborativo como el que ha sido creado desde la Corporación Responder.

PAS

El Programa de Acompañamiento Social (PAS), desarrollado por la Corporación Responder, surge como una estrategia para fortalecer la vida en propiedad horizontal, no solo desde lo normativo, sino también desde lo humano.

El PAS aparece como una oportunidad para que a partir del trabajo comunitario se genere sostenibilidad financiera y social a la copropiedad. El PAS se estructura en cuatro componentes: **PAS Comunidad**, que socializa la Ley de Propiedad Horizontal y promueve la creación colectiva de normas; **PAS Consejo**, que acompaña al Consejo de Administración para formarlos en liderazgo y gobernanza; **PAS Administración**, que articula la administración de la copropiedad con la visión social de la comunidad y del consejo; y por último **PAS Sostenible**, que promueve prácticas sostenibles, especialmente con la población joven y enfocadas en una relación sustentable con el medio ambiente.

El enfoque psicosocial y comunitario que tiene el PAS promueve la mediación efectiva los conflictos, fortaleciendo la comunicación asertiva y el reconocimiento del otro como aliado.

Durante la pandemia, este programa demostró su adaptabilidad y compromiso, articulando redes de apoyo vecinal y fortaleciendo las interacciones positivas en las copropiedades. Así pues, no solo enseña normas, sino que construye ciudadanía activa y redes colaborativas que sostienen la convivencia y la sostenibilidad en la propiedad horizontal. Hoy en día, se suman más de 600.000 personas beneficiadas por parte de la metodología del PAS en Colombia, Perú, Guatemala, El Salvador y Panamá, una cifra que da cuenta de un gran impacto y que deja un reto enmarcado en torno a seguir sumando comunidades fortalecidas y capacitadas a partir de metodologías de este estilo ya que la dinámica de construcción y habitabilidad bajo el régimen de propiedad horizontal es una tendencia generalizada en América Latina y el mundo en general.

Gran parte de esta experiencia se encuentra registrada en el libro "Sé el vecino que quieres tener" escrito por la gerente social de la Corporación, Laura Salamanca.

Agrupaciones sociales

En 2011, en el marco del crecimiento acelerado de la propiedad horizontal, inició el proyecto de Ciudad Verde en Soacha —el mayor macroproyecto de vivienda en Colombia con más de 220.000 habitantes en 121 conjuntos residenciales—, una apuesta realmente ambiciosa e interesante tanto para solucionar los problemas de tenencia de vivienda, como para la generación de comunidad.

Cada conjunto residencial de Ciudad Verde ha recibido de manera efectiva el PAS, sin embargo, desde el comienzo se evidenció la necesidad de generar un relacionamiento directo entre copropietarios y su entorno, por lo cual, la Corporación Responder creó el modelo de Agrupaciones Sociales, una organización jurídica de segundo nivel que tal como su nombre lo indica, agrupa a los 121 conjuntos residenciales en pro del bienestar integral de la comunidad enlazado a su territorio, a sus zonas comunes, a los parques y en general al urbanismo al cual pertenecen.

Esta estrategia resultó ser muy pertinente ya que la ausencia de programas estatales en este tipo de macroproyectos urbanísticos es más que notable; así mismo, las necesidades de acceso a servicios o de integración comunitaria se hicieron sentir desde la llegada de los primeros habitantes, por lo cual, promover una organización que le diera la capacidad a la comunidad de gestionar y crear soluciones desde un enfoque colaborativo resultaba ser una opción con mucho potencial. La Agrupación permitió desde el inicio articular esfuerzos en seguridad, recreación, integración y sostenibilidad territorial, promoviendo un elemento fundamental para el territorio, el sentido de pertenencia.

Claramente, la Agrupación se convirtió en una cuna de líderes y lideresas que fueron ganando reconocimiento a pesar de desconocimientos asociados a la gestión social, por lo cual, en el 2016 nacieron las **Escuelas de Gestores**, procesos de formación estructuradas en la suma del Saber Ser, el Saber Hacer y el Saber Gestionar, una idea innovadora que le dio cabida a proyectos como las redes de minibibliotecas y programas para adultos mayores.

En la actualidad existen **10 Agrupaciones Sociales en Colombia, con cerca de 500.000 personas vinculadas y más de 500 líderes comunitarios formados**. Nada de esto habría sido posible sin la confianza del desarrollador Amarilo, cuya confianza permitió consolidar una visión compartida de desarrollo comunitario, basada en la corresponsabilidad y la sostenibilidad social.

Conclusiones

1. La convivencia en conjuntos residenciales presenta retos no previstos por la planificación urbana. La Ley 675 de 2001 proporciona un marco legal, pero se requiere fortalecer la educación ciudadana para abordar conflictos comunes como ruido, mascotas y uso de zonas comunes, fomentando respeto, corresponsabilidad y vida comunitaria.
2. El proceso de socialización forma individuos con conciencia colectiva. Esta herramienta sociocultural permite integrar normas, valores y comportamientos que equilibran lo individual y lo comunitario, siendo esencial para la vida en propiedad horizontal, especialmente en contextos afectados por violencia o desigualdad social.
3. El Programa de Acompañamiento Social no solo regula, sino que educa y fortalece redes comunitarias. Sus cuatro componentes impulsan liderazgo, sostenibilidad y convivencia.
4. Como modelo de segundo nivel, las Agrupaciones permiten articular múltiples conjuntos en torno al bienestar común. Este enfoque colectivo mejora la seguridad, integración y participación comunitaria, formando líderes y visibilizando necesidades compartidas.
5. El respaldo de actores como Amarilo es clave para consolidar modelos como el PAS y las Agrupaciones Sociales por lo cual, se hace extensiva la invitación a que busquemos puntos de unión y creación que permitan darle vida a iniciativas que empoderen y fortalezcan las comunidades.

MIGUEL MADRID

De la gestión invisible a la **excelencia tangible**

El administrador de consorcios enfrenta hoy la "paradoja de la invisibilidad": cuando todo funciona bien, nadie lo nota; cuando algo falla, el reclamo es inmediato. Para revertir esta percepción, es necesario un cambio profundo: dejar de gestionar edificios para comenzar a gestionar la experiencia del residente. Esto implica tangibilizar un servicio intangible a través de una comunicación clara, proactiva y permanente, que elimine la incertidumbre y haga visible el trabajo diario. Convertir cada punto de contacto —especialmente el "momento cero"— en una oportunidad para transmitir valor y establecer expectativas. Transformar las obligaciones normativas en acciones que aumenten la calidad de vida y la plusvalía del inmueble. Y asumir una filosofía de gestión del 120%, donde el administrador se convierta en un facilitador de comunidades prósperas, con una marca profesional confiable, cercana y orientada a las personas.



itar SRL ascensores

Seguridad y eficiencia en cada viaje

Movilidad vertical para desarrollos de alto valor

Tecnología de vanguardia, equipo altamente capacitado

- Mantenimiento preventivo con técnicos matriculados
- Reparaciones inmediatas con stock propio de repuestos
- Modernización integral para extender la vida útil del equipo
- Atención personalizada 24/7 para consorcios y administradores



¿Tu ascensor cumple con las normas y funciona de manera segura y confiable todos los días? **Contactanos**

(011) 4302 0784 | Emergencias: +54 911 49974511

info@ascensoresitar.com.ar

Gaspar M. de Jovellanos 1376, CABA, Argentina.

www.ascensoresitar.com.ar

Escaneá el codigo QR

Redefiniendo el valor del administrador de consorcios a través de la experiencia del residente

La función del administrador de consorcios en la propiedad horizontal argentina opera bajo una desafiante realidad profesional que denominamos la **paradoja de la invisibilidad**, una dinámica que mina la valoración y la confianza depositada en nuestro rol.

Esta situación se ilustra perfectamente en la experiencia recurrente de administradores que, tras un esfuerzo extenuante y la resolución exitosa de una crisis —como gestionar el impacto de un portón chocado a las tres de la mañana—, al día siguiente no reciben ni una felicitación ni una palabra de gratitud de la comunidad.

Cuando una comunidad está impecable, con las mantenciones al día, las finanzas ordenadas y todos los servicios funcionando correctamente, nadie se acuerda del administrador; la reacción del mundo es la indiferencia. Por el contrario, si falla la limpieza o si un ascensor queda trabado, el reclamo es inmediato y masivo, magnificado por el **sesgo de la negatividad**, donde las personas le dan más peso a lo malo que a lo bueno, olvidando cinco cosas positivas por una sola negativa. Este fenómeno es grave, porque si la gestión es invisible cuando se hace bien, nuestro trabajo es subvalorado y se cuestiona su necesidad, llevando a la inevitable pregunta de la asamblea: "**¿Qué hace el administrador?**".

Para transformar esta realidad, debemos cambiar la perspectiva fundamental: **este negocio no se trata de edificios, se trata de personas**. Es imperativo que la gestión de consorcios deje de ser vista meramente como la administración de los espacios comunes y se transforme en la gestión de la **experiencia del residente.**

Cada familia, cada copropietario, cada inquilino debe ser considerado como un cliente. Esta transformación requiere **tangibilizar** un servicio que es inherentemente intangible, moviendo nuestro enfoque de ser un gestor reactivo de mantenimiento a un facilitador proactivo de comunidades prósperas.

La clave de la tangibilización reside en la comunicación y en la eliminación de la incertidumbre. Inspirándonos en soluciones implementadas en otros sectores, como el metro de Londres que redujo los reclamos simplemente instalando pantallas que indicaban el tiempo de espera, o como el servicio de transporte mediante aplicaciones que informa exactamente cuánto falta para ser recogido, debemos aplicar esta lógica a la gestión consorcial. Es decir, si comunicamos de manera proactiva qué está sucediendo y qué se puede esperar, aun si el problema se resuelve la próxima semana, la satisfacción es mayor que si lo solucionamos en silencio al día siguiente. En este sentido, el **principio de Pareto** se convierte en una herramienta estratégica: el 20% de nuestras acciones, enfocadas estratégicamente en la comunicación y la visibilidad, pueden generar el 80% de la percepción positiva de nuestro trabajo.

Identificar y optimizar los puntos de contacto con el residente es crucial para esta visibiliza-

ción. Uno de los momentos más importantes es el "**momento cero**", el instante en que una persona ingresa por primera vez a la comunidad como nuevo residente.

Este es el momento perfecto para establecer las bases de comunicación, proyectar los valores del consorcio y tangibilizar el servicio de la administración, proporcionando expectativas claras desde el primer día.

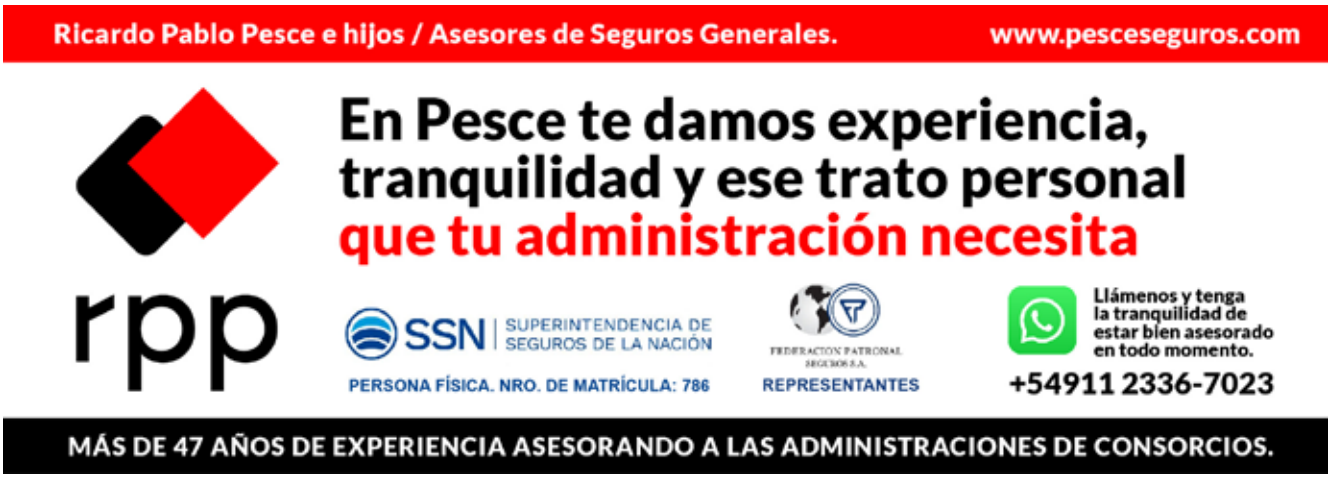
Debemos ser conscientes de que "no hay segunda oportunidad para una primera impresión". Además, debemos asegurarnos de que toda nuestra operación refleje el compromiso con la excelencia. Las reuniones de asamblea, los carteles, los afiches y el estado de los pasillos y ascensores deben ir más allá de lo funcional; deben tener "cierto cariño" y ofrecer información de valor, diseñados para ser entendidos rápidamente con la menor cantidad de información posible. Otra estrategia fundamental es convertir las **obligaciones impuestas por la normativa** en una oportunidad de valor.

Debemos aprovechar estas instancias para dar información de valor a la comunidad, demostrando que estamos invirtiendo en su calidad de vida, seguridad y en aumentar la **plusvalía** del inmueble, cambiando la narrativa de "gastos" a "inversión".

Finalmente, para consolidar esta narrativa de valor, el administrador debe aspirar al **120% de gestión**. El objetivo ya no es solo cumplir el 100% de las responsabilidades, sino ir un poco más allá, aportando un valor adicional que demuestre dedicación y excelencia. Ser el administrador del 120% implica diseñar la experiencia en los detalles.

Al adoptar este enfoque proactivo y de servicio, dejamos de ser simplemente gestores de mantenimiento para convertirnos en **facilitadores de espacios comunes prósperos** y agentes "**plusvalizadores**" que aumentan el valor de los proyectos inmobiliarios.

La confianza de la comunidad no se gana solo con eficiencia en la sombra, sino con una **gestión visible** y una marca personal o empresarial que asegure una buena experiencia constante. Se trata de cambiar la narrativa: dejar de ser reactivos ante las emergencias para ser proactivos, invirtiendo en una mejor calidad de vida y seguridad para todos los residentes.



ALFONSO MARTÍNEZ REINA

Cuando la inteligencia artificial **se subió al escenario de CIGSA 2025**

En apenas 45 minutos, la inteligencia artificial demostró en CIGSA 2025 que ya no es una promesa del futuro, sino una herramienta concreta que está transformando la administración de consorcios. Sin diapositivas ni artificios, quedó claro cómo ChatGPT y NotebookLM permiten redactar comunicaciones en segundos, generar contratos desde un presupuesto, comparar propuestas, ordenar años de documentación y hasta transcribir textos manuscritos con una simple foto. La demostración en vivo sorprendió por su precisión, rapidez y naturalidad, dejando en evidencia que la IA no reemplaza al administrador: lo potencia. Quien se anime a incorporarla no solo gestionará mejor, sino que estará preparado para liderar el futuro del sector.



Cuarenta y cinco minutos. Ese era el tiempo disponible, y sinceramente, no era gran cosa. Ahí estaba yo, delante de colegas de toda Sudamérica y buena parte de Argentina, sin presentación, sin diapositivas y sin fuegos artificiales. Solo yo, un portátil, el público y dos herramientas que ya forman parte del día a día en mi despacho: ChatGPT y NotebookLM.

El reto era simple de explicar, pero complicado de demostrar en directo: enseñar para qué sirve de verdad la IA en la administración de consorcios.

La primera sorpresa llegó rápido: "mi ChatGPT" no funcionaba como el que muchos tenían en el móvil. Sabía dónde estábamos, reconoció a compañeros como Luis Eduardo o Pepe Gutiérrez —de los que siempre digo que parecen de otro planeta por todo lo que saben— ,y respondía con una naturalidad que dejó a varios con la ceja levantada.

A partir de ahí, fui al grano: una IA bien configurada puede redactar mejor y más rápido que nosotros. En mi empresa ya escribe más del 80% de los correos. Así que enseñé en vivo cómo generar circulares para propietarios, cambiar el tono, ajustar longitudes, pedir que tuviera en cuenta la normativa vigente… incluso crear una circular con humor. La sala pasó del escepticismo a la risa y el asombro en cuestión de segundos.

Después enseñé algo que suele impresionar: cómo, partiendo de un presupuesto, la IA puede generar un contrato adaptado a la normativa local de cualquier ciudad o país. Todo en segundos y listo para exportar a Word o PDF. Y, ya puestos, también cómo elaborar comparativas de presupuestos con un simple prompt para facilitar decisiones del consorcio.

Con NotebookLM dimos otro salto. Mostré cómo, subiendo las actas de un consorcio, uno puede "hablar" con los documentos: buscar información, resumir, ordenar, relacionar datos. Una maravilla para quienes manejan varias carpetas y años de archivos acumulados.

Me quedé con ganas de mostrar uno de mis GPT más queridos: el redactor automático de actas, el más usado en España. Pero en Argentina las actas deben quedar firmadas en el libro al terminar la asamblea, así que no tenía sentido. Aun así, la alternativa gustó: un GPT capaz de transcribir texto manuscrito con solo hacer una foto al libro de actas. Nada de prompts rebuscados: foto, enter y el texto aparece limpio en pantalla.

Y sí, también compartí un "secreto" que solemos usar los frikis del sector: el prompt perfecto a dos clics y un enter. Solo lo vieron quienes estuvieron allí. Privilegios del directo.



El broche final fue para Adminbyte, mi GPT más ambicioso: agenda citas, contabiliza facturas y llama a los deudores para recordarles que paguen sus expensas. En cualquier idioma y con cualquier acento. Los asistentes fueron los primeros en toda América en verlo funcionar.
Me dejé muchos ejemplos fuera, pero el reloj mandaba. Fueron dos días intensos en Buenos Aires, rodeado de profesionales brillantes de Argentina, España, Italia, Colombia, Alemania, Uruguay y Estados Unidos, que llegábamos de pasar unos días en Montevideo.
Mi debut internacional estuvo acompañado por dos amigos a los que admiro, cuyos consejos y apoyo fueron fundamentales para estar a la altura del evento, como son Fran Martínez y Pepe Gutiérrez, y me fui con una sensación de dejar claro que: la IA no viene a quitarnos el trabajo, viene a hacérnoslo más sencillo. Quien se atreva a incorporarla gestionará mejor… y estará preparado para el futuro del sector.

> Una IA bien configurada puede redactar mejor y más rápido que nosotros. En mi empresa ya escribe más del 80% de los correos.



MARA CAVAZOS

La comunicación efectiva: **Un puente entre la intención y la comprensión**

En muchos condominios, el grupo de WhatsApp nació como una herramienta noble para avisos urgentes y coordinaciones simples, pero con el tiempo se transformó en un inesperado campo de batalla digital. En vez de unir suele encender conflictos. Lo que debería ser un puente entre la intención y la comprensión termina convertido en un espacio caótico donde todos opinan, nadie regula y las tensiones se amplifican. Sin embargo, este desorden no es inevitable. La clave está en profesionalizar la comunicación del consorcio, porque, en definitiva, la comunicación bien gestionada deja de ser un riesgo y vuelve a ser lo que debe ser: un puente hacia la paz cotidiana.



Cuando el WhatsApp del condominio se vuelve campo de batalla

Todo comenzó con buenas intenciones. El grupo de WhatsApp del condominio nació como un espacio noble: avisos urgentes, fugas, cortes de luz, "vecinos, mañana fumigan".
Pero en menos de una semana, se convirtió en el Coliseo Romano digital. Y no hay gladiadores, pero sí emojis pasivo-agresivos, audios de tres minutos y memes con indirectas que harían sonrojar a Maquiavelo.
El vecino del 302 sigue estacionándose mal, y ya no se le pide que respete los cajones: se le manda una cadena de oración. El del 401 comparte recetas de pastel de zanahoria en medio de una discusión sobre cuotas extraordinarias. Y el administrador, que solo quería informar sobre el mantenimiento del elevador, ahora tiene que mediar entre amenazas de demanda y stickers de "ya siéntese señora".
¿Quién lo administra? Nadie. ¿Quién modera? El caos. Porque en el grupo del condominio todos opinan, nadie regula y el botón de "salir discretamente" no existe. Si alguien se va, se nota. Y si alguien se queda, también.

Un tóxico social

El WhatsApp condominal se ha convertido en el tóxico social por excelencia. Más intenso que el grupo de la familia, más impredecible que el del trabajo, y más dramático que el del ex. Aquí no hay moderadores, hay mártires. No hay reglas, hay rencores. Y no hay solución… ¿o sí?

La solución no está en silenciar el grupo (aunque tentador), sino en institucionalizar la comunicación digital. Porque sí, se puede tener orden sin perder el toque humano. Aquí van tres medidas para evitar que el grupo se convierta en campo de batalla:
Crear grupos oficiales con reglas claras. Nada de "todos pueden opinar sobre todo". Que haya un grupo informativo, uno operativo y, si el espíritu lo permite, uno social. Pero con moderador, límites y cero tolerancia a los audios eternos.
Limitar los temas. No más recetas, cadenas, debates políticos ni fotos del gato en la ventana. El grupo no es revista de variedades ni mesa de análisis. Es para lo urgente, lo útil y lo verificable.
Usar plataformas con trazabilidad. Sí, existen Apps para eso. Con control de acceso, historial de mensajes y funciones para validar acuerdos. Porque el "yo no dije eso" ya no aplica cuando hay registro digital.
La comunicación condominal no debe ser campo minado. Debe ser puente. Y si el WhatsApp se convierte en zona de guerra, es momento de profesionalizar, institucionalizar y, sobre todo, humanizar. Porque al final, todos queremos lo mismo: vivir en paz, sin que el grupo del condominio nos dé más ansiedad que el recibo del mantenimiento.
Y recuerda: si el grupo se pone tóxico, no hay botón de "salir discretamente". Pero sí hay opción de transformar el caos en comunidad. Con reglas, respeto… y menos stickers de piolín.

NICOLÁS ROSSI

Inteligencia Artificial: **Cuando el asombro ya no alcanza**

En los últimos años, la industria de la propiedad horizontal vivió una transformación acelerada. Nuevas plataformas, nuevas promesas, nuevas palabras de moda. Y entre todas ellas, una protagoniza cada congreso, cada charla y cada folleto comercial: la inteligencia artificial. Pero hay un fenómeno curioso. Mientras las conversaciones se llenan de "IA por todas partes", muchos administradores tienen la misma sensación: ¿Por qué, si todo promete ser revolucionario, mi día a día no cambia tanto? La respuesta es más simple y más profunda de lo que parece. Y empieza mucho antes de la IA. El tema fue desarrollado por Nicolás Rossi, de la empresa Octavo Piso.



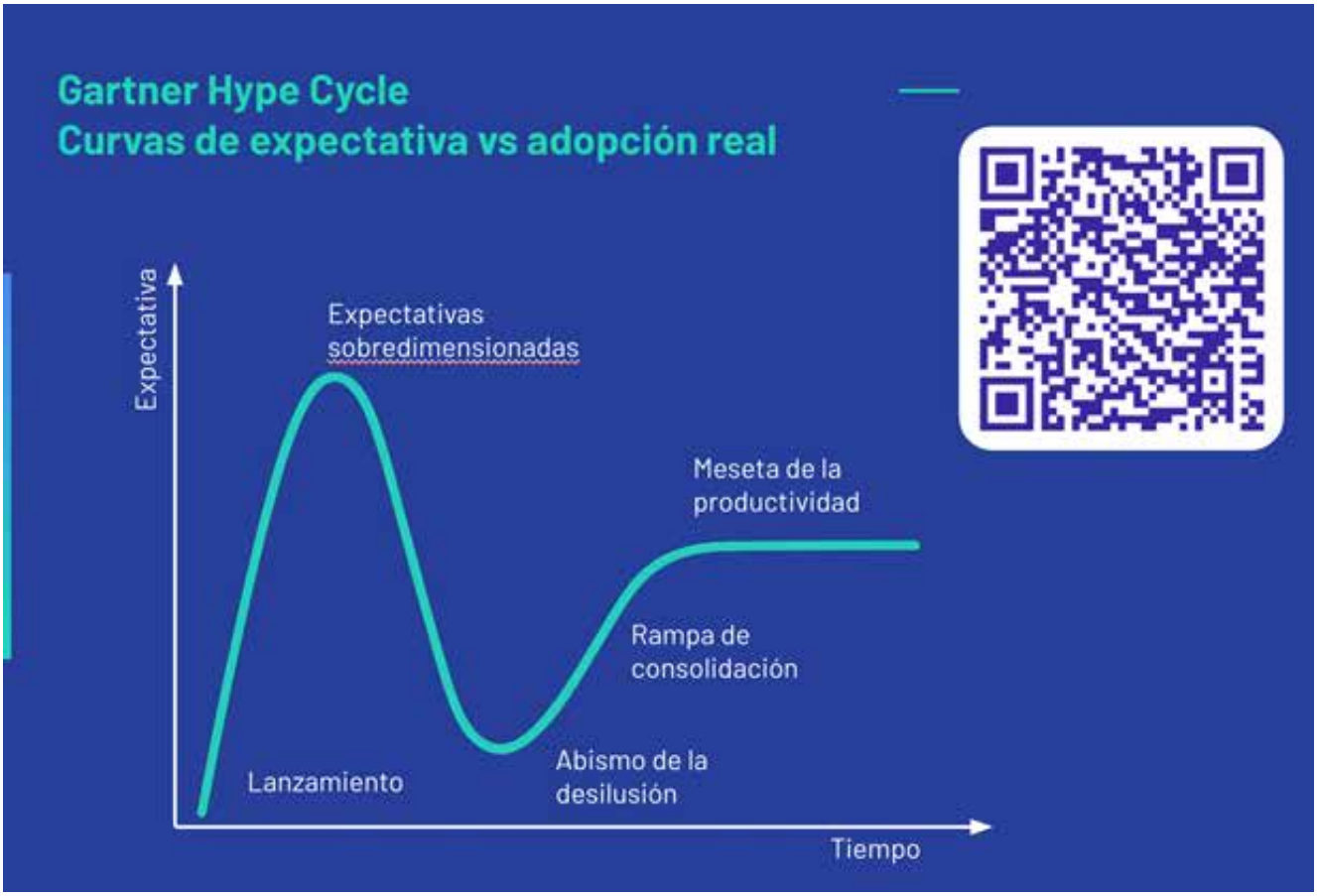
Si miramos la historia, vemos que con frecuencia **la tecnología nos trae algo que nos deja con la boca abierta**. Hasta no hace mucho tiempo se hablaba del Metaverso y la Realidad Aumentada como el nuevo futuro, y de cómo esos cascos de realidad virtual iban a dominar el mundo. Hoy, ese furor parece estar quedando en el olvido. Marcas importantes como Apple están repensando la continuidad de ese tipo de productos.

Y esto nos lleva a una primera reflexión: la tecnología muchas veces nos hace eso, primero nos sorprende, después nos hace reflexionar, y finalmente nos invita a preguntarnos… "**¿para qué me sirve?**".

El ciclo de expectativas

En el Congreso CIGSA 2025 compartimos un gráfico muy interesante elaborado por Gartner, una empresa internacional que estudia las tendencias tecnológicas en el mundo. Qué nuevas cosas aparecen, cómo las empresas las adoptan y qué valor finalmente tienen.

Observando este ciclo, encontraron que hay un patrón que se repite en el tiempo en relación con las expectativas, y elaboraron lo que llaman el Gartner Hype Cycle, que es un gráfico que mide cómo reacciona la mayor parte de la sociedad a esas innovaciones:



En el gráfico podemos ver que primero hay un proceso de expectativas sobredimensionadas, que luego pasan a una desilusión, y finalmente se terminan asentando en la "meseta de la productividad", que es cuando termina resolviendo problemas reales en el día a día.

Hoy, según este estudio, la Inteligencia Artificial se encuentra camino al "abismo de la desilusión". No porque su valor no sea real, sino porque está atravesando ese proceso en el cual **todos oímos hablar de eso, pero no terminamos de ver en qué nos cambia la vida.**

La carrera de funcionalidades

Este ciclo ya ocurrió en el pasado y se repite. Sin ir más lejos, hace unos 12 años, cuando lanzamos Octavo Piso, **la innovación que representaba se veía a simple vista**. Pasamos de pantallas negras y sistemas que se instalaban en computadoras a algo totalmente web. **El cambio estaba a la vista, no hacía falta explicar mucho**. Sin embargo, el tiempo pasó, aparecieron más aplicaciones web, y empezó una "carrera" por tener la mayor cantidad de funcionalidades. Y así es como llegamos a un punto donde parece que todos tenemos lo mismo y las diferencias ya no son tan visibles como antes.

Pero es acá donde creemos que tenemos que empezar a preguntarnos algo diferente. Ya no importa si un software de gestión tiene o no una funcionalidad. **La pregunta correcta sería ¿te sirve lo que te da?** Porque como se conversó en el evento: **uno vende resultados**.



Está probado que una tecnología está madura cuando ya no se habla de lo impresionante que es en cuanto a innovación, sino de los problemas que resuelve. ¿Quién usa Google Maps pensando en cómo calcula las rutas o cómo dibuja los mapas? Ya nadie lo hace, todos lo usamos para ver cómo vamos del punto A al punto B. Su valor está en el problema que nos resuelve.

Acá es donde los invitamos a pensar este cambio desde otra perspectiva. Por ahí **no es tan relevante para nuestro trabajo las cosas majestuosas que pueda hacer la IA como tecnología, sino cómo la incorporamos en las pequeñas tareas del día a día**, para finalmente tener más tiempo libre.

Desde Octavo Piso siempre trabajamos con esta visión, incluso cuando no se hablaba de IA. Por ejemplo, cuando incorporamos la lectura automática de comprobantes, la conciliación bancaria integrada a dichas entidades, la integración con todos los concentradores de pagos, el armado de planes de pagos automáticos. Solo que la palabra que utilizamos para eso, es otra: **automatización**. Porque la inteligencia también es hacer que algo complejo funcione, todos los días, sin errores.

La tecnología niveladora

Hoy el acceso a la tecnología tiene un acceso universal. Los celulares más inteligentes, y las aplicaciones más sofisticadas se pueden consumir de igual manera en cualquier parte del mundo. Esta democratización, es un poder que el administrador de consorcio tiene que aprovechar y no puede dejar pasar.

En la actualidad, la tecnología ofrecida por nuestra plataforma es utilizada por las administraciones más sofisticadas, que operan consorcios de más de 2.000 unidades funcionales, también los principales desarrolladores inmobiliarios del país, y los gestores de edificios premium y corporativos. Estas organizaciones evalúan procesos, calidad, flexibilidad, auditoría, integraciones, tiempos, riesgos. Si una herramienta funciona para ellos —con su complejidad, su escala y sus exigencias— entonces el potencial para una administración mediana o pequeña es enorme.

Ese es, quizá, el mensaje más importante: la tecnología que de verdad transforma no es la que sorprende, es la que resuelve problemas cotidianos de forma automática y permitiéndonos tener mayor tiempo libre para aquellas cosas que solo los humanos podemos hacer.

Conclusión: dejar atrás el asombro y avanzar hacia el valor

Estamos en un momento perfecto para replantear la conversación sobre tecnología. No se trata de quién tiene más funciones, ni de quién dice ser más inteligente. Se trata de quién ayuda más al administrador a tener tiempo, precisión y control. De quién automatiza sin ruido. De quién reduce errores sin que nadie se entere. De quién aporta valor real, no promesas.

La IA seguirá evolucionando, sin duda. Pero la pregunta seguirá siendo la misma: **¿Qué cambia en tu día cuando la usás? ¿Qué tarea desaparece? ¿Qué riesgo se reduce? ¿Qué proceso se vuelve más claro?**

Cuando la respuesta a esas preguntas es concreta, entonces sí: la tecnología dejó de ser espectáculo y se convirtió en herramienta. Ese es el verdadero futuro de nuestra industria.

ALEJANDRO CASELLA

La capacitación **como eje**

La exposición del Vicepresidente 1° de la CAPHyAI marcó un llamado profundo a transformar la mirada entre administradores: dejar de verse como competidores y comenzar a reconocerse como pares que comparten desafíos, aprendizajes y responsabilidades. A partir de una experiencia personal que cambió su forma de ejercer la profesión, subraya la importancia de acompañarse, apoyarse y construir una verdadera comunidad de colegas. Ese espíritu —que se vive en cada curso de capacitación de la Cámara y en cada interacción entre administradores— es el que impulsa hoy un paso decisivo: la creación de la Academia CAPHyAI, un instituto destinado a formar administradores desde la visión de otros administradores. Una propuesta que busca elevar la profesión, fortalecer los vínculos y consolidar una cultura donde la colaboración no debilita, sino que engrandece.



El Vicepresidente 1º de la CAPHyAI inició su exposición contando una historia que según él lo marcó en su momento y significó un antes y un después en lo que tiene que ver con la actividad de administrar consorcios y el acercamiento a la Cámara Argentina de Propiedad Horizontal y Actividades Inmobiliarias.
Todo comenzó en el año 2010, cuando administraba un consorcio chico de 8 unidades, una de las cuales tenía una deuda por expensas muy importante, motivo por el cual se encontraba en juicio. Era difícil cobrarle porque el país vivía una situación difícil.
Finalmente la unidad se vende y nos convocan al abogado del consorcio y a mí como administrador a una reunión en la escribanía. Se incian los trámites de rigor, nosotros presentamos los comprobantes de la deuda y finalmente la cobramos.
Saludo al nuevo propietario, le dejo los datos de la administración y él me deja su tarjeta personal. Cuando la miro y leo su nombre decía: Fernando Staino, administrador de consorcios y Vicepresidente de la Cámara Argentina de Propiedad Horizontal y Actividades Inmobiliarias.
Y claro, cuando suceden cosas como estas suele ocurrir que uno lo ve como una amenaza: propietario y colega, administrador de propiedad horizontal. Luego me enteré que era un administrador prestigioso, y no puedo ocultarles que me sentí amenazado por este señor ante la posibilidad de que él quisiera tomar el consorcio del cual ahora era también propietario. Se ve que él me leyó en mi cara lo que yo pensaba y textualmente me dijo: "Quedate tranquilo, no es mi interés involucrarme en esta administración. Al contrario, voy a apoyar tu gestión y acompañarte en el trabajo".
Y esa fue la realidad. Un colega que me acompañó en toda mi gestión; no solo me apoyó sino que muchas veces colaboró con mi trabajo. Y, como les decía, para mí, la actitud de Fernando marcó un antes y un después en mi profesión, porque siempre venía con la idea de ver una amenaza en un colega, pero la realidad resultó todo lo contrario.
El gesto de Fernando Staino, que para mí fue totalmente novedoso e inesperado, fue de alguna manera la semilla que germinó en mí para emprender este camino.
El sentido de por qué quería compartir esto con todos ustedes -señala Casella- es porque este mismo espíritu, el de estar junto al otro, el de colaborar con su trabajo, es el que nosotros tratamos de inculcar a los alumnos en nuestros cursos de capacitación en la Cámara.
Es importante cambiar las formas en que muchas veces vemos a nuestros colegas, porque es importante entender que estamos en le mismo barco, que todos pasamos por las mismas experiencias, los mismos temores y los mismos desafíos. De todo esto no escapa ni el que recién empieza este camino ni el que tiene 30 años de antigüedad en la profesión. Desde mi lado esa es la manera en que quiero conectarme con mis colegas.
Y pensaba cuáles son los momentos en que yo comparto con un administrador colega.
Recién hablando con Luis Eduardo García, colega colombiano, él decía: "Yo cuando entrego un consorcio porque me voy, al que llega lo trato como un rey, porque el no tiene ninguna culpa de llegar a administrar, a veces, el gran lío que suelen ser algunos consorcios, de modo que yo tengo que colaborar con ese colega, decía Luis".
En lo que a mí respecta, quiero decirles que

para mí ese es un momento fantástico. Si hay algo que me gusta cuando me retiro de un consorcio es conocer al nuevo colega. Les puedo asegurar que es para mí un momento muy especial por el contacto que se genera, ayudándolo y colaborando con él en los primeros pasos en el nuevo consorcio. Y cuando uno está del otro lado es igual, espero que le colega que se va me brinde la misma colaboración que yo les ofrezco a mis colegas.

Otro momento que también uno suele compartir con un colega, y muchas veces pasa por alto, es cuando hacemos una presentación en un consorcio para comenzar a trabajar en un nuevo edificio. En Argentina es habitual que un mismo día, con diferencia de media hora se convoquen a dos o tres administradores para que cada uno exponga sus servicios.

Justamente en el día de ayer, fuimos con mi hermano a una entrevista de este tipo, y cuando ya nos retirábamos nos cruzamos con otro colega que venía a hacer su presentación. Casualmente un amigo de la actividad, un profesional que conozco y aprecio mucho, y la verdad que fue un momento muy lindo porque ninguno de los dos sabíamos que íbamos a competir por ese edificio. Fue tan lindo experiencia que en un momento mi colega me dice: "Si ustedes quieren tomar este edificio yo me retiro". Por supuesto le dije que de ninguna manera, que decidan los propios consorcistas, pero la actitud fue franca, sincera y de un caballero. Con esto quiero decirles que no solamente debemos tratarnos bien entre administradores y consorcistas, sino que ese mismo respeto y cordialidad también tenemos que cultivarla entre nosotros, los administradores.

En lo particular, quiero comentarles también que me siento un privilegiado, porque dentro de la CAPHyAI tengo la posibilidad de formar parte de quienes capacitan a los administradores, ya que tengo a cargo la Comisión de Cursos y Capacitación. Trabajamos mucho en este tema, me toca dar clases, coordinar

ROBERTO MOBILIO SRL

ASESORÍA y SERVICIOS • MEDICINA LABORAL

- Cumplimiento de las obligaciones que establece la ley N° 19.587.
- Exámenes de ingreso, periódicos, de re-admisión y egreso.
- Legajo médico actualizado de cada trabajador.
- Representación del consorcio ante las juntas médicas.
- Control de ausentismo de todo el personal.
- Fiscalización y Visación de exámenes ante la Superintendencia de Riesgos de Trabajo.

LA MEJOR EMPRESA DE MEDICINA LABORAL DEDICADA EXCLUSIVAMENTE A LA ATENCIÓN DE ADMINISTRACIONES Y CONSORCIOS

Corrientes 2835 • Cuerpo "B" 1° "A" (1045) Capital Federal
Tel.: 4961-1832 • info@robertomobilio.com.ar • turnos@robertomobilio.com.ar

clases con diversos profesionales del sector y transmitirles a los nuevos administradores que se están formando este espíritu de verdadera comunidad que tiene que existir entre nosotros.

Entender esto, que no solo competimos, también tenemos que colaborar entre nosotros, porque somos pares. No tenemos que ver en el otro un rival, sino un colega, con quien tenemos los mismos desafíos y las mismas responsabilidades.

En la Cámara Argentina de la Propiedad Horizontal fui teniendo un camino en distintos sectores, por lo cual agradezco tanto al Presidente actual, Miguel Ángel Summa como al Presidente anterior, Daniel Tocco, porque siempre me abrieron las puertas y me dieron la posibilidad de poder colaborar, en particular en esto que más me gusta que es en la capacitación de los futuros administradores.

Todo lo que tiene que ver con el crecimiento de recibir y ofrecer esa colaboración con los colegas, no competir y sí compartir, es el espíritu que buscamos en este Congreso, donde si bien estamos viendo muchos temas y nos estamos formando, me parece que lo que subyace, lo que realmente marca la esencia y el espíritu de este encuentro es la colaboración y el compartir entre los pares. Esta propuesta de invitarlos a encontrarlos para escuchar la realidad de cada uno de nosotros, no importa el país de donde provenimos, porque también veo que hay más puntos en común que diferencias. Eso es para mí este Congreso: una muestra viva de este espíritu y de esta comunidad que darse entre todos nosotros.

Me gusta la frase de Paulo Freire que dice: "Nadie se educa solo. Los hombres se educan entre sí". Y esto es muy importante porque muchas veces somos lobos solitarios donde uno entiende que dentro de la oficina podemos y lo sabemos todo, pero eso no es así. A mi me gusta que los administradores



sean formados por otros administradores, y eso es lo que tratamos de hacen en la CAPHyAI, que los nuevos profesionales se formen desde a mirado del administrador. No queremos "venderles" nada, pretendemos elevar la vara para mejorar cada día más y mejores administradores, que tengamos un mejor reconocimiento en la sociedad, porque la colaboración no nos debilita, por el contrario, nos eleva. Esa es la clave: cambiar y mejorar a las personas que interactúan en un mundo tan complicado y cambiante del cual los administradores, los propietarios y todos los actores de la propiedad horizontal no somos ajenos.

Este es un anhelo que tenemos y lo estamos trabajando en la Comisión de la Cámara, de conformar un instituto que llamaremos Academia CAPHYAI. Se trata de un proyecto que próximamente presentaremos ante la Comisión Directiva de la Cámara y ojalá podamos implementarlo ya a partir del próximo dentro de la Cámara Argentina de la Propiedad Horizontal y Actividades Inmobiliarias, con su propio reglamento y autoridades, a través del cual podamos tener un programa de capacitación adecuado a las necesidades de los nuevos administradores.



LEONARDO SCHNEIDER

La transformación de la gestión de consórcios en América latina

La conferencia marcó un hito personal al sintetizar más de 35 años de experiencia en gestión de edificios. Hoy la Argentina enfrenta el mismo punto crítico que atravesó Brasil décadas atrás: inflación, edificios envejecidos, exigencia de transparencia y administraciones desbordadas. Allí donde hay presión, también hay oportunidad. La experiencia brasileña demuestra que la transformación llega cuando se profesionalizan los síndicos y las administradoras, se ordenan procesos y la tecnología acompaña –no sustituye– la gestión. El mercado argentino es enorme, pero aún no está estructurado como industria. El camino es claro: profesionalización, procesos sólidos, mantenimiento preventivo y transparencia radical. Con disciplina y método, la Argentina puede avanzar incluso más rápido que Brasil. Administrar un consorcio es gestionar convivencia, patrimonio y ciudad. Hecho con profesionalismo, mejora la vida de todos.

Leonardo Schneider inició su exposición señalando que “esta conferencia se volvió un hito personal, porque pude sintetizar más de 35 años de experiencia —desde mis inicios en la empresa familiar APSA hasta mi rol en el Secovi Río— en un relato pensado para un país que enfrenta hoy el mismo punto de inflexión que Brasil vivió décadas atrás”.

La Argentina atraviesa un contexto desafiante: inflación alta, edificios que envejecen, demanda social creciente por transparencia, tecnologización parcial y administraciones que ya no dan abasto. Pero estos momentos de presión suelen ser, también, momentos de transformación.

A los 18 años empecé a trabajar en APSA, empresa familiar con más de 90 años de historia. No entré como directivo: comencé en tareas operativas, manejando archivos, atendiendo vecinos, acompañando encargados, interactuando con proveedores y enfrentando problemas cotidianos de los edificios.

Allí aprendí un principio fundamental: Un edificio no es una estructura física. Es una comunidad. Una ciudad en miniatura.

Administrar un consorcio implica mucho más



que pagar facturas y liquidar expensas. Es gestionar convivencia, seguridad, valor patrimonial, mantenimiento, conflictos, riesgos y expectativas.

Con los años, ocupé funciones operativas, comerciales, financieras y estratégicas dentro de APSA. Observé cómo los edificios se volvían más complejos, la legislación más densa, las demandas de los moradores más sofisticadas y los riesgos más elevados.

La mirada internacional

Participar de eventos en Chile, Colombia, Estados Unidos, Portugal y España me permitió comparar modelos. Cada país enfrenta desafíos particulares, pero todos comparten un denominador común: la necesidad urgente de profesionalizar la gestión predial.

Cuando recibí la invitación para Buenos Aires, supe que la Argentina estaba exactamente en el punto donde Brasil se encontraba a mediados de los años 90: con un mercado pujante, pero sin procesos sólidos. Hoy la Argentina vive una combinación de dificultades y oportunidades.

El paralelo con la experiencia brasileña

Brasil enfrentó un escenario similar hace 20–30 años. Y la transformación ocurrió cuando:

– los síndicos se profesionalizaron;
– las administradoras estructuraron áreas especializadas;
– los procesos reemplazaron al “arreglo del momento”;
– la tecnología se incorporó como acelerador (no como salvador);
– la transparencia se volvió regla;

– la seguridad ganó protocolos.

Un dato que sorprendió a los participantes

Durante la conferencia compartí una cifra clave: Más de 22 millones de brasileños viven en condomínios y existen más de 400.000 síndicos activos.
La reacción fue inmediata: el mercado argentino es tan grande como el brasileño, pero aún no está estructurado como industria.

Profesionalización: el antes y el después

La gran transformación brasileña empezó cuando el síndico pasó de ser un vecino solidario a un gestor capacitado. Y cuando las administradoras dejaron de ser oficinas burocráticas para convertirse en operadoras de servicios especializados. La profesionalización se apoyó en:
– formación continua;
– roles claros;
– estructura jurídica y técnica;
– auditorías y gobernanza;
– especialización por áreas;
– planes de mantenimiento.

Durante la presentación destaqué una idea central: La tecnología es vidriera.
El proceso es cimiento. Los procesos clave fueron:
1. Atención con SLAs y prioridades.
2. Contabilidad auditada, transparente y segregada.
3. Gestión profesional de contratos.



MADERO CLEANERS



Más de 15 años garantizando espacios impecables.

SOLUCIONES DE LIMPIEZA PENSADAS PARA VOS

www.maderocleaners.com.ar

4. Compras técnicas basadas en calidad, no en precio.
5. Mantenimiento preventivo con planificación anual.
6. Presupuesto técnico y previsibilidad financiera.
Gran parte de los problemas que hoy viven los consorcios argentinos nace justamente de la ausencia de estos cimientos.

Tecnología: aceleradora, no sustituta

Un error frecuente en la Argentina es intentar que la tecnología compense la falta de procesos. Pero la secuencia correcta es:
1. ordenar la casa;
2. estandarizar procedimientos;
3. digitalizar;
4. integrar sistemas;
5. automatizar.

Cuando la base está firme, la tecnología genera:
– menos errores;
– menos morosidad;
– más transparencia;
– operaciones estables;
– decisiones basadas en datos.

En Brasil, la transformación vino con:
– portería remota;
– sistemas digitales de acceso;
– cámaras integradas;
– auditorías periódicas;
– entrenamiento continuo del personal.

Mantenimiento: del parche a la prevención

Una frase de la presentación sintetizó esta idea: Lo que no se previene, se multiplica en gasto. Edificios de 40, 50 o 60 años necesitan planes técnicos constantes. La Argentina está frente a esta misma necesidad, y cuanto antes actúe, menos costoso será el futuro.

Capítulo 5 — Casos reales que reflejan la realidad argentina

El error de contratar por precio

Es el problema más caro de América latina. Elegir al más barato significa:
– mala calidad;
– obras repetidas;
– riesgos legales;
– gasto oculto;
– pérdida de valor.

Portería remota

En Brasil, la portería remota mostró en la práctica que:
– los costos bajaron drásticamente;
– la seguridad aumentó;
– los errores humanos cayeron;
– los procesos se estandarizaron.

El plan práctico para el mercado argentino

Seis recomendaciones esenciales:
1. Ordenar procesos antes de digitalizar.
2. Profesionalizar al síndico.
3. Implementar mantenimiento preventivo obligatorio.
4. Contratar proveedores por calidad, no solo por precio.
5. Practicar transparencia radical.
6. Gestionar con datos e indicadores claros.

Tendencias para los próximos 10 años

– edificios como plataformas de servicios;
– compras colectivas y negociación por escala;
– gobernanza híbrida con participación digital;
– automatización operativa de tareas rutinarias;
– eficiencia energética y sustentabilidad;
– consorcios gestionados como microecosistemas urbanos.

Reflexión final

La oportunidad que la Argentina no puede perder. La Argentina posee talento humano, tradición edilicia, fuerte cultura urbana, experiencia técnica y una demanda social cada vez más exigente. Tiene todo lo necesario para avanzar y, de hecho, para hacerlo más rápido que Brasil.

Lo que falta, como faltó en Brasil en los años 90, es estructura, método, disciplina y decisión política y empresarial.

Si la Argentina actúa ahora, puede convertirse en un caso de éxito continental.

Administrar un consorcio es administrar convivencia, patrimonio y ciudad.

Es un acto público dentro de un espacio privado. Y cuando se hace bien, mejora la vida de todos.



FRAN MARTÍNEZ

Otra forma de administrar(se) **es posible**

La profesión del administrador de consorcios está viviendo un cambio profundo: ya no alcanza con gestionar papeles y resolver urgencias. La ponencia de Fran Martínez, “Otra forma de administrar(se) es posible”, que reproducimos en esta nota, propone una mirada más humana y estratégica basada en tres pilares: liderazgo, tecnología y cuidado personal. Liderar implica conducir a las comunidades con claridad, contexto y reglas, tanto puertas adentro del estudio como hacia los consorcios. La tecnología, lejos de ser un fin en sí mismo, libera tiempo, ordena la información y potencia la transparencia. Y el cuidado personal se vuelve clave para sostener la tarea en un contexto de alta exigencia emocional. Integrar estos tres ejes permite un modelo de administración más profesional, más saludable y más orientado al futuro de las comunidades.





Liderazgo, tecnología y cuidado personal en la administración de consorcios

Hay una frase que sintetiza un cambio profundo en nuestra profesión:
Otra forma de administrar(se) es posible. Es una frase que, leída rápido, parece un simple eslogan. Pero si uno se detiene un segundo, descubre que tiene dos partes muy potentes:
• "Administrar": lo que hacemos todos los días con edificios, consorcios, expensas, contratos, proveedores.
• "Administrarse": lo que hacemos (o dejamos de hacer) con nosotros mismos, con nuestros equipos, con nuestro tiempo y nuestra energía.
La realidad de los consorcios en Buenos Aires, en Rosario, en Córdoba, en Montevideo, en Lima o en cualquier gran ciudad de Sudamérica tiene rasgos comunes: edificios complejos, vecinos exigentes, contextos económicos tensos y una sensación constante de que "siempre pasa algo".
En medio de todo eso estamos nosotros: **los administradores de consorcios**.
Durante mucho tiempo se nos vio como meros gestores de papeles y de problemas. Sin embargo, la experiencia muestra que, para que las comunidades funcionen de verdad, para que los edificios se mantengan en pie (y no solo físicamente), hace falta algo más profundo: una forma distinta de entender la profesión. Esa forma distinta se sostiene en tres pilares:

1. Liderazgo.
2. Tecnología.
3. Cuidado personal.
No son palabras "de moda". Son tres ejes muy concretos que se tocan todo el tiempo en el día a día de un consorcio y que definen si vamos a vivir esta profesión **como un castigo** o como un trabajo duro, sí, pero **con sentido y futuro**.

1. Liderazgo: dejar de sobrevivir para empezar a conducir.
Si algo hemos aprendido quienes trabajamos en administración es que el consorcio no se administra solo. Hay números, normas, contratos, pero también hay miedos, expectativas, roces personales, historias de muchos años conviviendo bajo el mismo techo.
En ese contexto, el administrador no puede limitarse a "tramitar cosas" o "hacer liquidaciones". Le guste o no, se convierte en una figura de referencia. Y eso tiene un nombre claro: liderazgo.

Liderar no es mandar más, es dar sentido

Cuando hablamos de liderazgo en consorcios no hablamos de discursos grandilocuentes ni de frases motivacionales pegadas en la oficina.
Hablamos de algo mucho más práctico:
• **Poner orden donde hay ruido.**
• **Dar contexto donde solo se ve un número.**

• **Establecer reglas de juego claras donde todo tiende a improvisarse.**
Un administrador que lidera:
• No solo envía una liquidación de expensas: acompaña la información con una explicación comprensible.
• No solo ejecuta lo que le pide la asamblea: ayuda a que la asamblea entienda qué está decidiendo.
• No solo "aguanta" críticas: trabaja para que la comunidad confíe (aunque no siempre esté de acuerdo).

Liderazgo hacia adentro: el estudio también es una comunidad

Muchos administradores trabajan con equipos: personas que atienden llamadas, gestionan mails, organizan morosos, preparan documentos, reciben a proveedores. Otros, incluso estando solos, se apoyan en estudios contables, en abogados, en técnicos. En todos los casos, hay una verdad que pesa: Si el estudio se vive por dentro como un lugar caótico, saturado y sin rumbo, lo que se proyecta hacia afuera es exactamente eso.
Liderar hacia adentro implica:
• **Claridad de roles**
Que cada persona sepa bien qué le toca hacer, qué decisiones puede tomar sola y qué cosas hay que consultar. Eso evita el "teléfono descompuesto" y reduce la sensación de estar corriendo todo el día sin saber hacia dónde.
• **Criterios compartidos**
Que no dependa del humor de cada uno la forma de responder.
El estudio como equipo necesita un estilo común: un modo de explicar, un tono, una forma de informar tanto lo bueno como lo malo.
• **Espacios para hablar de lo que pasa**
El trabajo con consorcios no es neutro emocionalmente. Se escuchan quejas, frustraciones, reclamos duros. Si el equipo no tiene dónde "vaciar" esa carga, se acumula. A veces, algo tan simple como reservar un rato a la semana para comentar casos difíciles, errores y aciertos ya es un acto de liderazgo.

2. Tecnología: tiempo ganado para lo que de verdad importa

El segundo pilar que sostiene esta "otra forma de administrar(se)" es la tecnología. En muchos sectores se habla de innovación tecnológica como si fuera un fin en sí mismo. En la administración de consorcios, en cambio, la tecnología tiene una función muy concreta:
• **Quitar peso de encima.**
• **Liberar horas.**
• **Dejar más espacio para el trabajo humano.**

No se trata de que todo sea digital "porque sí". Se trata de que los procesos más repetitivos, mecánicos o sufridos de nuestro trabajo **no dependan solo de la energía del administrador o del equipo**.

De la pila de papeles al mapa de la comunidad

La tecnología bien aplicada permite transformar ese caos en algo mucho más ordenado:
• **Información accesible y estructurada.**
Que los datos de expensas, pagos, morosidad, proveedores, contratos y obras no estén "dando vueltas", sino en sistemas que nos permitan consultarlos, filtrarlos, entenderlos.

• **Visión de conjunto.**
Ir más allá del mes a mes y empezar a ver el edificio en perspectiva:
cómo evolucionan los gastos, cómo afectan ciertas decisiones, qué tendencias aparecen. Esa mirada es la que hace posible el liderazgo del que hablábamos antes.
Sin datos confiables, el administrador queda a merced de sensaciones e intuiciones, pero con datos, puede explicar, argumentar, anticiparse.

Automatizar sin deshumanizar

Hay tareas que hacemos cada mes, cada semana, casi cada día: avisos de vencimientos, recordatorios, envíos de liquidaciones, pequeñas comunicaciones recurrentes.
Cuando todo eso se hace "a mano", pasa algo que todos conocemos: se cometen errores por cansancio, se pierde un tiempo enorme, se llega al final del día con la sensación de no haber parado un minuto, pero sin haber podido dedicar tiempo a lo importante.
La tecnología permite **automatizar** muchos de esos procesos: que determinados avisos salgan solos en fechas fijadas, que ciertas tareas se disparen en cadena cuando se registra un pago o un atraso, que la información llegue a cada consorcista de forma ordenada y estandarizada. Automatizar no significa tratar a las personas como números.
Al contrario: significa dejar de gastar energía en tareas que no necesitan creatividad ni criterio, para poder reservar el tiempo y la cabeza para lo que sí requiere una presencia humana: escuchar un conflicto vecinal, preparar una asamblea delicada, revisar un contrato complejo, pensar la estrategia para una obra importante.



Tecnología y confianza: ver para creer

Otra dimensión clave de la tecnología es su capacidad de **hacer visible** lo que antes parecía un misterio. No es raro, entonces, que surjan sospechas, dudas, malestar. La tecnología puede ayudar mucho a cambiar esa percepción:
• **Acceso sencillo a la información relevante.**
Que el propietario pueda ver, cuando lo necesite, las cifras básicas de su consorcio. No para que se convierta en auditor profesional,

sino para que sienta que no hay nada escondido.

• **Presentación clara de datos.**

No hace falta un máster en estadística para ordenar los gastos por categorías, mostrar comparaciones básicas o visualizar evoluciones anuales. Lo importante es que la información esté disponible de forma simple y honesta.

Cuando la comunidad ve que la administración no se limita a decir "confíen en nosotros", **sino que ofrece herramientas para que cualquiera pueda entender lo esencial**, la relación cambia. No desaparecen los conflictos, pero se mueven a un terreno mucho más sano.

Tecnología al servicio del estilo de cada estudio

No hay una única forma correcta de incorporar tecnología. Cada estudio tiene su cultura, su tamaño, su forma de trabajo, su punto de partida.

Lo importante no es querer pasar "de cero a cien" en una semana, sino identificar: **qué procesos hoy duelen más, dónde se pierde más tiempo, qué tareas generan más margen de error**, y empezar por ahí.

A partir de ese diagnóstico, se pueden tomar decisiones graduales: incorporar ciertas herramientas para la gestión de expensas, buscar soluciones para ordenar la comunicación institucional, sistematizar determinados registros que hoy están dispersos.

La tecnología no viene a imponer un único modelo, sino a **ampliar las posibilidades** de cada estudio para que pueda trabajar mejor sin perder su estilo.

3. Cuidado personal: administrar(se) para poder seguir administrando

El tercer pilar es, probablemente, el más silencioso, pero también el más decisivo: el **cuidado personal.**

En muchos sectores se habla de estrés laboral, de burnout, de salud mental.

En la administración de consorcios, eso no es teoría, es una experiencia muy concreta: Asambleas tensas, reclamos fuertes, problemas que explotan sin aviso, contextos económicos que complican los cobros, responsabilidad sobre temas que afectan la vida diaria de la gente: agua, ascensores, seguridad, servicios básicos.

Si a todo eso le sumamos jornadas larguísimas, disponibilidad casi permanente y dificultad para desconectar, el resultado es conocido: **agotamiento**.

No es casual que el lema hable de **administrar(se)**. Si la persona que administra no está bien, es muy difícil que el trabajo sea sostenible.

El tiempo como recurso finito

El tiempo es la materia prima de la que está hecha nuestra jornada.

Sin embargo, muchas veces lo tratamos como si fuera infinito: respondemos mensajes a cualquier hora, aceptamos más tareas de las que podemos asumir, mezclamos constantemente trabajo y vida personal.

Cuidar el tiempo no es una cuestión de capricho, es una cuestión de **salud profesional**.

El cuerpo también opina

Pasar muchas horas sentado, frente a una pantalla, en reuniones, respondiendo mensajes, no es inocuo. El cuerpo va acumulando.

Pequeños gestos de cuidado físico tienen un impacto grande en la forma en que llegamos al final del día: Hacer pausas cortas para estirar y moverse. Evitar que el almuerzo sea siempre rápido y desequilibrado. Intentar mantener cierta regularidad de sueño. Incorporar, cuando se pueda, algo de actividad física.

No se trata de transformarse en deportista profesional, sino de **recordar que el administrador no es solo cabeza**.

Un cuerpo más cuidado sostiene mejor las tensiones diarias.

El entorno personal y el equipo: redes que sostienen

El cuidado personal no se juega solo en el plano individual. También se construye en las relaciones que tenemos: con nuestras familias, con nuestras amistades, con nuestros compañeros de trabajo, con otros administradores.

Si todo en nuestra vida gira en torno a los consorcios, si no dejamos entrar otros espacios, otros temas, otras actividades, el trabajo termina ocupándolo todo.

Cuidar el entorno significa: Proteger momentos que no se negocian como cenas, tiempo con hijos, pareja, amigos. No llevar a casa todas las conversaciones pendientes del día. Compartir también las cosas buenas que pasan en el trabajo, no solo los problemas.

Cuando uno se siente sostenido por una red de relaciones sanas, los golpes del día a día se amortiguan mejor.



Una invitación a quienes administran consorcios en Sudamérica

Este texto está dirigido, sobre todo, a quienes están todos los días en la trinchera de la administración de consorcios: en Buenos Aires, en el interior de Argentina, en Uruguay, Chile, Perú, Paraguay, Bolivia… y más allá.

Si estás leyendo esto, probablemente:

• Conozcas de memoria el peso de la palabra "expensas".

• Hayas salido alguna vez de una asamblea con dolor de cabeza.

• Te hayas sentido en medio de tensiones que no generaste, pero que igual te estallan cerca.

La invitación es simple, pero exigente:

• Mirá tu forma de liderar.

¿Te ves como un mero gestor o como alguien que ayuda a marcar rumbo?

¿Qué podrías cambiar en tu manera de comunicar, de organizar, de sostener las discusiones?

• Revisá tu relación con la tecnología.

¿Qué procesos de tu día a día te están consumiendo tiempo que podrías ahorrar?

¿Qué herramientas tenés a mano que quizá no estás aprovechando?

¿Qué decisiones tecnológicas podrías tomar pensando en los próximos años y no solo en el próximo mes?

• Preguntate cómo te estás administrando a vos mismo.

¿Qué tan sostenible es tu forma actual de trabajo?

¿Qué pequeños cambios podrías introducir para cuidar mejor tu tiempo, tu cuerpo, tu cabeza?

¿Con quién podrías hablar de todo esto?

"Otra forma de administrar(se) es posible" no es una promesa vacía.

Es un camino que se construye con muchas decisiones pequeñas: una reunión encarada de manera distinta; una herramienta que se incorpora; un límite sano que se establece; una conversación que se anima; un rato de descanso que se protege.

No vamos a eliminar de un plumazo los conflictos, ni los troles, ni las crisis económicas. Pero sí podemos elegir cómo nos paramos frente a todo eso.

Al final del día, más allá de leyes, números y reglamentos, **estamos trabajando con comunidades humanas**.

Si logramos que esas comunidades funcionen un poco mejor, y al mismo tiempo logramos cuidarnos un poco más, el balance cambia por completo.

Si tanto mi ponencia como este artículo te hicieron pensar en tu propia forma de administrar, o te despertaron la curiosidad por ajustar algo en esos tres pilares –liderazgo, tecnología y cuidado personal–, entonces la frase cobra sentido:

Otra forma de administrar(se) no solo es posible.

Es necesaria. Y empieza por cada uno de nosotros.

MAYRA LUCERO Y LEONARDO RÍOS LOVERA

Clubes de campo, **countries**

El Primer Congreso Internacional de Propiedad Horizontal CIGSA 2025 marcó un antes y un después para Argentina como anfitrión y protagonista de un valioso intercambio global. En mi exposición sobre Propiedad Horizontal Especial, junto al contador Leonardo Ríos Lovera, abordamos la distancia que aún existe entre la letra de la ley y la realidad diaria de la administración en conjuntos inmobiliarios. La participación activa del público evidenció que nuestro marco normativo necesita actualizarse, especialmente frente al avance tecnológico y la expansión de las asambleas virtuales. La falta de acompañamiento legislativo, sumada a desafíos concretos como los métodos de pago para adultos mayores, exige una mirada moderna y flexible. CIGSA 2025 nos abrió un horizonte renovado, mostrando herramientas tecnológicas que transforman la gestión y fortalecen la profesión.

Mayra Lucero comenzó su exposición recordando el anuncio, allá por el mes de octubre/noviembre de 2024, del presidente de la CAPHyAI, Miguel Ángel Summa, cuando expresó que por primera vez se llevaría a cabo el **Primer Congreso Internacional de Propiedad Horizontal CIGSA 2025** en Argentina. "Desde entonces siempre supimos que se avecinaba un gran desafío", señaló.

Claro está, Argentina, además de ser anfitrión, abría las puertas a grandes referentes de la propiedad horizontal a nivel internacional. Haberlos recibido sin dudas fue una experiencia única e inolvidable.

Luego, cuando me propusieron ser una de las oradoras en el evento; ¿qué decir ante semejante oportunidad? Así fue, que el temario a tratar sería la Propiedad Horizontal Especial –





Conjuntos Inmobiliarios regulados en nuestro ordenamiento (artículos 2073 a 2086 del Código Civil y Comercial de La Nación).

Si bien, las cuestiones jurídicas son relevantes, no menos cierto es que la experiencia del texto de la norma y la puesta en práctica de llevar adelante la administración muchas veces es distante.

Por ello, fue oportuno que me acompañara en la presentación el contador Leonardo Ríos Lovera, presidente de la Cámara de Administradores de Consorcios y Complejos Urbanísticos de Pilar (CACyCU), dado que también es un referente para los administradores que ejercen la actividad en los mencionados complejos urbanísticos.

Así fue, que nos contactamos y armonizamos la exposición que brindamos, la que consideramos fructífera, dado que nuestros invitados a nivel internacional conocieron no sólo nuestra normativa, sino también las particularidades a la hora de administrar en este tipo de propiedad horizontal especial.

Sorpresivamente durante la exposición se generó algo inesperado, ya que comenzó una rueda de preguntas y opiniones entre los asistentes, lo que sin dudas fue distintivo. La rigidez de nuestra normativa, y los con-

flictos o situaciones que se propician en los conjuntos inmobiliarios son muy diferentes al del tipo edificio "vertical"; lo que nos lleva a la conclusión de que necesita la sociedad ciertas modificaciones a la normativa vigente.

No nos caben dudas de que necesitamos modificaciones legislativas que acompañen el avance tecnológico como así también a las necesidades de la sociedad; claro está que no es sano para propietarios y administradores estar sujetos a cuestiones de interpretación jurídica de letrados o jueces.

Por supuesto que, expuesto en el párrafo anterior, importa en relación con las asambleas virtuales el ordenamiento que nos ha quedado "atrasado" en relación con la actualidad reinante; y si bien es cierto y no se puede negar que se llevan a cabo asambleas virtuales, no menos cierto es que a la fecha no hay jurisprudencia al respecto.

CIGSA 2025 nos ha brindado a todos los asistentes un panorama de la realidad virtual a nivel mundial, y ello ha impactado sobradamente, dado que las herramientas tecnológicas sin dudas brindan al administrador una nueva forma de encarar su profesión, por lo que se debe implementar un acompañamiento a los propietarios, es decir, se deben comenzar con un proceso de enseñanza para que éstos también acepten las nuevas formas de administrar.

Este avance tecnológico, también debe ser implementado en las nuevas formas de cobro de expensas; y esto viene a colación de un cuestionamiento que me efectuó una administradora a quien le reconozco su pensar, que decía: "Hay situaciones que no están previstas, como por ejemplo adultos mayores que no utilizan o no tienen aparato de celular con tecnología avanzada, o bien que no pueden trasladarse al banco a fin de efectuar el depósito del pago de las expensas; y claro está que nosotros no debemos cobrar en efectivo, entonces, me pregunto si era válido que el banco les otorgara un "posnet" a fin de acercarnos a la vivienda y que automáticamente haga el pago mediante la tarjeta de débito".

Realmente no sólo considero que es válido, pues no habría cobro de efectivo, sino que el pago se efectuaría directamente a la cuenta de titularidad del banco, sino que además se tienen en cuenta estas situaciones de adultos mayores. Lamentablemente, las entidades bancarias no han evaluado esta posibilidad.

Y es aquí donde remarco que el avance tecnológico en cierta forma nos ha avasallado, pero al menos aquí, en Argentina, no hay una labor legislativa que acompañe al mismo.

Las exposiciones que se llevaron a cabo, han sido más que fructíferas, nos han permitido poder visualizar un nuevo horizonte, y nos alienta a dar una mirada diferente y comenzar a trabajar en ello.

Este Congreso nos ha dejado una inmensa información y nuevos horizontes en cada exposición de los oradores, las diferentes miradas en cada país e incluso de los continentes, en relación a como llevar a cabo una administración eficaz y efectiva.

Creemos que el intercambio no sólo nos enriquece, sino que además permite una apertura en los métodos de administración, las nuevas herramientas tecnológicas causaron furor.

Desde ya que ambos estamos más que agradecidos por haber formado parte del panel de oradores y la recepción fue increíble.

MARCELO DRAGUNSKY

Menos burocracia, **más valor**

La gestión de consorcios enfrenta una encrucijada: el aumento de las exigencias legales y la demanda de eficiencia y bajo costo. El nuevo paradigma de la propiedad horizontal no es más complejidad, sino un enfoque basado en una contabilidad simple y el uso estratégico de la tecnología para lograr una transparencia radical. El tema fue desarrollado por el contador público Marcelo Dragunsky en su presentación titulada: Nuevos paradigmas de información financiera y contable en la propiedad horizontal.

I. El doble desafío de la gestión moderna

La administración de la propiedad horizontal vive una tensión constante. Por un lado, una tendencia global formaliza a los consorcios como **personas jurídicas plenas**, con las obligaciones que esto conlleva. Por otro, los copropietarios exigen, con lógica razón, **eficiencia, transparencia y, sobre todo, bajo costo**, ya que cada erogación impacta en sus economías domésticas.

Este conflicto entre la burocracia formal y la eficiencia práctica no se resuelve con más burocracia ni adoptando tecnología como un fin en sí mismo. La solución reside en un nuevo paradigma que combina dos claves:

1. **Una contabilidad simple**, enfocada en su verdadero usuario: el copropietario.
2. El **uso inteligente de la tecnología** como herramienta facilitadora.



II. El problema central: Una regulación desproporcionada

El núcleo del problema es la **falta de diferenciación regulatoria**. Se aplican normativas contables diseñadas para sociedades comerciales con fines de lucro ("talla única") a entidades de naturaleza y propósito radicalmente distintos, como un consorcio.
Imponer obligaciones de imposible cumplimiento genera un círculo vicioso:
• **Fomenta el incumplimiento:** Normas percibidas como irracionales y costosas no se cumplen.
• **Aumenta los costos:** La complejidad exige más horas profesionales, que se trasladan a las expensas sin agregar valor real.
• **Genera informalidad:** Se buscan soluciones "por fuera" de la norma, logrando el efecto opuesto al buscado (menos transparencia).
• **Crea una falsa sensación de control:** Un balance de 15 páginas, incomprensible para el copropietario promedio, es una barrera de entrada a la información, no una solución.

El caso argentino y la salida legal
En Argentina, la reforma del Código Civil y Comercial (CCyC) de 2015 reconoció al consorcio como persona jurídica. Muchos interpretaron que esto obligaba a llevar una contabilidad completa por partida doble, similar a la de una empresa que cotiza en bolsa.
Esto es desproporcionado. E**l usuario d**e la información de un consorcio no es un inversor que mide rentabilidad, sino el **copropietario que audita el gasto**. El **objetivo** no es medir ganancias (principio de lo devengado), sino demostrar la **transparencia en el flujo de fondos** y el equilibrio presupuestario.
Afortunadamente, el propio artículo 320 del CCyC otorga la solución, permitiendo a las jurisdicciones locales eximir de llevar contabilidad a entidades cuyo volumen de giro no lo justifique. Un precedente claro es la Ley 3428 de Neuquén, que utilizó esta facultad para eximir a ciertas asociaciones sin fines de lucro. Este mecanismo es perfectamente aplicable a la vasta mayoría de los consorcios.

III. La solución (parte 1): Hacia una contabilidad razonable

Frente al rigorismo, proponemos un enfoque basado en la razonabilidad y la simpleza. La meta no es imitar a una gran empresa, sino aplicar un modelo de buenas prácticas simple y eficaz.

Propuesta práctica: El Libro Caja como eje central
Para un consorcio promedio, un simple **Libro Caja de Entradas y Salidas**, debidamente rubricado, es más que suficiente. Este registro cronológico del flujo de fondos es la columna vertebral:
• Es fácil de llevar.
• Es fácil de auditar por el consejo de propietarios.
• Refleja la realidad financiera que importa: el flujo de fondos.
Este libro alimenta directamente los informes que el copropietario necesita y entiende: la **liquidación mensual de expensas** y la **rendición de cuentas anual.** Los informes generados deben ser **simples, relevantes y explicativos** (ej. "Las expensas aumentaron un 20% por la reparación del ascensor y el ajuste salarial").

IV. La solución (parte 2): La tecnología como medio estratégico

Si la contabilidad simple es el "qué", la tec-

nología es el "cómo". Pero la tecnología es un medio, no un fin. El rol del asesor contable es crucial para ayudar al administrador a elegir herramientas que resuelvan problemas reales, no que añadan complejidad digital.

Las funcionalidades tecnológicas que agregan valor real son aquellas que simplifican y controlan:

1. Automatización de carga de datos: Mediante OCR o integración con plataformas de pago y organismos tributarios. Minimiza el error humano y libera tiempo.

2. Conciliación bancaria automática: Transforma una tarea de horas en minutos y es un control interno fundamental.

3. Controles sistémicos: El software debe evitar errores (facturas duplicadas, omisión de vencimientos) y generar una traza de auditoría.

4. Generación de informes instantáneos: Libera al administrador de las planillas de cálculo para enfocarse en tareas de mayor valor (gestión de proveedores, planificación).

La **estandarización** de los formatos de informes es clave. Un formato estándar facilita la comprensión, permite la comparabilidad (benchmarking) y reduce conflictos.

V. El resultado: Transparencia radical y empoderamiento

Cuando la tecnología se aplica sobre un modelo de contabilidad simple, el resultado para el propietario es una **transparencia radical**. Esto se materializa en:

• **Portales de autogestión y Apps:** El copropietario accede 24/7 a su estado de cuenta,



descarga comprobantes y revisa el historial de gastos.

• **El poder del Código QR:** Una práctica que debería ser estándar. Incluir en la liquidación de expensas un código QR que enlace a la carpeta digital con todas las facturas escaneadas que respaldan los gastos del mes. Esto es una auditoría social instantánea.

• **Información visual e intuitiva:** En lugar de balances densos, la rendición anual debe usar gráficos simples (de torta para distribución de gastos, de barras para comparativos interanuales). Un gráfico es infinitamente más claro que diez páginas de estados contables.

VII. Conclusión: Hacia un nuevo estándar de gestión y el rol del asesor

El nuevo paradigma nos exige ser más que contadores y administradores que registran el pasado; nos exige ser **asesores estratégicos** que aplican el saber al contexto real y bregan por el cambio.

La respuesta a la complejidad regulatoria no es más burocracia, sino más inteligencia en nuestros procesos. Esta inteligencia se logra con la confluencia de dos caminos:

• **Una contabilidad simple** y enfocada en lo que realmente importa: el flujo de fondos y una rendición de cuentas clara para el copropietario.

• **Una elección tecnológica estratégica**, que sirva como herramienta para optimizar tiempos, reducir errores y agregar valor real a la gestión.

Es fundamental comprender que **el balance no es el modelo de informe que se adapta a la actividad de un consorcio de propiedad horizontal**. Un consorcio no es una entidad comercial ni una ONG con fines de lucro; es un conjunto de propietarios que comparten un espacio y solventan su mantenimiento. Su objetivo no es la rentabilidad, sino la transparencia en el uso de los fondos.

En Argentina, el contexto es aún más revelador. Hemos transitado y seguimos bregando por un claro mandato desburocratizador; incluso se ha impulsado la creación de un Ministerio de Desburocratización.

Ante este panorama, la pregunta que nos vemos obligados a hacer es contundente: **¿Es razonable, cuando a grandes empresas y holdings económicos se les está requiriendo menos información, obligar a los consorcios de propiedad horizontal a incurrir en gastos para llevar adelante la presentación de informes absolutamente complejos para una estructura simple como son los consorcios?**

El artículo 320 del Código Civil y Comercial en su último párrafo da las herramientas a las jurisdicciones locales para proceder a eximir de requerimientos poco razonables a consorcios y otros entes. En 2025 la provincia de Neuquén dio un paso en ese sentido, siendo un ejemplo a imitar.

Como profesionales, no basta con conocer la teoría. Debemos aplicar nuestros saberes a los contextos en que se desarrollan y **bregar activamente por cambiar normas irrazonables que van a contramano de las demandas de la sociedad** por eficiencia, transparencia y costo razonable.

Nuestro llamado, desde este Congreso, debe ser a promover un modelo de gestión estándar, simple y adaptable a cada realidad nacional. Un modelo que, apoyado en la tecnología y defendido por entidades representativas fuertes, logre el equilibrio perfecto: facilitar el trabajo del administrador y empoderar al copropietario con información transparente, accesible y, sobre todo, útil.

De eso se trata la administración del futuro.

NICOLÁS BACCIGALUPPO

Redignificar la profesión del administrador



Hay audios que duelen más de lo que parecen. Audios que cualquier administrador podría reproducir de memoria: un vecino insultando, una queja desmedida, un reclamo a cualquier hora. La mayoría de las veces, detrás de esas palabras hay frustración… pero también un profundo malentendido sobre lo que realmente hace un administrador.

Ese fue el punto de partida de la presentación de Nicolás Baccigalupo, CEO & Founder de Octopus Proptech. Según sus propias palabras, **“no para victimizar a nadie, sino para señalar una verdad simple y poderosa: la profesión del administrador fue injustamente desvalorizada y criticada durante años, y eso tiene impacto real en la vida de las personas”**.

Es que un administrador no administra pa-

peles, **administra hogares**. Y cuidar un hogar es cuidar familias, sueños, proyectos, futuro.

La humanidad detrás del oficio

Cuando uno entra a un edificio, no ve solo ladrillos. Ve historias.
Ve a la vecina que está pendiente de cada detalle, la que siempre mira, siempre llama, siempre pregunta. Pero también ve al vecino moderno, hiperconectado, que escribe por WhatsApp: "bro, fijate que el agua sale rara", sin aclarar de dónde, en qué piso o en qué unidad. Ve la convivencia de generaciones, expectativas distintas y reclamos que van desde lo urgente hasta lo absurdo.
Sin embargo, en medio de ese universo caótico y fascinante, hay una persona que sostiene todo: **el administrador.**
Un rol entre la empatía y la técnica, entre la escucha y la planificación, entre apagar incendios y construir comunidad.
Un rol que, paradójicamente, **todos necesitan, pero pocos reconocen.**

Un cambio cultural que no puede esperar

Creo profundamente que la profesión necesita recuperar su prestigio.
No por ego, sino porque **una comunidad sin liderazgo se desordena, se desgasta, se rompe.**
En Octopus trabajamos con un propósito muy claro: **redignificar y rejerarquizar el rol del administrador**. Volver a ponerlo en el lugar que merece: el de un profesional que cuida el patrimonio más valioso que una persona puede tener.
Y ese cambio cultural, lo digo siempre, solo es posible si lo construimos juntos: vecinos, proveedores, instituciones, tecnología y todas las empresas que acompañamos al sector.

El tiempo, el recurso más humano de todos

Si hay algo que aprendí trabajando codo a codo con miles de administradores, es que su mayor carencia no es información, ni sistemas, ni herramientas: es **tiempo**. Tiempo para hacer crecer su negocio. Tiempo para acompañar a los vecinos. Tiempo para pensar en mejoras. Tiempo, incluso, para disfrutar de la vida propia.
Por eso nuestra misión en Octopus es tan concreta como profunda: **devolverle tiempo al administrador.**

> La profesión del administrador fue injustamente desvalorizada y criticada durante años, y eso tiene impacto real en la vida de las personas



No es solo automatizar. No es solo digitalizar. Es **descomprimir**. Es permitir que lo urgente deje de comerse lo importante. Es dejar que la tecnología haga lo suyo, para que las personas puedan hacer lo que realmente importa.

La tecnología como socio, no como reemplazo

Muchos se preguntan: "¿La tecnología me va a reemplazar?" En el caso de los administradores, la respuesta es simple: **no**.
La tecnología no viene a ocupar su lugar. Viene a **potenciarlos**. A ordenar. A simplificar. A sistematizar procesos que hoy consumen horas. A darles la tranquilidad de tener todo bajo control. A liberarles su recurso más escaso.

¿Por qué hacemos lo que hacemos?

Porque creemos que cuando un administrador trabaja mejor, una familia vive mejor. Porque un edificio en armonía genera un círculo virtuoso de convivencia. Porque devolverle orgullo al administrador es mejorar la calidad de vida de miles de personas. Y, sobre todo, porque estoy convencido de que **cuando el consorcio está bien, el administrador está mejor**.
Ese es, exactamente, el futuro que estamos construyendo.

FRANCISCO PENDÁS

La revolución de las **APIs bancarias**

La administración de consorcios cambió para siempre. Lo que antes demandaba trámites, viajes y horas perdidas hoy sucede desde una pantalla, pero el verdadero salto no es la digitalización: es la integración. En un rubro donde cada tarea ocurre en una plataforma distinta, las APIs bancarias permiten unificarlo todo en un solo lugar. El banco deja de ser una "ventana más" y se convierte en un motor silencioso que trabaja detrás del sistema de gestión. Pagos, cobranzas, conciliaciones y transferencias fluyen de forma automática. Menos errores, menos tiempo muerto, más eficiencia real. La nueva era no la lidera quien más horas trabaja, sino quien tiene a la tecnología haciendo el trabajo pesado. Porque el futuro de la administración no son más sistemas, sino un solo ecosistema conectado.

La forma de administrar consorcios cambió para siempre. Lo que antes implicaba ir al banco, llevar papeles, perder mañanas enteras y hacer llamados constantes, hoy sucede desde una pantalla. Pero el verdadero cambio no fue solo "hacerlo digital", sino **dejar de trabajar con sistemas aislados**.

Hoy el salto real no es tener muchas plataformas, sino tenerlas **todas conectadas**.

Hoy trabajamos con varias ventanas abiertas, pensemos en tu día a día:

1. Abrís tu sistema de gestión para liquidar expensas.
2. Después abrís el homebanking para pagar proveedores.
3. Después entrás a la web de la AFIP.
4. Después volvés al sistema.
5. Después conciliás pagos a mano.



Es como dirigir un equipo donde cada jugador juega en una cancha distinta.
Ahora soñemos juntos con estas preguntas
¿Qué harías si todas esas tareas se resolvieran desde una sola pantalla?
¿Cuántas horas reales te devolvería eso por semana?
¿En qué podrías enfocarte si no vivieras "apagando incendios administrativos"?
Sabemos que administrar hoy es como ser el DT, el arquero, el delantero y el árbitro al mismo tiempo.

El rol de las APIs bancarias

Las APIs bancarias juegan el rol que hoy cumple un equipo profesional bien organizado, cada cosa en su lugar, cada jugador haciendo lo suyo, todo coordinado.
Vos seguís trabajando en tu cancha de siempre (tu sistema de gestión para liquidar expensas), el banco se mueve detrás, sin que tengas que ir, entrar, salir y volver.

¿Qué cambia realmente cuando usás APIs bancarias?

Hoy hacés esto:
- Entrás al banco para pagar proveedores.
- Exportás listados de pagos.
- Concilias
- Revisás saldos en otra plataforma.
- Copiás datos.
- Pegás datos.
- Cruzás información.



Con APIs bancarias, todo esto pasa **dentro del sistema que ya usás**:

- Ves el saldo de la cuenta sin entrar al banco.
- Pagás proveedores desde tu software.
- Hacés transferencias sin abrir el homebanking.
- Pagás impuestos sin cambiar de entorno.
- Las cobranzas se concilian solas.
- Los errores bajan.
- El tiempo muerto desaparece.

El verdadero salto no es digital: es integrado

No se trata de tener más usuarios, más contraseñas, más plataformas. Se trata de tener **una sola ventana de trabajo**. El futuro no es un banco que te obligue a ir a donde ellos están, antes era la sucursal y hoy es el homebanking. Es un banco que trabaja para vos.

El banco deja de ser un lugar al que entrás y pasa a ser un motor que funciona detrás de tu sistema, sin que lo veas, pero haciendo todo el trabajo pesado.

La próxima etapa en la administración no es "más software".

El mejor administrador no será el que más horas trabaje o el que más problemas entre vecinos resuelva, sino el que tenga la mayor cantidad de tiempo para disfrutar de sus ratos libres, ya que tiene al sistema trabajando para él.



ULADI

Un anhelo **hecho realidad**

El pasado 2 de mayo fue la fecha fundacional de la Unión Latinoamericana de Administradores Inmobiliarios (ULADI). Una asociación de administradores que surge como resultado de un esfuerzo conjunto por fortalecer la gestión y administración de copropiedades en Latinoamérica. El marco de CIGAS 2025 fue el escenario ideal para hacer la presentación oficial de la entidad. Tarea que estuvo a cargo de su Presidente, Aníbal Ahumada, de la Vicepresidente, Mara Cavazos y del Secretario, Miguel Ángel Summa.



A la pregunta cómo nació la ULADI, Ahumada responde que la creación de la Unión Latinoamericana de Administradores Inmobiliarios es el resultado de más de 15 años de amistad, colaboración y crecimiento entre nuestras organizaciones. A lo largo de estos años, hemos compartido experiencias, desafíos y aprendizajes que nos han llevado a comprender la importancia de contar con una voz seria, unificada y comprometida que represente nuestros intereses en toda Latinoamérica. En un continente tan diverso y rico en cultura como el nuestro, es fundamental que los administradores de propiedades y condominios tengamos un espacio donde se escuchen nuestras inquietudes y se fortalezcan nuestras capacidades.

Por su parte, Mara Cavazos, señaló que decisión formar parte de la ULADI porque en la región los administradores tenemos muchos temas en común. Y eso hace que desde le punto de vista político, la fuerza para alcanzar logros en el sector no es igual si lo plantean uno o dos administradores que si las cosas se encaran desde una organización regional como la ULADI.

La regla general es que se defienda más al copropietario que a los administradores. Ante este panorama, una organización como esta hará que las cosas puedan estar más equilibradas.

A su turno, Miguel Ángel Summa sostuvo que la ULADI es una organización no selectiva, queremos que estén todos los que tienen que estar, los necesitamos para hacer un gremio fuerte. Esto no es un club de amigos, es una entidad que trabajará por los intereses de los administradores en toda la región.

Y agregó que esta unión nace de la necesidad de profesionalizar la labor que desarrollamos y de defender nuestros derechos. Sabemos que el trabajo del administrador inmobiliario es esencial para el buen funcionamiento de las comunidades. Sin embargo, a menudo nos enfrentamos a situaciones difíciles que pueden menoscabar nuestro trabajo y bienestar. Con ULADI, buscamos crear un marco que respete y dignifique nuestra profesión, estableciendo estándares de calidad que nos ayuden a ofrecer un servicio superior y a ser reconocidos por ello.

En su exposición, Aníbal Ahumada señaló también que entre los objetivos que nos hemos fijado está la promoción del desarrollo





profesional continuo, la capacitación constante y el intercambio de buenas prácticas entre nuestros miembros. Queremos ser una fuente de recursos y apoyo para todos aquellos que se dedican a esta noble tarea. Además, es prioridad para nosotros fomentar mucho más la comunicación y el entendimiento entre administradores de diferentes países, creando lazos que enriquezcan nuestras experiencias y conocimientos.

Y como señaló Miguel Ángel -sostuvo Ahumada-, estamos abiertos y dispuestos a incorporar nuevos miembros de países que aún no están representados en nuestra unión. Sabemos que hay muchos administradores que pueden beneficiarse de esta iniciativa, y estamos comprometidos en extenderles la mano para que se unan a nosotros en esta misión.

En tal sentido, estoy convencido de que la ULADI será un agente de cambio positivo en nuestra profesión y que juntos podremos alcanzar grandes logros en beneficio de todos los administradores de la región, es por ello que hago una invitación abierta a todos los administradores de nuestra región para que se unan a esta causa y logremos, unidos y entre todos, las metas señaladas.

LUIS EDUARDO GARCÍA

¿Quién se robó **mi queso?**

Inspirado en la obra "Quién se robó mi queso", Luis Eduardo García plantea un paralelismo directo con la administración de edificios y la pérdida de una propiedad. Así como en el libro los personajes reaccionan distinto ante el cambio, en la vida real muchos administradores actúan como Hem, quedándose inmóviles por miedo o comodidad, y allí comienzan los problemas. La falta de comunicación, la ausencia de liderazgo y el desconocimiento normativo son "los cambios" que no se detectan a tiempo. En cambio, ser como Fisgón y Escurridizo —anticiparse, adaptarse, actuar— permite preservar no solo el edificio, sino la confianza de la comunidad. Porque en propiedad horizontal no administramos solo ladrillos: administramos vínculos. Y cuando entendemos eso, la gestión se transforma.

En su presentación Luis Eduardo García hizo un símil entre la obra literaria de Spencer Johnson y el trabajo de los administradores de propiedad horizontal, que a veces se preguntan quién se ha llevado mi edificio, y por qué. Y la pregunta es inevitable: ¿por qué perdemos un edificio? Y cómo reaccionamos ante esa pérdida. En su opinión, uno de los principales motivos por los cuales a veces se pierde un edificio es por falta de una correcta comunicación. Habitualmente hacemos nuestras cosas y lo que hacemos es dar por hecho de que los consorcistas saben lo que hacemos nosotros, por lo tanto, no las comunicamos.

Al respecto, comentó que, en su empresa, en Colombia, ellos han optado por enviar trimestralmente los estados financieros de la propiedad administrada. Y en el caso de los



propietarios que se encuentran en mora, se les informa anteriormente que van a enviar el estado financiero del edificio donde ellos se van a ver como copropietarios en mora. Esta es una forma correcta de proceder con esos propietarios para que no se sientan agredidos cuando se difunda la información entre todos los propietarios.

Por otro lado, también comunicamos qué hemos hecho en ese período de tiempo y cuáles son los pendientes por hacer.

Es importante que la comunidad esté perfectamente informada de todo lo que se hace y lo que se está por hacer porque, insisto, la falta de comunicación puede llevarnos a perder un edificio.

Cuando alguien visita una propiedad y la ve en malas condiciones, lo que dicen primero es que el administrador no hace bien su tarea. Y nosotros pecamos porque a veces no le decimos a los propietarios lo que requerimos de ellos para hacer un buen mantenimiento del edificio y el dinero que se necesita para llevar adelante las tareas.

Es por eso que tenemos que tener el cuidado de informarles permanentemente a los propietarios qué se requiere para el correcto funcionamiento del edificio, y dejarlo por escrito en las actas para que cuando se presente un tema de mantenimiento no nos carguen gratuitamente la responsabilidad a nosotros.

Cuando habló de comunicación, Luis Eduardo García sostuvo que la buena comunicación no debe ser sólo con los copropietarios. También es importante tener buena comunicación con los proveedores y con las autoridades vinculadas al sector de la propiedad horizontal. En el caso de los proveedores es fundamental tener esa comunicación porque de lo contrario pueden incumplir con algunas de sus obligaciones y responsabilidades, y ese puede ser otro motivo que nos lleve a perder un edificio.

En lo referido al cumplimiento y conocimiento de las normativas legales, el expositor hizo referencia a las asambleas virtuales, al señalar que en Colombia tienen habilitado la forma de llevar a cabo las asambleas virtuales y las reuniones de Consejo. “Particularmente nos interesaba mucho el tema de las asambleas, lo hemos logrado y tienen la misma validez legal como si se tratara de una asamblea presencial. Existen algunos casos especiales en los que la normativa dice que cuando se requieren algunos cambios de reglamento y demás, en esos casos puntuales no se pueden realizar de manera virtual”, señaló.

Todo esto también hace que el administrador esté permanentemente actualizado y no que de pronto, por no tener conocimiento de la parte normativa caiga en un incumplimiento legal y eso le pueda generar inconvenientes muy serios, que en algunos casos podría ser otro motivo de pérdida del cliente.

¿Y por qué es importante todo esto? Se preguntó. Porque nosotros en la propiedad horizontal no administramos solo los condominios, también administramos la confianza que nos tienen los propietarios, un tema muy delicado que si se pierde ya no se recupera. En tal sentido, también hay que remarcar que lo interesante es tener en cuenta que la confianza tiene que ser mutua: de los propietarios hacia nosotros y de nosotros también a ellos. Porque si como administradores perdemos la confianza en nuestro cliente seguramente ya no nos interesará más seguir en esa administración. De modo que es una relación mutua que tenemos que preservar lo mejor posible.

El administrador sí o sí es un líder, que tiene que llevar adelante los diferentes procesos de la administración de un condominio, y no esperar a que el edificio se lo "lleve por delante", con lo cual se pueden evitar muchos problemas. Es que si no se es un buen líder es muy probable que la comunidad comience a sentir la sensación de que no cuentan en el administrador un profesional que los sepa guiar.

Ese liderazgo al que hago referencia no es solamente cobrar las expensas e imponer las sanciones que contempla el reglamento, sino que consiste también en desarrollar un buen ambiente en la convivencia de la comunidad que administra.

En cuanto al precio, quiero decirle que no siempre lo más barato es lo mejor. Al respecto, hay que ser muy claro. Nosotros hablamos con los copropietarios y les explicamos muy bien lo que vamos a administrar y evaluamos nuestra actividad en ese edificio para determinar si realmente nos interesa tomarlo como cliente o no. De modo que, en nuestra empresa, si perdemos un edificio por precio no nos preocupamos, porque cuando las cosas no se hacen bien para ahorrar gastos, por lo general en el mediano plazo los resultados nunca son buenos.

¿Y qué pasa cuando se pierde un edificio? Es que en ese momento el otro administrador, el que lo recibe, no tiene la culpa de lo que puede habernos pasado a nosotros. Por lo tanto, nunca debemos molestarnos con él ni verlo como un enemigo. Esas son las reglas de nuestro negocio: unos salen y otros entran. Siempre ha sido así. De modo que lo que tenemos que hacer es colaborar con el colega y darle todo el apoyo.

Por otro lado, es importante que nosotros hagamos nuestra propia autoevaluación y analicemos por qué hemos perdido el edificio. Es algo en que muchas veces no nos detenemos a pensar, dejando de lado la parte emotiva y emocional. Esto es importante porque de una evaluación objetiva podemos aprender mucho para luego corregir aquellas cosas que tal vez no hicimos como deberíamos haberla hecho.

Al fin y al cabo, más allá de los problemas, que en todas las profesiones los hay, tenemos que trabajar con pasión y ponerle amor a lo que hacemos. Es que esto no solo se hace por dinero, poque jamás nos volveremos millonarios trabajando como administradores, ese no debería ser el principal motivo de ejercer nuestra profesional. Este es un negocio que da para llevar una vida decente, no para ser millonarios, y si hacemos bien las cosas y le ponemos pasión, eso puede darnos un excelente equilibrio entre lo que hacemos y lo que ganamos, porque hay que tener claro que no todo en la vida es plata.

Y es aquí donde quiero hacer una breve referencia al libro de Spencer Johnson, "Quién se ha llevado mi queso". Recordemos lo que decía cada uno de sus personajes:

Ahí lo tenemos a Fisgón, como una persona que detecta la situación y huele a tiempo los cambios que se están produciendo. Definitivamente el ir adelante nos va a traer buenos resultados también a nosotros.

El Escurridizo, que actúa rápido, y entra en acción inmediatamente al darse cuenta de los cambios. También en este caso es importante que como administradores nos ubiquemos en este papel.

Mientras que Hem trata de ignorar lo que está sucediendo y se queda donde está por miedo al cambio. Se niega a aceptar el cam-



bio, se resiste, se aferra al pasado y al miedo. Representa la parálisis y la resistencia ante lo nuevo. Definitivamente por ahí no es el camino.

Finalmente, quiero decirles que si reconocemos que si no cambiamos no avanzamos, si somos capaces de reírnos por lo que está pasando, de transformar, de corregir, de aprender, de enseñar y de empujar hacia adelante, inevitablemente el éxito estará de nuestro lado.

SEINTE S.R.L.
DE ARQ. FABIAN ROTTA
TRABAJOS DE ALTURA
PLANES DE PAGO
- Tecnología en aislación hidrófuga.
- Impermeabilizaciones.
- Terrazas plásticas expuestas.
- Hidrolavado y pinturas de edificios.
- Sellado de carpintería.
- Hidrolavado a presión.
- Ley 257
- Restauración de frentes símil piedra.

Telefax 4711-1152
celular (15)4998-4566
e-mail: seinte@seintesrl.com.ar
e-mail: seinte-srl@arnet.com.ar
www.seintesrl.com.ar

PEPE GUTIÉRREZ

Vinimos a iniciar nuestra **propia metamorfosis**



Es para mí una alegría amigos verlos aquí en Buenos Aires compartiendo CIGSA 2025. Compartiendo caminos, experiencias y sobre todo transformaciones. Gracias por estar, por venir con la mente abierta y el corazón dispuesto.

Hoy no venimos solo a expresar ideas sino a cruzar un límite. A mirar lo cotidiano de nuestro trabajo con otros ojos. A iniciar nuestra propia metamorfosis.

Me he preguntado qué animal se asemeja a un administrador de consorcio, ¿y saben qué descubrí? Que ese animal es la araña. Sí, porque tiene las mismas peculiaridades que un administrador, porque resulta que es sensible y vital, y porque sin la araña la red se rompe.

Yo me dedico exactamente a lo mismo que todos ustedes desde hace 43 años. Administro en este momento 190 consorcios con 10.000 unidades. Y les doy esta cifra porque hace unos meses administrábamos 186 consorcios con 12.000 unidades.

Pero decidimos que los consorcios grandes de más de 1.000 unidades que lo administren otros, porque está demostrado que el índice de tontos e intolerables es uno cada 100, con lo cual en algún consorcio puede existir la casualidad que no haya ninguno, pero imagínense donde hay 10.000 unidades la cantidad de tontos e intolerables que te hacen la



vida imposible.

Les voy a dar un dato significativo de mi actividad personal que tiene que ver con la cantidad de reuniones. He realizado 63 reuniones en 53 días, entre los meses de julio y agosto. Esto significa que este verano en España yo he pasado 107 horas de reuniones, entre dos y dos horas y media cada una.

Y yo cuando hablo con mi amigo Luis Eduardo García y me habla de Colombia y me comenta de reuniones de 8 y 10 horas, es que no puede ser, es un despropósito.

En España decimos que lo que no son cuentas son cuentos. ¿Saben por qué? Porque si pasás más de diez minutos explicando las cuentas es que algo hiciste mal. O mandaste insuficiente información, o enviaste demasiada, o la información proporcionada es confusa o hay algo que querés esconder. De no ser así, en menos de 10 minutos la gente entiende de que trata el asunto, ve las cuentas y las aprueba.

Una pregunta para todo ustedes: ¿Saben cuanto suman los presupuestos de todos los consorcios que administras cada uno de ustedes? Quienes no lo saben son unos "dinosaurios". Es que solo se mejora lo que se mide, por lo tanto si no lo miden cómo lo van a mejorar.

Les pongo un ejemplo: los seguros de mis consorcios vencen todos el 15 de abril. Todos. ¿Saben por qué? Porque es una excelente estrategia de negociación frente a las compañías de seguro.

Otro punto. ¿Quiénes hacen las asambleas ordinarias a las 6, a las 6,30 o a las 7 de la tarde. Y quiénes las hacen después de las 7 de la tarde? De modo que si te reúnes a las 7 de la tarde y tus asambleas duran dos o tres horas, permítanme decirles que ustedes no tienen vida social, porque de este modo al final por la noche en una ciudad los que se quedan son las prostitutas y los administradores.

En cuanto a las convocatorias, estas tienen un continente y un contenido. El contenido es diferente en cada país, pero el continente no. Hay autos con su volante a la derecha y otros lo tienen la izquierda, pero no dejan de ser un auto.

Nosotros estamos confundiendo actualmente lo que es la convocatoria. Digo esto porque me tomé la labor durante un año de recopilar de 38 países 200 convocatorias. Como resultado de este trabajo pude determinar que los tres países que tienen las mejores convocatorias en cuanto a forma, no a fondo, son Australia, Singapur, Italia y Baréin. Porque en todas ellas se ven con claridad estos puntos:

dónde, cuándo, a qué hora y cuáles son los puntos del orden del día, que son los puntos principales de una convocatoria. Hay quienes todavía lo hacen en papel escrito a mano y se lo mandan a los propietarios, pero eso no vende.

En cuanto a mis propias convocatorias, el formato de las mismas tiene ya diez años, es de 2015, no la he cambiado ni la cambiaré porque entiendo que es muy clara. En rojo se puede ver el **cuándo**. En azul, el **dónde**, que incluso tiene geolocalización para que te lleve al lugar donde se realizará la asamblea. Y por último el **orden del día** perfectamente claro y detallado.

Todo el resto es lo que digan las leyes de cada país. Yo no estoy diciendo que cambies lo que señalan las leyes de tu país, lo que estoy queriendo decir es que organicen la información de una forma visual que sea claro para la gente.

También es importante la familia tipográfica que se emplea en los textos de una convocatoria. Al respecto, Pepe Gutiérrez sugirió utilizar la Poppins, porque es muy clara tanto para leer desde un impreso como desde una pantalla. Y otro tema que no debe descuidarse, dijo, es el contraste de los colores para que facilite la lectura del texto.

Consejos para un pésimo funcionamiento de las asambleas

1) Mantengan sus celulares encendidos con tono preferiblemente alto.
2) No sean puntuales, así dificultarán el desarrollo de la reunión y complicarán la lista de asistencia.
3) Discutan de los temas que no saben por haber llegado tarde.
4) Hablen todos a la vez, preferiblemente de temas que nada tenga que ver con el punto a tratar.
5) No respeten el turno de la palabra y aporten sugerencias absurdas.

Mi historia con las comunicaciones

En el año 1990 casi todo lo que tenía eran llamadas, reuniones y algún correo que traía el propio cartero con su gran valija llena de correspondencia. Hoy, en 2025, si bien el 30 por ciento de mis comunicaciones siguen siendo llamadas telefónicas, pero el 60 por ciento ya corresponden a mails, WhatsApp y plataformas virtuales.





También vinculado con la comunicación entre los administradores y los consorcistas, quiero decirles que a los propietarios hay que llevarles las cosas donde todo esté tan claro que solo tengan que decir SÍ o NO. De no ser así comienzan las reuniones entre ellos, crean comisiones y demás y al final no deciden nada o lo deciden tarde.

No es fácil nuestra profesional, ya lo sabemos todos, pero tan cierto como eso es que la de administrador es una de las pocas actividades en las que entrás pero no te vas, con lo cual algo tendrá como para llegar y no marcharse.

¿Qué cualidades tiene que tener un buen administrador de consorcios? Muchas, pero hay una que destaca: ser observador. Porque puedes tener carisma, liderazgo, pero si no sos buen observador te falta algo muy importante para ser un gran administrador.

Otro término que quiero dejarles es: atreverse. Atreverse es salir de la zona de confort. Todo administrador que no se atreve, y hace su trabajo como todo le mundo y no se atreve a ser más, a ser disruptivo, eso se llama commodity. Y esto lleva a que los consorcistas digan: es que todos los administradores hacen lo mismo. Son todos iguales.

Primer punto sobre el commodity, es no utilices tu mail con el genérico gmail.com porque eso no te diferencia. Sos uno más, y eso afecta directamente tu imagen, de modo que a quienes utilizan el gmail.com para su empresa les sugiero que inviertan algo más, que no es tanto, y tengan su propio dominio.

Otro tanto ocurre con la inteligencia artificial. Por lo general hay una confusión muy grande cuando se habla de la IA, quiere tener inteligencia artificial cuando resulta que llevan las cuentas en una libretita. Lo primero que hay que hacer para tener una inteligencia artificial es digitalizar, porque de lo contrario no funciona.

Si no queremos ser como todos, tenemos que ser creativos, y ser creativos es la capacidad de mirar la realidad con ojos diferentes.
Les pido a Fran Martínez y a Alfonso Martínez Reina que me acompañen aquí en el estrado, porque quiero hacerle una pregunta.
Fran, ¿Si le tuvieras que aconsejar a la gente que está aquí en el Congreso de tu presentación o de las otras ponencias que han escuchado qué deberían hacer mañana por la mañana cuando lleguen a su oficina, qué les dirías?
Fran: "Lo importante es estar organizados, trabajar con el calendario a mano, porque lo que no está apuntado en el calendario no existe, y paso a paso siempre para adelante".
Alfonso: "Yo les recomendaría que disfrutaran de esta profesión, que utilicen la tecnología con criterio, para no llegar a ser unos "tontos motivados". No piensen que ChatGPT les va a resolver todos los problemas. Utilicen las herramientas tecnológicas, está bien, pero la impronta siempre será la de ustedes".





Un cierre **a toda orquesta**



La jornada concluyó con una cena de gala que fue mucho más que un cierre protocolar: fue una verdadera celebración de la comunidad que se forjó durante estos dos días.
En un ambiente cálido y de compañerismo, los asistentes compartieron una experiencia única que combinó tradición, cultura y camaradería. Fue un cierre a toda orquesta, ya que durante la cena hubo un espectáculo de tango que emocionó a todos, un homenaje directo a la esencia porteña que abrazó a cada delegado desde su llegada a Buenos Aires. Los acordes del bandoneón y la elegancia de los bailarines regalaron un momento inolvidable, donde el arte se convirtió en puente entre países, culturas y acentos.
Mientras tanto, los participantes pudieron disfrutar de una cena exquisita con platos típicos argentinos que conquistaron paladares y despertaron conversaciones llenas de

entusiasmo. Cada mesa fue un espacio para estrechar lazos, compartir aprendizajes y proyectar juntos el futuro de la profesión.
En ese clima de gratitud y alegría, llegó el instante más simbólico de la noche: un gran brindis que unió a todos en un mismo deseo. Brindis por la capacitación, por la comunidad, por los administradores que construyen día a día una mejor propiedad horizontal. Brindis por las amistades que nacen y por los sueños que se vuelven posibles cuando se trabaja con pasión.

Así, entre aplausos, abrazos y miradas cómplices, CIGSA 2025 cerró su edición en Buenos Aires dejando una huella profunda. No fue solo un evento: fue una experiencia que renovó el espíritu de todos los presentes y reafirmó que cuando la comunidad se une, los caminos se abren y el horizonte se expande.





FRENTEK

Ing. Hector Eyheremendy

PINTURA Y RESTAURACION DE FRENTES
PINTURA DE MEDIANERAS

TRABAJOS EN ALTURA

REPARACION DE BALCONES
HERRERIA DE EXTERIOR
HIDROLAVADO

-Personal con ART
-Balancin suspendido motorizado
-Aviso de Obra
-Ley 257

REFERENCIAS - PRECIOS - CUOTAS MENSUALES

Cel. : 156-767-9974 - Tel-Fax: 4733-2902
E-mail: ingenieriaeyh@gmail.com
www.frentek.com.ar
Gral. Pueyrredón 850 - San Isidro - (1642)







Miguel Ángel Summa

Un compromiso cumplido

En sus palabras de cierre del Primer Congreso Internacional de Propiedad Horizontal CIGSA 25, el Presidente de la CAPHyAI, Miguel Ángel Summa, expresó su profundo agradecimiento a todos los presentes. Destacó especialmente la presencia de los administradores y expositores que viajaron desde distintos países para enriquecer este encuentro con su experiencia, sus perspectivas y su generoso aporte profesional. Hizo extensivo ese agradecimiento a los expositores nacionales y a los sponsors, cuya colaboración y apoyo hicieron posible llevar adelante un evento de esta magnitud, tan esperado y necesario para el sector.

"El objetivo de nuestra Cámara, señaló Summa, era ofrecerles un congreso a la altura de las necesidades actuales de la actividad, y demostrar con hechos que la Cámara Argentina de la Propiedad Horizontal y Actividades Inmobiliarias es, sin lugar a dudas, la organización líder del país en esta materia. Queríamos que este encuentro reflejara el compromiso, la seriedad y la visión que sostenemos año tras año."

El presidente remarcó además que "somos una organización que está permanentemente al lado de los administradores argentinos, acompañándolos en un camino que sabemos que no es sencillo, pero que afrontamos juntos con responsabilidad, capacitación y trabajo en equipo".

Antes de finalizar, Summa compartió un mensaje de orgullo y satisfacción: "Muchas gracias a todos. Me complace enormemente haber sido protagonista, junto a cada uno de ustedes, de este Primer Congreso Internacional de Propiedad Horizontal. Este es el comienzo de una etapa de crecimiento, profesionalización y fortalecimiento institucional que vamos a recorrer juntos".



Imágenes para **el recuerdo**



Cada congreso es una suma de momentos, y CIGSA 2025 dejó postales que hablan por sí solas.

Aquí reunimos una selección de imágenes que recorren la esencia de estos dos días inolvidables: encuentros, sonrisas, abrazos, detalles y emociones que no entran en un programa, pero sí en la memoria.

Son fotografías que muestran la energía de los pasillos, la camaradería entre colegas y la alegría de reencontrarse o conocerse por primera vez.

Capturan instantes que quizás duraron segundos, pero que representan el espíritu de una comunidad que crece, aprende y se fortalece unida.

Estas imágenes no son solo registros visuales: son la historia viva de un congreso que dejó huella.





INSTALACIONES
LAPOSAN
PLOMERÍA - GAS - TANQUES

- Plomería en General
  Filtraciones - Columna - Colectores
- Instalaciones de Gas
  Detección de fugas
  Trámites y asesoramiento
- Limpieza de tanques
  Impermeabilizaciones
  Cambio de tapas
  TanqueLimp
- Reformas
  Baños, cocinas, etc.
- Pintura de Frentes

ATENCIÓN A ADMINISTRACIONES Y CONSORCIOS

El Salvador 3899 C.A.B.A. Tel. / Fax : 4823 - 6045
Cel: 15-6095-0722
Cel: 15-5428-4213
instalacioneslaposan@gmail.com





ANTARES
MANTENIMIENTO INTEGRAL
4750.2250/011.5179.2523

CONFIA EN LA EXPERIENCIA!
GASISTAS MATRICULADOS
HOGARES, CONSORCIOS
COMERCIOS E INDUSTRIA
www.antaresconstrucciones.com.ar

CONFIA EN LA EXPERIENCIA!
PLOMERIA
ALBAÑILERIA
TRABAJOS DE ALTURA
IMPERMEABILIZACION
ANTARES
www.antaresconstrucciones.com.ar


1° CONGRESO
INTERNACIONAL






CIGSA


IGSA
CIGSA
CIGSA


Ctrl
Supr




1° CONGRESO
INTERNACION








CIGSA
1° CONGRESO
INTERNACIONAL
CIGSA
el evento
más importante
de propiedad
horizontal
CIGSA










CIGSA
CIGSA
CIGSA
LIDERA CON IMPACTO


Manu Ginóbili
Inversor de ConsorcioAbierto
CIGSA


el evento
más importante
de propiedad
horizontal
CIGSA
1° CONGRESO
INTERNACIONAL
DE PROPIEDAD HORIZONTAL
CIGSA

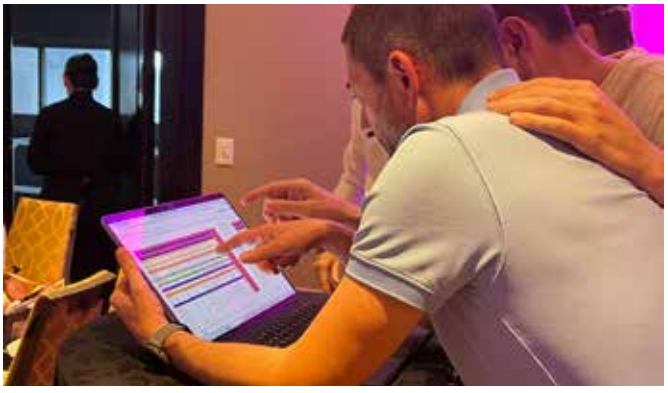



Expresa valores de
evolución y innovación y
conecta a un público
mucho más joven


LATINOAMERICANA
DE ADMINISTRADORI
INMOBILIARIOS


ULADI
UNION
LATINOAMERICANA
DE ADMINISTRADORES
INMOBILIARIOS







SERACARH

SERVICIO de RESOLUCION ADECUADA DE CONFLICTOS
para TRABAJADORES y EMPLEADORES de RENTA y HORIZONTAL

Nueva dirección

Una herramienta para gestionar conflictos

El Servicio de Resolución Adecuada de Conflictos para Trabajadores y Empleadores de Renta y Horizontal, comienza a funcionar y a dar los frutos para los cuales fue creado.

La Federación Argentina de Trabajadores de Edificios de Renta y Horizontal (FATERyH), la Cámara Argentina de la Propiedad Horizontal y Actividades Inmobiliarias (CAPHyAI), la Asociación Inmobiliaria de Edificios de Renta y Horizontal (AIERH) y la Unión de Administradores de Inmuebles (UADI), acordaron crear un servicio de facilitación para la resolución adecuada de conflictos producidos en el marco del CCT 378/04 y 390/04. La importancia de este servicio, además de crear un espacio imparcial y confidencial para trabajadores y empleadores, implica realmente un paso más de los actores sociales que dejando de lado el antagonismo buscan en el consenso el modo de resolver los conflictos entre partes.

¿Para qué sirve el SERACARH? Es una herramienta de negociación a través de la cual se pueden gestionar:

- **Reclamos de menor cuantía:** Se trata de reclamos originados por incumplimientos del CCT, registrados por los administradores de consorcios en el libro de orden. Su importancia reside en lograr gestionar el conflicto conservando la buena relación entre las partes.

Los negociadores serán facilitadores idóneos y los acuerdos no requerirán homologación, siendo suficiente el registro de los mismos en el libro pertinente.

- **Conciliación laboral:** Se incluyen todos los reclamos individuales y plurindividuales generados en el marco de la relación laboral o como extinción de la misma. Aplicada la normativa propia de la actividad. Intervendrán conciliadores laborales (habilitados por RENACLO) en el marco de la Ley 24.635.

- **Mediación:** El propósito es dotar de un espacio de facilitación para las controversias suscitadas en el ámbito civil-comercial ante la peculiaridad del doble carácter laboral-habitacional de los actores que integran este universo. Los mediadores deberán estar habilitados por el Ministerio de Justicia con matrícula en la materia con probada idoneidad en el manejo de las técnicas de gestión del conflicto.

- **Arbitraje:** Corresponde a aquellos conflictos que previamente fueron gestionados ante un conciliador designado y no han alcanzado un acuerdo, y las partes deciden someterse a un árbitro donde su decisión va a ser vinculante. En este caso se prevé la instancia de un arbitraje colegiado.
- **Facilitación para conflictos colectivos:** Se propone incluir todos aquellos conflictos de carácter colectivo que por su entidad puedan ser facilitados por un experto imparcial como paso previo a la discusión paritaria ante la autoridad de aplicación.

Tratándose de un servicio de facilitación de los conflictos laborales de carácter sectorial, cuyo valor agregado reside en la particularidad de que las partes conviven en el mismo lugar de trabajo, las ventajas del SERACARH podrían sintetizarse en:

- **Servicio optativo:** Las partes no quedan obligadas a someterse al mismo. Es optativo hasta el momento de celebrarse la primera audiencia de conciliación.
- **Disminución del costo social:** La intervención del mismo no permite que los conflictos lleguen a las relaciones desmejoradas con las consecuencias negativas que puede traer el conflicto.
- **Contribuye al desarrollo de un ambiente de respeto en el ámbito laboral:** Promoviendo la participación de las partes en la búsqueda de soluciones consensuadas.
- **Rapidez en la solución del conflicto:** Buscando la debida disminución del impacto, donde el conflicto laboral y el social adquieren muchas veces un único escenario.
- **Paz laboral y social:** Permitiendo restablecer la armonía social de las relaciones del sector.




1° CONGRESO
INTERNACIONAL
DE PROPIEDAD
HORIZONTAL
CIGSA






CIGSA


CIGSA
Cámara Argentina de la Propiedad Horizontal y Actividades Inmobiliarias
el evento más importante de propiedad horizontal
CIGSA



La opinión de los **sponsors**

Los sponsors que nos acompañaron con sus stands en el Primer Congreso Internacional de Propiedad Horizontal, también quisieron compartir su mirada sobre el encuentro. Desde su participación activa en cada jornada hasta el contacto directo con los asistentes, cada uno aportó una perspectiva valiosa sobre lo vivido. Agradecemos profundamente su compromiso y su presencia, fundamentales para el éxito de esta edición. A continuación, presentamos sus apreciaciones:



Banco Roela

El Congreso nos resultó una experiencia positiva, tanto por la organización como por la calidad de los contenidos y la participación.
Banco Rolea, como entidad bancaria, viene acompañando a los administradores de consorcios desde hace años. Si bien pudimos identificar algunos potenciales clientes, la mayoría de los asistentes ya eran clientes de nuestra entidad, lo que nos permitió reforzar vínculos existentes y fortalecer la fidelización.
Para resaltar del Congreso, además de la excelente puesta en escena y la gran concurrencia, destacamos la calidad humana y la atención brindada por parte de la organización hacia los participantes.
En cuanto a las oportunidades de mejora consideramos que podría ser útil generar más espacios de networking, que faciliten la interacción directa entre los asistentes y las instituciones participantes.
Finalmente, creemos que una frecuencia anual sería adecuada para mantener la continuidad y reforzar la relación con los administradores de consorcios.

Consorcio abierto

En nuestro stand presentamos la propuesta de ConsorcioAbierto para liderar la transformación tecnológica de la propiedad horizontal, acompañando a las administraciones en su proceso de modernización con una plataforma integral que conecta personas, datos y operación.
Mostramos cómo trabajamos hoy con administraciones medianas y grandes que buscan crecer o bajar la intensidad diaria, y cómo la tecnología puede sostener cualquiera de esos modelos con menos desgaste y más claridad operativa.
Compartimos nuestros avances en IA aplicada a la gestión, procesos automáticos que alivian tareas repetitivas, reportería con datos propios del sistema y funcionalidades que fortalecen el criterio profesional del administrador en lugar de reemplazarlo.
Presentamos un sistema pensado para esta nueva etapa del sector, donde la tecnología acompaña la dirección que cada administración elija.

Fue un congreso muy sólido y valioso para el sector. Se notó la profesionalización, la calidad de los contenidos y la apuesta por darle un carácter realmente internacional, con asistentes y expositores de distintos países. Para nosotros, fue un espacio donde se habló en serio de futuro, datos y tecnología: justo donde queremos estar.

Como contacto con potenciales clientes, para nosotros fue muy útil. Tuvimos un flujo constante de administraciones. Muchas ya las conocíamos y volvimos a profundizar relación. También conversamos con muchas otras nuevas que se acercaron por curiosidad o por referencia de colegas.

En tal sentido, queremos resaltar los siguientes puntos del congreso:
• La internacionalidad del evento, que eleva la conversación y posiciona a nuestro país a la altura de los grandes mercados de PH.
• El networking: muy fluido, muy profesional y con administraciones con perfil de cliente ideal.

• El nivel y la diversidad de las exposiciones, con contenidos que aportaron mirada estratégica, técnica y de gestión.
• La organización general, prolija, clara y orientada al expositor.

En cuanto a oportunidades de mejora, este es nuestro punto de vista:
• Más catering para asistentes: el volumen quedó un poco corto para la cantidad de público. Un refuerzo ayudaría a mantener la experiencia redonda durante toda la jornada.
• Espacio de guardado para quienes tenemos stand, disponer de un lugar seguro para dejar materiales, mochilas y equipos sumaría muchísimo.
• Quizás, a futuro, más señalización para orientar a los visitantes dentro del espacio de exposición.

En cuanto a la periodicidad en que debería realizarse un congreso de este tipo, creemos que tendría que ser anual. El sector cambia rápido, la tecnología también, y la propia comunidad de administradores agradece un punto de encuentro estable donde verse, actualizarse y planificar el año. Un evento anual ordena agendas, expectativas y conversación.

Dalla Valle SRL

En ocasión del Congreso Internacional de Propiedad Horizontal **CIGSA 2025**, organizado por la CAPHyAI, tuvimos oportunidad de ofrecer a potenciales clientes una lista importante de nuestros productos y servicios, tales como:
Porteros eléctricos (visores, convencionales, electrónicos, ip, wi-fi); circuitos cerrados de cámaras; electricidad; medición de jabalinas; telefonía; control de acceso y asistencia e iluminación de emergencia.
Vimos el Congreso muy centrado en el tema principal que son los consorcios; en líneas generales la impresión nuestra fue muy positiva tanto a nivel profesional como humano.
También fue muy valioso el contacto con gente que ya trabaja con nosotros y potenciales clientes, además de la predisposición para crear nuevas alianzas.
Como aspectos positivos a resaltar, cabe mencionar la experiencia y profesionalismo de los expositores, la organización del evento, las conexiones con diferentes colegas y clientes y el sitio del evento.
En cuanto a oportunidades de mejora, destacaría la duración de las secciones ya que en ciertos casos fueran extensas y perjudicó la vinculación con la gente que asistía al evento. También sería bueno ampliar el espacio de interacción con el cliente y crear un espacio en el evento que sirva para eso.
En nuestra opinión consideramos que un Congreso de estas características sería interesante repetirlo anualmente, ya que este tipo de encuentros ayuda a mejorar tanto a los clientes como a nosotros.



Global Seg

Durante el Congreso tuvimos oportunidad de presentar nuestras soluciones de monitoreo y vigilancia para edificios. El marco del encuentro nos permitió exhibir de manera concreta cómo nuestros servicios pueden integrarse en la operativa diaria de los potenciales clientes. Ofrecimos demostraciones en vivo de cómo funcionan los equipos y las variantes posibles a la hora de contratar un servicio.

En nuestra opinión el Congreso nos resultó muy útil. Pudimos establecer buenos contactos, tanto con clientes potenciales como con empresas con las que vemos posibilidades reales de asociarnos o colaborar en el futuro. Superó nuestras expectativas. Lo que sí nos sorprendió fue la composición del público: esperábamos una mayor presencia de asistentes de CABA y terminamos encontrando un perfil mucho más internacional y con fuerte presencia del interior. Esto fue inesperado, pero igualmente valioso.

Destacamos especialmente:

• El despliegue audiovisual, de excelente nivel.
• La calidad de la organización general.
• La capacidad del espacio para alojar cómodamente a todos los asistentes.

Como aspecto a revisar, creemos que la distribución del espacio podría optimizarse. Más allá de que se hizo un buen uso del floorplan del Sheraton, otra disposición podría resultar más productiva: por ejemplo, una entrada que conduzca primero a un área general de stands, de modo que todos los asistentes pasen por esa zona antes de acceder al salón principal.

Consideramos conveniente repetir esta experiencia de manera anual, idealmente en primavera, previo al inicio de las reuniones anuales de consorcio y las fiestas.



Ranko

El Congreso fue una oportunidad para ofrecer nuestras soluciones integrales en materia de prevención, detección y extinción de incendios.
Nuestras unidades de negocio incluyen: Mantenimiento de instalaciones fijas y móviles. Venta de productos de protección contra incendios.
Ranko Ingeniería: Diseño, montaje, servicio técnico y reparaciones en sistemas existentes.
Ranko Prevención: Capacitaciones virtuales y presenciales orientadas a la seguridad.
Limpiezas: Servicios especializados de limpieza de campanas gastronómicas y tanques de agua.
Nuestro objetivo es acompañar a los administradores y organizaciones con un enfoque profesional, normativo y 100% orientado a soluciones.
El Congreso fue una experiencia sumamente enriquecedora. Permitió a administradores y profesionales del sector compartir buenas prácticas, actualizarse sobre nuevas tecnologías y ampliar la mirada sobre los desafíos actuales en la administración de consorcios.
El contacto con clientes y potenciales clientes fue definitivamente útil. La posibilidad de interactuar con clientes potenciales en un ambiente distendido generó un espacio ideal para responder consultas, aclarar dudas y generar vínculos más cercanos. Fue una experiencia que favoreció el intercambio genuino y la construcción de relaciones a largo plazo.
Asimismo, destaco la calidad de los detalles organizativos, las charlas brindadas y la comodidad del espacio. El ambiente general acompañó muy bien el objetivo del evento y facilitó el networking entre los participantes.
Como oportunidad de mejora señalaría mejorar la organización previa de la agenda, ya que algunas charlas esperadas no se dictaron y ajustar los tiempos de cada expositor para garantizar el cronograma. También se podría ampliar el período de venta de entradas, reforzar la identificación visual de organizadores, expositores y asistentes, para facilitar la orientación y el flujo de consultas.
Dado el alcance y la magnitud del evento, consideramos que repetirlo cada tres años sería lo ideal. Permitiría observar avances significativos en el sector y garantizar contenidos novedosos en cada edición.

Octavo Piso

Durante el Congreso presentamos una oferta de software especializado para la gestión integral de administración de consorcios.
Sin duda este encuentro de CIGSA fue una excelente oportunidad para conectar con el sector y compartir novedades e innovaciones tecnológicas relevantes para el rubro.
También nos resultó altamente útil como espacio de acercamiento y generación de contactos con potenciales clientes.
Para destacar, vale mencionar la diversidad de países participantes, lo que enriqueció el intercambio y amplió el alcance de las conversaciones.
En tal sentido, considero que podría ampliarse la convocatoria y que resultaría beneficioso contar con una planificación con mayor anticipación, para optimizar la preparación de cada expositor.
A nuestro criterio, este tipo de encuentro debería repetirse una o dos veces por año para mantener el ritmo de actualización y potenciar los vínculos comerciales.

Matafuegos Lugano

El Congreso nos pareció un excelente incentivo para todos los que administran en un rol tan difícil.
Como aspecto a resaltar debo destacar la buena organización y el cumplimiento del programa.
Para próximas jornadas estaría bueno colocar el contacto del ponente/visitante/cliente en su acreditación, de manera que se pueda escanear o hacer una toma de datos rápida
Consideramos que estaría bueno repetir esta experiencia en forma anual.



Octopus

El Congreso fue una experiencia sumamente enriquecedora. Nos permitió conectar con administradores de otros países y compartir miradas diversas sobre el rubro, algo que amplía nuestra perspectiva y nos inspira a seguir profesionalizando la actividad. También fue muy valioso conversar con colegas del interior del país y contrastar realidades, aportando una visión más federal sobre los desafíos y oportunidades del sector.
En términos de vinculación comercial, el evento nos permitió interactuar con un público variado y generar contactos interesantes. Para algunas de nuestras unidades de negocio —como Octopus o Gestionar— el intercambio con participantes del interior y del exterior resultó especialmente provechoso, abriendo nuevas posibilidades para futuras oportunidades.
Entre los aspectos positivos a destacar del encuentro, remarco la excelente organización y la calidad de la locación. Para ser la primera edición, se notó un trabajo muy cuidado y profesional. Valoramos especialmente el espacio creado para el intercambio cultural, que aportó ideas y buenas prácticas que enriquecen a toda la comunidad.
En cuanto a oportunidades de mejora y de cara al futuro, considero que una posible oportunidad está en seguir optimizando la distribución de las áreas de stands, potenciando la experiencia de los expositores, acompañando el crecimiento natural que tendrá el Congreso en sus próximas ediciones.
Respecto a la periodicidad, considero que tiene el potencial para consolidarse como un encuentro de referencia en la región. Por su nivel, su propuesta y el valor que genera para el sector, creo que la mejor frecuencia es realizarlo de manera anual, impulsando una continuidad que fortalezca la comunidad y mantenga vivo el intercambio entre ediciones.


SIRO
MÁS FINANCIAMIENTO MENOS PROBLEMAS
MONTOS A MEDIDA
TASAS ESPECIALES
COBRÁ CON TODOS LOS MEDIOS DE PAGO
VISA
LINK


SIRO
Consorcio Abierto


MILELE
EDIFICIO PROTEGIDO





Gilardi
construcciones
DESDE 1905

PINTURA DE EDIFICIOS.
TRABAJOS DE ALTURA.
IMPERMEABILIZACIÓN
DE AZOTEAS, SÓTANOS
Y MEDIANERAS.
ALBAÑILERÍA TOTAL.
HIDROLAVADOS.

VÍCTOR H. GILARDI - M.M.O MAT. REG. MUN. 7458 REC. F 152
CEL.: 15 4531 9262 - 15 5812 5007 / www.gilardiconstrucciones.com
e mail: hgilardiconstrucciones@gmail.com


PROTEGEMOS
LO QUE MÁS
QUERÉS


OCTAVO


gire
gire
Recaudación Integral


LUGANO S.A.I.
MATAFUEGOS
LUGANO S.A.I.


PETRA
SEGURIDAD ELECTRÓNICA
No solo sumás protección,
también mejorás la imagen de tu co
con accesos modernos y controlado


RANKO SRL
RANKO SRL


SERACARH
SERACARH
SERACARH
SERACARH
SERACARH


SANCOR SEGUROS
CONSORCIO

Agradecimientos



Estimados señores de la Cámara Argentina de la Propiedad Horizontal y Actividades Inmobiliarias (CAPHyAI). En especial atención a la Sra. Eleonora Rosso,

Nos dirigimos a ustedes para expresar nuestro más profundo agradecimiento por la invitación al **1° Congreso Internacional de Propiedad Horizontal, CIGSA 2025**, celebrado los días 13 y 14 de noviembre en el Hotel Sheraton Buenos Aires.

La experiencia fue sumamente enriquecedora, y hemos valorado enormemente todo el conocimiento y las herramientas brindadas a lo largo de las dos jornadas. Queremos destacar especialmente la calidad de las presentaciones y la excelente predisposición de todos los disertantes, quienes compartieron perspectivas valiosas y actuales para el sector.

No queríamos dejar pasar esta oportunidad para agradecer la ca-

lidez con la que fuimos recibidos desde el primer momento. La organización ha sido impecable, y se reflejó en la atención y buena disposición de todo el personal involucrado en el evento.
Finalmente, deseamos extender un especial reconocimiento por la excelencia de la gastronomía ofrecida, particularmente en la Cena de Gala de Cierre.
Una vez más, felicitamos a **CAPHyAI** y a **CIGSA** por liderar este evento de gran impacto para la Propiedad Horizontal. Nos retiramos con una visión ampliada y una gran motivación para aplicar lo aprendido.
Esperamos volver a encontrarnos en futuras ediciones.
Atentamente,

David Ravagnan
CEO DR Administración

Felicitamos a la CAPHyAI por el excelente congreso que nos han brindado.
Saludos!

Javier Maidana
Administrador de Consorcios



Sponsor

BANCO ROELA
EL BANCO QUE HACEMOS JUNTOS

SANCOR SEGUROS

ConsorcioAbierto

Gestionar
SOLUCIONES INTEGRALES

octopus
PROPTECH

RANKO SRL ®
Ingeniería contra incendios.

MATAFUEGOS LUGANO S.R.L.

SERACARH

Dalla Valle
Electrotécnica

GIA
GLOBAL INTELLIGENT ACCESS

Edificar
SEGUROS

gire

OCTAVO
PISO

PETRA
SEGURIDAD ELECTRÓNICA

GLOBAL ZEG

Auspician

Cámara de la Propiedad Horizontal de Paraná

CAESI
CAMARA ARGENTINA DE EMPRESAS DE SEGURIDAD E INVESTIGACION

Caph
Cámara de la Propiedad Horizontal de la Provincia de Córdoba

Buenos Aires Ciudad

itar
SRL
ascensores

INSTITUTO ARGENTINO DE SEGURIDAD

CÁMARA DE ADMINISTRADORES DE PROPIEDAD HORIZONTAL RÍO CUARTO

CEPRARA
Fundada en 1904
Cámara de Empresarios Pintores Restauraciones Afines de la República Argentina

C.A.P.H.V.G.

CAPH
SANTA FE

COLEGIO DE ESCRIBANOS de la CIUDAD de BUENOS AIRES

CAMARAPH
ROSARIO

CA.ME.A.C
CÁMARA METROPOLITANA DE ADMINISTRADORES DE CONSORCIOS

CABAPROP

Colegio Profesional Inmobiliario









www.caphai.com.ar