

PÚBLICO

DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO

COLOMBIA

**ASISTENCIA TÉCNICA PARA EL PLAN DE RECUPERACIÓN
INTEGRAL DE LOS CENTROS HISTÓRICOS DE COLOMBIA**

(TC0011049-CO)

TERCER INFORME – PROPUESTAS

DICIEMBRE, 2002

INDICE

INTRODUCCIÓN

PRIMERA PARTE – PROPUESTA DE GESTION INSTITUCIONAL PARA EL PLAN NACIONAL DE RECUPERACIÓN INTEGRAL DE LOS CENTROS HISTÓRICOS DE COLOMBIA

1. Introducción
2. Políticas en el campo institucional
3. Propuesta
4. Organización institucional
5. Estrategia de implantacion
6. Conclusiones y sugerencias del Taller participativo
7. Sugerencias al Reglamento de Credito de Findeter

SEGUNDA PARTE – PROPUESTAS PARA LA REHABILITACION DEL CENTRO HISTORICO DE SANTA MARTA

8. Propuestas urbanísticas

- 8.1 Proyecto para el centro historico de Santa Marta
- 8.2 El cuadro urbano
- 8.3 El control de la transformación edilicia histórica
- 8.4 Intervenciones de renovación urbana
- 8.5 Proyectos piloto

9. Propuestas para la accesibilidad al centro de Santa Marta

- 9.1 Sugerencias para una correcta jerarquización de la red
- 9.2 Primeras acciones indispensables para la reforma del Transporte Colectivo
- 9.3 El método de las islas ambientales aplicado al centro de S. Marta
- 9.4 Líneas guía para las políticas de la parada y de los estacionamientos
- 9.5 Conclusiones

10. Propuesta de gestión institucional

- 10.1 Determinantes para la rehabilitación sostenible del centro historico
- 10.2 Conclusiones del diagnostico
- 10.3 Alternativas para la gestión administrativa
- 10.4 Analisis de las opciones
- 10.5 Propuesta Estructura Organizacional
- 10.6 Viabilidad de la alternativa seleccionada

11. Organización institucional para el manejo del Centro Historico

11.1 Concepción general

11.2 Funciones:

- de la Secretaría de Planeación
- del Comité de promoción de proyectos
- de los entes complementarios de gestión: Corpocentro
Empresa de capital mixto

11.3 Estrategia de implantación

ANEXOS

1. Informe de Misión
2. Informe de los Consultores del BID
3. Carta del Alcalde de Santa Marta

1. INTRODUCCIÓN

El “Informe 3 - Propuestas” contiene las propuestas sugeridas por el equipo de consultoría a nivel nacional y a nivel local, que representan la respuesta a las carencias detectadas y las posibles formas de solucionar los problemas identificados en la fase del diagnóstico.

A nivel nacional, se han presentado las propuestas para garantizar y facilitar la actuación del Plan Nacional de Rehabilitación integral de los Centros Históricos (PNRCH). Las propuestas se refieren prevalentemente a las intervenciones a realizar a nivel institucional, para hacer más eficaz la acción del operador público en el sector de la conservación del patrimonio cultural urbano.

En particular, además de las sugerencias relativas al mejoramiento de la conformación organizativa de las diversas componentes institucionales que se ocupan de conservación del patrimonio cultural, se ha sugerido la creación de un organismo o comisión nacional que se ocupe en manera específica de la implementación del PNRCH. De este modo, se podrán evitar en futuro la sobreposición de competencias y sobre todo, favorecer la coordinación entre los diversos entes o institutos públicos que operan en este campo.

Un párrafo específico fue dedicado a las sugerencias para modificar el Reglamento de Findeter, el ente financiador que debería solventar la acción de recualificación del patrimonio histórico de cada municipio.

A nivel local, las propuestas son las sugeridas por el futuro Plan Parcial Especial de Conservación para el centro histórico de la ciudad de Santa Marta, elegido como caso piloto para este estudio. Estas propuestas se han puesto a punto ya sea desde el punto de vista del proyecto urbano como desde el punto de vista de la factibilidad económico-financiera en el curso de la cuarta misión desarrollada en Colombia por Giorgio Lombardi y por el economista urbano Javier de Marcos¹. Toda la actividad se desarrolla en colaboración con los técnicos y los administradores de Corpocentro, la oficina técnica que sigue las cuestiones relativas al Centro histórico de Santa Marta.

El Plan para el centro histórico que se presenta tiene diversos contenidos, ya sea de carácter urbanístico como relativos al sistema de la viabilidad y transportes:

- identifica el área de la conservación y el área de la transformación, sobre la base del análisis tipológico y morfológico realizado en el diagnóstico;
- define para cada familia tipológica de edificios el grado de transformabilidad y la categoría de intervención edilicia permitida, precisando cuál es la intención para cada tipo de opera edilicia;
- propone verdaderos proyectos de recualificación urbana dentro de las áreas urbanas críticas identificadas con el diagnóstico, con la elaboración de un nuevo diseño urbano para las zonas que eran clasificadas como áreas de transformación y la propuesta de relocalización de importantes funciones urbanas;
- identifica un nuevo sistema de organización de los espacios públicos, previendo la conexión, a través de nuevos recorridos peatonales, de plazas y parques urbanos existentes o a proyectar;

¹ Ver el Informe de Misión anexo.

- propone una reorganización de la jerarquía vial y por consecuencia, de los accesos y de la circulación vehicular en el centro histórico, indicando la metodología de localización de los nuevos estacionamientos para los residentes y para los usuarios del centro histórico;
- propone una reorganización del sistema de transporte colectivo, sugiriendo nuevos recorridos para las líneas (rutas) de transporte que actualmente interesan el centro histórico.

En el capítulo relativo a los aspectos urbanísticos, después de una introducción que especifica la estrategia a adoptar para la conservación del centro histórico, son descriptas las propuestas relativas a las Normas Técnicas de intervención y los diversos proyectos urbanos diseñados.

En el capítulo relativo a viabilidad y transportes son descriptas las soluciones sugeridas para mejorar estos aspectos de funcionalidad urbana.

El informe se concluye con el capítulo relativo a las sugerencias propuestas a nivel institucional para mejorar la gestión del proceso de recualificación del centro histórico de Santa Marta. Tales sugerencias, recavadas de la comparación con las propuestas urbanísticas realizadas, del Diagnóstico participativo hecho con precedencia y de las sugerencias realizadas al finalizar la última misión de verificación urbanística y financiera, se refieren a dos aspectos principales:

- propuestas de reorganización de la conformación institucional actual, previendo una mejor distribución de las competencias entre los diversos entes públicos, sobre todo, en materia de control de las transformaciones funcionales y de autorización de los permisos de restauración o de nueva construcción en el centro;
- propuestas de reorganización de Corpocentro o de creación de nuevas estructuras para garantizar una buena gestión de las intervenciones de transformación urbana, con particular referencia a los aspectos financieros y de economía urbana en general.

Con referencia a estos aspectos de carácter institucional, se ha relevado que, al finalizar la cuarta misión, los consultores han considerado oportuno redactar un Informe² para el Ministerio de Cultura y para el BID, señalando un grave problema de escaso empeño de recursos por parte del actual gobierno municipal de Santa Marta en materia de conservación del centro histórico. A este Informe respondió, con una carta dirigida a la Viceministra de Cultura Adriana Mejía Hernández, el Alcalde de Santa Marta, confirmando la voluntad de la pública administración de proseguir en la política de conservación del centro histórico³.

Finalmente se señala cómo las propuestas realizadas en este Informe n. 3 serán sometidas a la evaluación de la contraparte colombiana en el curso de la quinta misión, que será realizada en diciembre. Los resultados de la discusión serán recibidos para la redacción de la propuesta definitiva, que será enviada con el Informe Final de la consultoría.

² Ver Anexos.

³ Ambos documentos son anexos.

PRIMERA PARTE

PROPUESTA DE GESTION INSTITUCIONAL PARA EL PLAN NACIONAL DE RECUPERACION INTEGRAL DE LOS CENTROS HISTORICOS DE COLOMBIA

1. INTRODUCCION

La propuesta de organización institucional⁴ para la implantación del Plan Nacional de recuperación integral de los centros históricos de Colombia se ha estructurado a partir de dos insumos básicos: el diagnóstico de los aspectos institucionales y las políticas desarrolladas para el proyecto, en base a los que se definen las funciones generales a ser cumplidas por el “Grupo de Protección” de la Dirección Nacional de Patrimonio Cultural y las determinantes que establecen el rol, funciones y sus características de organización.

Hay que precisar que la orientación de la propuesta, más allá de los criterios y aportes del equipo consultor, es producto de los aportes de diversas entidades que a través de la participación en un taller y de entrevistas a personeros de algunas instituciones directamente relacionadas con las actuaciones en los centros históricos, plantearon sugerencias y compromisos para llevar adelante la implantación del “Plan Nacional de recuperación integral de los centros históricos de Colombia”.

Cabe advertir que en esta propuesta se mantienen los nombres de las entidades identificadas en las relaciones Inter. Institucionales con la DNPC en razón que esta consultoría se la elabora en el periodo de cambio de gobierno, por lo que los nombres y funciones que puedan ser cambiados luego de la reestructuración administrativa propuesta por el gobierno, deberán ser ajustados.

Los resultados de esta fase se concretan en:

- una propuesta general que contiene sugerencias para la estructura administrativa responsable de la gestión de los resultados del Plan de Recuperación integral de los centros históricos de Colombia;
- definición de las funciones generales, organización y relación institucional con las instancias internas y externas al Ministerio de Cultura /Dirección Nacional de Patrimonio Cultural (DNPC), sean estas, públicas y/o privadas;
- formulación de la estrategia para la implantación de la propuesta.

⁴ Esta propuesta, se formula en Octubre de 2002. Las modificaciones que con posterioridad a esta fecha efectúe la DNPC sobre la estructura y organización institucional, demandarán necesariamente los ajustes correspondientes a este documento.

2. POLITICAS EN EL CAMPO INSTITUCIONAL

La orientación de la propuesta institucional se sustenta en el concepto de que el fortalecimiento institucional es la generación de capacidades internas a partir de un proceso en el que se conjugan la planificación de las acciones con miras a alcanzar objetivos institucionales; su ejecución basada en la participación de los actores y; su aplicación inmediata.

Para conseguir lo anotado es fundamental lo siguiente:

a) Fortalecer el liderazgo de la DIRECCIÓN NACIONAL DE PATRIMONIO CULTURA (DNPC); para lo cual es necesario:

- Que el “Grupo de Conservación” (dependencia interna de la DNPC, responsable de llevar adelante el programa) impulse las acciones de revisión, ajuste, implementación y seguimiento del Plan Nacional de recuperación integral de los centros históricos de Colombia. Su ejecución ha de convertirse en un proceso permanente de trabajo integral y participativo con todas las áreas de la Dirección Nacional de Patrimonio Cultural, y de gestión interna con el Ministerio de Cultura y con los otros organismos y entidades que tienen competencia con el Plan.
- Que cuenta con información oportuna, directa y confiable de los acontecimientos y acciones que se relacionan y/o afectan a la consecución de los objetivos del Plan. Es imprescindible avalizar e incorporar al Plan, los programas y proyectos a ser desarrollados por los diferentes organismos del Estado, ONG, dependencias de la DNPC, universidades y otros que demandan un proceso sistematizado de coordinación y concertación de las actividades que los diferentes agentes desarrollan para el área.

b) Se requiere fortalecer la capacidad instalada del Grupo de Protección para promover y conseguir la descentralización efectiva de los Centros Filiales de Monumentos, cuya presencia física en las regiones y localidades permita cumplir con la responsabilidad de la gestión y desarrollo del Patrimonio Cultural con acciones de coordinación entre las propuestas del POT y los planes especiales / parciales de los centros históricos.

Para una cabal aplicación del Plan Nacional de recuperación integral de los centros históricos de Colombia, es importante gestionar los recursos humanos, materiales y financieros para facilitar el desarrollo de la gestión y de los proyectos necesarios y complementarios que permitan realizar los ajustes del Plan.

c) Desarrollar los instrumentos jurídicos y herramientas para la gestión urbanística que permita la aplicación de los mecanismos legales existentes y otros, para lo cual se necesitará la regularización de la normatividad que haga compatible las leyes de Cultura, de Ordenamiento territorial y las relacionadas con la función pública. (Leyes 388/397) y la definición de competencias de los entes regionales que asumirán las funciones de descentralización.

3. PROPUESTA

Partiendo del diagnóstico de los aspectos institucionales, de la identificación de los recursos, procesos, fortalezas y debilidades del Grupo de Conservación responsable de la formulación y gestión del plan, se considera el desarrollo de la propuesta institucional para la gestión del proyecto.

3.1 Conclusiones del diagnóstico

Las principales conclusiones del diagnóstico pueden ser resumidas en dos conjuntos de problemas: una que tiene que ver con las relaciones institucionales con las cuales se vincula la DNPC a través del Grupo de protección; y la otra, a las inherentes del nivel de desarrollo del plan.

Relaciones Institucionales

La intervención de agentes públicos y privados en el área no ha respondido a una visión unitaria e integral, lo que ha generado:

- Interferencia y contradicciones institucionales.
- Duplicación de esfuerzos y por tanto desperdicio de recursos.
- Conflicto de competencias entre el Ministerio de Desarrollo Urbano y el Ministerio de Cultura por la falta de precisión en la elaboración de planes parciales y planes especiales de conservación y entre las Filiales de Monumentos y las Municipalidades por la aprobación y control en las áreas protegidas.

Las acciones desarrolladas por la Dirección Nacional de Patrimonio Cultural se ha restringido tradicionalmente al ámbito de la intervención de los edificios monumentales con muy poca incidencia en otros campos, así como también con muy poca participación de agentes externos; por lo tanto se ha producido una débil articulación con los planes territoriales POT y sector privado.

Nivel de desarrollo del Plan

El Plan Nacional se encuentra en fase de construcción lo que ha generado descuido en la atención para contar con los instrumentos jurídico administrativos que permitan su implantación, entre los principales problemas se anotan:

- Ausencia de reglamentación para funcionar las instancias descentralizadas
- Vacíos legales y contradictorios entre leyes de Cultura y las de Desarrollo Urbano
- Nulo aprovechamiento de instrumentos urbanísticos que propician estímulos para inversión en los centros históricos;
- Mínima asignación de recursos financieros y humanos, para el desarrollo, promoción y ejecución del plan.

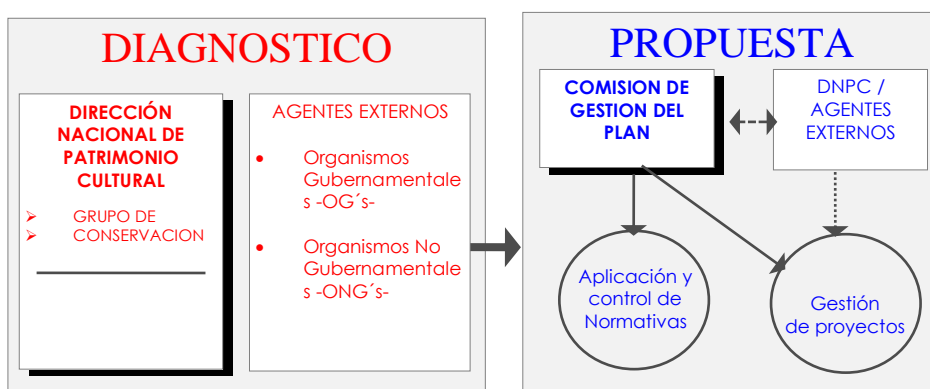
3.2 Propuesta para la gestión administrativa

El proceso de análisis llevado a cabo entre el equipo consultor y las conclusiones del taller participativo y de las respuestas de entrevistas a las organizaciones directamente vinculadas con el Plan, condujo a que la propuesta vaya orientada a la optimización de la estructura actual del “Grupo de Conservación” de la DNPC, de manera que las nuevas funciones que demanda el Plan Nacional de recuperación integral de los centros históricos de Colombia sean asumidas por esta unidad, para lo cual deberá optimizar el cumplimiento de las funciones actuales y responder a un proceso interno de mejoramiento para las nuevas funciones.

Esta unidad deberá cumplir un rol de liderazgo y de planificación, vista esta última, como un proceso concertado de definición de objetivos y acciones coordinadas, a partir de la participación de los diferentes entes involucrados en los diferentes momentos de la ejecución del plan: desde el diseño o planificación de las acciones, hasta la operación de los proyectos resultantes.

Las acciones de coordinación, planificación y gestión de proyectos serán asumidos por una *Comisión de Gestión del plan*, conformada por agentes externos de dos niveles: gubernamentales y no gubernamentales; los órganos gubernamentales estarían representados por los Ministerios de Cultura y Desarrollo y la Oficina Nacional de Planeación, por los no gubernamentales, la Federación de Municipios y Universidades, su función central sería la de coordinación y promoción interna y externa de proyectos, tanto en las instancias del Ministerio de Cultura y de la propia DNPC, como por parte de los agentes externos de apoyo.

El esquema que se anota a continuación permite visualizar lo anotado y plantea el enfoque que se orienta funcionalmente a los resultados que se proponen en la esta fase de propuesta.



En este planteamiento el GRUPO DE CONSERVACIÓN, se convertirá en la Unidad que establezca la coordinación con los organismos gubernamentales (Dirección general de desarrollo territorial y urbano, Oficina Nacional de Planeación, Dirección Nacional de Patrimonio Cultural) y los no gubernamentales: Federación de Municipios y Universidades, cuya operativización demandará la suscripción de convenios. Será además la responsable de las competencias específicas de control y aplicación del Plan Nacional de recuperación integral de los centros históricos de Colombia sobre todo en los procesos de descentralización y el desarrollo de los aspectos jurídicos, para lo cual la comisión de gestión del plan actuará como ente asesor.

3.2 Viabilidad de la Propuesta

Al revisar la estructura organizativa del “Grupo de Conservación” tanto de sus talentos humanos y recursos financieros como de los proyectos que desarrolla, se puede extraer como conclusión que se requiere fortalecer institucionalmente a la unidad, particularmente en lo que ver con funciones no desarrolladas tradicionalmente, referidas particularmente al desarrollo de proyectos urbanísticos.

Las debilidades que esta instancia presenta, tienen que ver principalmente con la ausencia de recurso especializado para el manejo de áreas urbanas y para la gestión de proyectos en el área administrativa – financiera y evaluación de proyectos. A estas se suman las limitaciones de carácter general relativas a los presupuestos y asignación de recursos financieros

De manera particular, el “Grupo de Conservación”, presenta algunas ventajas para el desarrollo de las funciones que se desprenden del proyecto, como son: su capacidad técnica instalada, el relacionamiento con algunos Ministerios y Municipios, el trabajo a través de un equipo motivado para atender y responder por los diferentes sectores de su competencia, la vinculación y el trabajo realizado con diferentes entidades en aspectos concernientes con la restauración e intervención del patrimonio edificado, la gestión de obras, control y desarrollo .

La estructura organizacional fundamentada en niveles jerárquicos y responsabilidades individuales de las diferentes unidades administrativas en la DNPC y de esta con relación a la Organización del Ministerio de Cultura, limitan su radio de acción a la gestión de trámites administrativos de acuerdo con los recursos asignados y las competencias que realiza.

4. ORGANIZACION INSTITUCIONAL

4.1 Concepcion general

Partiendo de las conclusiones del diagnóstico, en las que se identifica que la organización institucional responsable de llevar adelante el Plan Nacional de recuperación integral de los centros históricos de Colombia, enfrenta limitaciones para acometer su objetivo, se proponen los siguientes lineamientos:

Respecto a la intervención de los diferentes entes y organismos que actúan en los centros históricos sin tener una visión unitaria e integral con las consiguientes interferencias, contradicciones institucionales y duplicidad de esfuerzos en los trabajos que se desarrollan en estas zonas; la propuesta se orienta justamente a generar, un marco institucional que posibilite la articulación de los diversos agentes externos con el órgano responsable de la conservación del patrimonio cultural la DNPC.

Esto se pretende obtener no solamente a través de herramientas básicas de actuación del plan, sino con la distribución de funciones de acuerdo a la competencia y naturaleza de cada una de las instancias y con la creación de un ente –Comisión de gestión del plan- que articule y coordine la gestión de cada una de ellas en lo que tiene que ver con la implantación del Plan de recuperación integral de los centros históricos y la correspondiente a los diversos agentes externos.

Esta propuesta concreta en consecuencia, el planteamiento sugerido en el diagnóstico acerca de la necesidad de contar con una instancia de coordinación institucional, que armonice y guíe la intervención de las entidades municipales, estatales y no gubernamentales que actúan o actuarán en los centros históricos, en función de objetivos y herramientas comunes.

El diagnóstico concluía que las acciones de planificación desarrolladas por la DNPC tiene una orientación centrada en el campo físico espacial y del monumento aislado, con niveles restringidos de participación de los diferentes agentes municipales y externos, razón por la que se visualizaba una débil articulación de la planificación integral con los planes territorial que desarrollan las diversas entidades locales.

El planteamiento del Proyecto en su globalidad apunta a atacar esta debilidad y en el campo institucional la enfrenta a través de la misma “Comisión de Gestión del Plan” y su articulación a la Dirección Nacional de Patrimonio Cultural y al Grupo de Conservación, pero además y especialmente, mediante la inclusión de agentes no gubernamentales que asumen roles importantes en la gestión del Plan, como son la Federación de Municipalidades y las Universidades a las cuales deberán sumarse otras, como resultado del desarrollo y aplicación de los resultados del Plan.

Respecto a lo anterior se reitera aquello que fuera ya indicado en el diagnóstico, con relación a que la planificación debe ser vista como un proceso concertado de definición de objetivos y acciones coordinadas, implica la participación de los diferentes entes involucrados en los diferentes momentos de la ejecución de los planes: desde el diseño o planificación de las acciones, hasta la operación de los proyectos resultantes. Es decir, debe preverse que la planificación contemple la acción y la participación como elementos integrales de un proceso de trabajo orientado a cumplir la recuperación integral de los centros históricos.

Finalmente, esta propuesta pone énfasis en la necesidad de implantar el sistema de seguimiento y evaluación estrechamente vinculado al Plan. El seguimiento y evaluación debe ser único para el Plan, aunque sus componentes puedan ser administrados por varias instancias, como son la Dirección Nacional de Patrimonio Cultural, los otros grupos de patrimonio y las instancias internas del Ministerio de Cultura.

Concluyendo lo anotado, el “Grupo de Conservación” de la DNPC, requiere fortalecer su organización institucional a fin de que cumpla un rol de liderazgo y de planificación, parte del fortalecimiento, será la implementación de “un sistema de seguimiento del Plan”, con el fin de tener información actualizada y oportuna, que permitirá contar con una base de datos tecnológicamente eficiente y de coordinación y articulación entre las diversas instancias de gestión.

La Comisión de gestión del Plan asumirá el rol de asesor de la unidad del Grupo de conservación en el cumplimiento de las funciones derivadas de la implantación del Plan y se constituirá en el vínculo entre la DNPC y los Ministerios y entes gubernamentales y no gubernamentales para la transferencia de recursos, desarrollo de programas y proyectos, y el traspaso progresivo de las competencias que sobre las áreas históricas asumirán las Filiales regionales de Monumentos y las municipalidades colombianas poseedoras de monumentos, sitios y centros históricos.

El esquema que se anota a continuación sintetiza lo anotado y permite visualizar las relaciones Inter. Institucionales propuestas para la implementación del Plan.



4.2 Funciones

Como parte de la propuesta para la Gestión Institucional del Plan Nacional de Recuperación integral de los centros históricos de Colombia se presenta las competencias y funciones que asumiría el Grupo de conservación de la DNPC. Estos coadyuvarán a

proveer a la DNPC de un instrumento informativo sobre la organización, funciones y procesos para la implantación del Plan nacional y que de considerarse oportuno podría incorporarse al Reglamento Orgánico – Funcional de la DNPC en su conjunto.

El Objetivo de la definición de funciones de la organización general es facilitar el logro de los resultados esperados en el manejo de la gestión institucional del Plan Nacional de Recuperación integral de los centros históricos de Colombia.

Es importante anotar que en razón de los cambios que se presentan en las instituciones y toda vez que el Plan Nacional de Recuperación integral de los centros históricos de Colombia, es uno más de los que administra la DNPC, las propuestas planteadas en esta oportunidad sobre las funciones institucionales del grupo de conservación no puede ser estático y deberá adaptarse, modificarse y perfeccionarse de acuerdo a las necesidades y realidades del área y de la entidad, y a la aplicación práctica de las propuestas del Plan, así como de los ajustes que se susciten en la organización.

Se pretende que con el presente documento, las dependencias de la DNPC y sus funcionarios, cuenten con un instrumento de trabajo orientado a asegurar la aplicación del Plan. Se espera que este instrumento permita optimizar el trabajo diario, optimice los procesos de coordinación y de agilidad a la implantación efectiva del Plan.

La organización está concebida de manera tal que se incorporan a la Dirección Nacional de Patrimonio Cultural y del Grupo de conservación, las nuevas funciones, como resultado del Plan Nacional de Recuperación integral de los centros históricos de Colombia

Funciones del “grupo de conservación” de la DNPC

Las funciones que asumiría el “Grupo de Conservación”, orientadas a asegurar el cumplimiento del Plan Nacional de Recuperación integral de los centros históricos de Colombia son las siguientes:

- Continuar con la formulación del Plan Nacional de Recuperación integral de los centros históricos de Colombia, incorporar los ajustes requeridos para su implementación e instalar el sistema de seguimiento y evaluación.
- Gestionar ante el Director Nacional de Patrimonio Cultural y la Comisión de gestión del Plan, la aprobación de cambios y actualizaciones que demande el Plan.
- Solicitar al Ministro de Cultura y la DNPC que incorpore dentro del proceso de Planificación integral del Ministerio, a los programas y proyectos del Plan Nacional de Recuperación integral de los centros históricos de Colombia.
- Desarrollar y ejecutar los proyectos derivado de los acuerdos y de las prioridades definidas por la Comisión de gestión del plan.
- Realizar evaluaciones periódicas de la ejecución del Plan, con base a los resultados proporcionados por el sistema de seguimiento y evaluación.
- Coordinar con las entidades descentralizadas la inclusión de los proyectos contemplados en el Plan dentro de los Programas específicos de dichas instancias.
- Coordinar con las entidades conformantes de la Comisión de gestión del Plan y otras relacionadas, la inclusión de los proyectos contemplados en el Plan dentro de los Programas específicos de dichas instancias.
- Desarrollar proyectos específicos de implementación de herramientas de gestión u otros, en las municipalidades seleccionadas como “pilotos”.
- Ampliar el proyecto “piloto” de planes parciales / especiales de conservación de los centros históricos a otros centros históricos o conjuntos monumentales de Colombia.

De la Comisión de gestión del plan

Competencia

La actuación de la Comisión de Gestión del Plan, es el sustento para cumplir con una de las políticas del proyecto en el campo institucional, referida a: Impulsar un nuevo rol de la gestión de la DNPC, como un proceso de trabajo integral y participativo con los diversos agentes e instituciones que se relacionan con las actuaciones en los centros históricos de Colombia

Funciones

Las principales funciones de responsabilidad de la Comisión son las siguientes:

- Identificar y promocionar ante agentes internos y externos la gestión de proyectos específicos.
- Gestionar ante instancias internas de la DNPC y externas, entes gubernamentales y no gubernamentales, la ejecución de los proyectos.
- Proponer al seno de la Comisión, la realización de acciones que demanden la gestión integral del plan.
- Identificar y promover la ejecución de funciones y actividades que podrían ser tercerizadas, hacia la empresa privada o la comunidad.

Estas funciones se desarrollarán con base en los informes generados a partir del sistema de seguimiento, monitoreo y evaluación del Plan.

Conformación de la Comisión de Gestión del Plan:

Esta Comisión en un inicio estará conformada por cinco miembros, el Director Nacional de Patrimonio Cultural o su delegado, un delegado de la Dirección general de desarrollo territorial y urbano del Ministerio de Desarrollo, un delegado de la Oficina nacional de planeación, un delegado de la federación de municipios y un miembro de las Universidades (nombrado por estas de entre las que tengan especialización en temas de patrimonio cultural).

La Comisión quedara conformada por:

- La Dirección de Nacional de Patrimonio Cultural, su director y el jefe responsable del grupo de conservación quien actuará como secretario ejecutivo, y el técnico de monitoreo y evaluación de la ejecución del Plan.
- Por la Dirección General de Desarrollo Territorial y urbano del Ministerio de Desarrollo: su director.
- Por la Oficina nacional de planeación: su director
- Por la federación de municipios: su presidente.
- Por las Universidades: un delegado.

Adicionalmente podrán participar otros técnicos, delegados de las otras instituciones, así como los profesionales que administren los temas específicos que se traten en el seno de la Comisión quienes intervendrán como asesores y no tendrán carácter deliberativo.

Progresivamente podrá incorporarse a ésta, otros delegados institucionales como: El Departamento administrativo de la función pública, FINDETER, Min. de Hacienda u otros, con el fin de consolidar a través de este mecanismo el proceso de Planificación integral y participativo de la gestión del Plan Nacional de rehabilitación de centros históricos

colombianos, cuyo propósito sea administrar un proceso de trabajo concertado, de definición de objetivos y acciones coordinadas, orientados a la conservación y desarrollo del patrimonio cultural colombiano.

Por tanto, la dinámica y resultados de la actuación de la Comisión de gestión del plan, es el sustento para cumplir con una de las políticas del proyecto en el campo institucional, referida a impulsar la implantación del Plan Nacional de Recuperación integral de los centros históricos de Colombia como un proceso de trabajo integral y participativo con áreas de gestión de la DNPC y otros organismos con competencia en el área.

5. ESTRATEGIA DE IMPLANTACION

5.1 Líneas estratégicas

A continuación se establecen las líneas estratégicas y el conjunto de acciones que deben ser desarrolladas para la implantación de la propuesta de organización institucional que posibilite la gestión del plan resultante del Componente de Fortalecimiento institucional. Las acciones necesarias para la implantación de la propuesta han sido agrupadas en cuatro grandes líneas estratégicas: Operativa, Administrativa, Financiera y Legal.

La línea operativa tiene que ver con medidas tales como: el fortalecimiento del “grupo de conservación” y la conformación y funcionamiento inicial de la “Comisión de gestión del plan”.

La administrativa se refiere fundamentalmente a la difusión y promoción del proyecto, así como a la asignación y capacitación del recurso humano que deberá asumir las funciones establecidas en la propuesta y desarrollar las acciones previstas en el plan.

La línea financiera está relacionada con la provisión de recursos financieros necesarios para cubrir los costos de operación y funcionamiento que demandan las nuevas funciones derivadas de la ejecución del proyecto y de la aplicación del plan.

Línea legal es el conjunto de medidas jurídicas necesarias para la institucionalización de la propuesta y para la relación de la DNPC con la Comisión de Gestión del Plan que deberá crearse como resultado de esta propuesta.

Como parte de los instrumentos legales que deberán aprobarse, se identifican los siguientes:

- Resolución sobre la organización administrativa que cree la Comisión de Gestión del Plan Nacional de Recuperación integral de los centros históricos de Colombia.
- Reglamentación sobre las funciones, competencias, procedimientos de actuación de la Comisión de Gestión.
- Determinación de dietas o remuneración para los miembros de la comisión de gestión del plan.
- Reforma al orgánico funcional de la DNPC y del grupo de conservación.

5.2 Agentes

Los agentes que intervienen en la estrategia de implantación de la Propuesta de Organización Institucional, corresponden a diferentes instancias del Ministerio de Cultura y Desarrollo y entes no gubernamentales, esas son:

Ministro de Cultura
Dirección Nacional de Patrimonio Cultural
Ministerio de Desarrollo
Oficina Nacional de Planeación
Federación de municipios
Universidades

Las responsabilidades previstas para cada una de estas instancias, se encuentran especificadas en el cuadro de la estrategia, sin embargo se evidencia la necesidad de liderazgo de algunas de ellas, en diversas etapas de la implantación.

5.3 Liderazgo del proceso

Los éxitos que se puedan obtener en el proceso de implantación de la Propuesta de Organización Institucional, estarán determinados por el grado de apropiación que pueda asumir la DNPC y del “Grupo de Conservación” que lideren su puesta en funcionamiento. En un primer momento, correspondiente a la fase de conformación del Plan, se precisa el liderazgo y conducción de parte de la DNPC, cuya iniciativa provoque y propicie, como punto de arranque, la constitución y operación de la Comisión de gestión del Plan.

Una vez constituida la Comisión, ésta deberá promover la formulación de un plan operativo, como instrumento de la Gestión, de manera que cada uno de los agentes nombrados asuma progresivamente su rol y sus funciones en la gestión del Plan y en la ejecución de los Proyectos que se deriven de él. Este Plan operativo deberá ser resultado de la concertación entre todos los entes citados.

Finalmente corresponde a la Jefatura del Grupo de conservación, asumir el liderazgo en la gestión del Plan.

Estrategia

La estrategia se concreta en la matriz expuesta a continuación, en la que se plantean las diversas acciones a ser desarrolladas, los entes y agentes que deben participar y el plazo o período tentativo en el que deben llevarse a cabo.

Estrategia para la Implantación de la Propuesta:

Acciones	Responsables	Entidades de Apoyo	Plazo
Asignar los recursos en el presupuesto de la DNPC del año 2003, para cubrir los costos operativos que demandará el Plan.	Dirección Financiera del Min. de Cultura	Grupo de conservación	Dic-2002
Realizar la reforma presupuestaria para contratar personal adicional	Dirección Financiera del Min. de Cultura	Grupo de conservación	Dic-2002
Realizar la compra de computadores, programas para el sistema de seguimiento y evaluación del Plan	Dirección Financiera del Min. de Cultura	Grupo de conservación	Hasta Primer trimestre 2003
Realizar la promoción y difusión del Plan, según la propuesta que se elabore	Difusión del Min. Cultura	Grupo de conservación	A partir de enero 2003
Suscripción convenios con entes gubernamentales y no gubernamentales para la conformación del comisión de seguimiento del plan.	Min. de Cultura	Asesoría jurídica Min. Cultura	Enero 2003
Aprobar y aplicar los instrumentos legales para la conformación del	Asesoría jurídica del	Grupo de conservación	Hasta Primer trimestre 2003

Comité de gestión del plan	Min. de cultura		
Conformar la Comisión de gestión del plan	DNPC	Grupo de conservación	Hasta Primer trimestre 2003
Elaborar el Plan Operativo del 2003 para la gestión institucional del Plan, una vez conformado el equipo y aprobada la estructura de gestión	Comisión de seguimiento del plan	DNPC / grupo de conservación	Hasta Marzo 2003
Seleccionar y contratar el personal requerido	Dirección Administrativa del Min. de Cultura	Grupo de conservación	Hasta Primer trimestre 2003
Capacitar al personal en las nuevas funciones y responsabilidades	Grupo de conservación		Marzo 2003
Diseñar el software e implantar el sistema de Seguimiento y Evaluación del Proyecto en las oficinas del grupo de conservación de la DNPC	DNPC	Grupo de conservación	A partir de feb 2003
Ajustes al Plan nacional	Comisión de seguimiento del plan	Grupo de conservación	A partir de nov 2002
Dar a conocer la versión final del plan a la DNPC, y Ministerio de Cultura y otros	Comisión de seguimiento del plan	Grupo de conservación	abril 2003
Asesorar a las filiales de monumentos sobre las funciones que deben asumir en los procesos de descentralización y propuestas del Plan	Grupo de conservación		A partir de mayo 2003
adecuaciones del espacio físico y dotación de mobiliario para las actividades del plan	Dirección administrativa Min. cultura		Primer trimestre 2003

6. CONCLUSIONES Y SUGERENCIAS DEL TALLER PARTICIPATIVO

Los resultados del taller participativo llevado a cabo el 1 de octubre del 2002, concluyó con algunas sugerencias que la DNPC y el “grupo de conservación” debe incorporarlos y considerarlos cuando se revise y se hagan los ajustes a la concepción y elaboración del Plan.

Las sugerencias que se anotan a continuación son las planteadas como acciones que podrían superar los aspectos identificados como problemas prioritarios que impiden la implantación efectiva del Plan Nacional de Recuperación integral de los centros históricos de Colombia.

6.1 Líneas y políticas

El patrimonio cultural debe constar en la agenda política de los diferentes niveles de gobierno, nacional y local.

Los centros históricos deben estar inmersos en la dinámica urbana, su actuación debe ser enfrentada desde la perspectiva de “problema urbano” evitando el enfoque exclusivamente “patrimonial”, debe propenderse al mantenimiento de la diversidad de usos y evitar las actividades que pueden considerarse como “monocultivos”.

El centro histórico debe ser considerado como área de interés para la inversión pública / privada; esto implica que el patrimonio se valore no solo por su valor testimonial, sino también económico. El tema del patrimonio debe insertarse a las políticas sectoriales de inversión mediante alianzas con los sectores de salud, educación y vivienda que los gobiernos nacionales y locales mantienen, así como la vinculación más estrecha con la industria cultural.

Las funciones del ministerio deben ser de acompañamiento a las propuestas de planificación y los municipio deben asumir el papel de actores principales.

Concebir diversos tipos y contenidos de planes.

La realización del Plan debe ser participativo e incluyente con los diferentes agentes en todas las fases: convocatoria, formulación, ejecución, seguimiento y evaluación.

6.2 Ejes temáticos de actuación

La capacitación

Capacitar a los diversos niveles políticos, funcionarios estatales, privados y particulares, técnicos, profesionales y comunidad en general sobre temas específicos que el sistema educativo formal e informal los pueda asumir.

Incorporar en los pénsum universitarios temas sobre el desarrollo social de los CH como base de la sostenibilidad, en los que la comunidad, sector privado, público en general se sientan beneficiarios y corresponsables de su mantenimiento.

Desarrollar cursos de gestión administrativa y de cooperación internacional.

Vincular la valoración del patrimonio a los PEI (formación de formadores).

Promover la creación de un centro de estudios de desarrollo del patrimonio cultural.

Financieros

El Ministerio de Cultura, debe conseguir del gobierno nacional la promoción de incentivos, estímulos y compensaciones para que los municipios que posean centros históricos cuenten con recursos específicos para su conservación. Estos podrían obtenerse a través de la presentación de un proyecto de ley orientado a que el Congreso nacional cree los recursos.

Incentivar la creación de partidas presupuestarias en los presupuestos municipales para la protección del patrimonio.

Crear y revisar mecanismos que integren el patrimonio a la dinámica socio económica.

Incentivar la inversión privada en las zonas de patrimonio con la creación de incentivos para los propietarios y para el fomento del turismo.

Diseñar esquemas de inversión privada con perspectivas de rentabilidad y beneficios tributarios acompañados de inversión institucional.

Presentar a la nación y municipios proyectos rentables para obtener recursos.

Promover la conformación de corporaciones publico-privadas como veedores y coadyuvadores de los gobiernos locales.

Incentivar la realización de alianzas estratégicas con entidades gubernamentales y privadas para orientar las inversiones hacia el patrimonio cultural.

Desarrollar estudios orientados al ajuste, desarrollo y difusión del avalúo catastral de los inmuebles patrimoniales y comerciales.

Gestión administrativa

Buscar la autonomía de los centros filiales, definir su conformación, funciones y competencias y fortalecer las existentes. Vincular las filiales de monumentos a los consejos departamentales de cultura.

Activar los consejos municipales, departamentales y distritales de cultura, para establecer protocolos de concertación cultural para el POT y los planes especiales de protección PPEP.

Legales

Armonizar la normatividad existente y definir competencias (descentralización) en la que se contextualice la conservación del patrimonio cultural con la legislación del desarrollo urbano. Compatibilizar las leyes de Cultura y Ordenamiento Territorial y las relacionadas con la función pública.

Aplicar los mecanismos legales existentes (388/397) y otros

Difusión

Mayor difusión para sensibilizar a la comunidad para que:
se apropie del patrimonio
se familiarice con los instrumentos urbanísticos
conozca proyectos de gestión exitosos

Realizar campañas de divulgación que difundan ampliamente las políticas y programas sobre patrimonio cultural

Contactar ministerios y entes territoriales para Incentivar a los municipios a que elaboren los planes parciales- especiales de preservación de sus áreas históricas.

Participación comunitaria

Reconocer y crear instancias de participación con diferentes agentes y actores

Fortalecer las veedurías y buscar interlocutores permanentes en los entes territoriales.

Crear un marco de gestión social del centro histórico a través de la promoción y comunicación de los planes urbanísticos, sus modelos, uso de instrumentos y control.

6.3 Acciones:

DESCENTRALIZACIÓN

Elaborar un plan plural que atienda a la LOT bajo las consideraciones de que la participación y apropiación colectiva deben ser acciones integrales.

El sistema de descentralización propuesto por ley debe actualizarse de acuerdo al nuevo orden municipal en el que se establezcan las competencias en los ordenes nacional, regional y local.

Las competencias nacionales deben ser para: financiar los planes, formar profesionales y aprobación de catálogos. Hacer acompañamiento de los planes y evaluación del proceso, Desarrollar propuestas urbanísticas y de competencias.

Las filiales de patrimonio deben ser reestructuradas con un criterio de integralidad y de mayor autonomía

El MEC debe diseñar un plan de formación y participar con las universidades y el sistema educativo para la capacitación. Crear becas, pasantías, cooperación técnica, intercambios, etc.

EN LOS ASPECTOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS.

Realizar un diagnóstico y estudio del funcionamiento de los centros filiales. Programar reuniones por regiones.

Crear programas de fortalecimiento institucional local.

Aplicación de los instrumentos de gestión urbanística en los 3 planes piloto del PNRCH. Desarrollar las compensaciones en zona próximas de expansión que puedan ser rentables, definir el marco de rehabilitación de vivienda y manejo de usos no deseables.

Gestionar inversión extranjera, promover el uso de la estampilla pro cultura

ASPECTOS LEGALES

Reglamentar la legislación actual, definiendo claramente las obligaciones y competencias: ley 397 para definir funciones y conformación de filiales a nivel regional en el país, apoyándose si fuere del caso, en el ámbito universitario.

Ejercer acciones de cumplimiento para las municipios reacios a elaborar los planes parciales- especiales de protección.

Aplicar incentivos, sanciones y estímulos contemplados en las leyes vigentes.

Desarrollar un proyecto de ley para el protocolo de concertación cultural.

Analizar la ley de distritos y los efectos sobre la gestión de los centros históricos.

Reglamentar instrumentos de POT. Ej. Plusvalía y otros.

PARTICIPACIÓN COMUNITARIA

Presionar la adopción de políticas de valoración e inversión sobre su patrimonio a las parroquias y comunidades religiosas.

Estimular y afianzar programas escolares y de educación no formal, con espíritu lúdico para promover y concienciar a la comunidad sobre el patrimonio.

Estimular y divulgar la investigación académica (histórica, artística, social y técnica) sobre el patrimonio, desde los municipios y regiones.

Concienciar sobre los beneficios de la recuperación de los centros históricos: convocar a los alcaldes, concejales, gobernadores, ministros y universidades.

Ejercer el control de veeduría sobre la ejecución adecuada de recursos.

Fomentar el estudio de la historia del patrimonio.

7. SUGERENCIAS AL REGLAMENTO DE CREDITO DE FINDETER

7.1 Política general de viabilización de proyectos

En el numeral 1.1 ANÁLISIS TÉCNICO

El termino usado en el reglamento de “racionalidad” para presupuesto de obra (cantidades y precios unitarios), está concebido para obras de construcción nueva, en que los costos son perfectamente predecibles. Para el caso de intervención en “restauración de edificios históricos” este concepto puede volverse inaplicable y subjetivo para quienes analizan “la racionalidad de un proyecto” ya que los costos de inversión dependerá mucho del estado de conservación, su valoración y la aplicación de las reglamentaciones vigentes que tienen cierto tipo de exigencias sobre un Bien Cultural.

Se sugiere que en este punto se aclare el concepto de “racionalidad” en el que se contemple las especificidades de los bienes culturales y que se contemple un rubro para imprevistos y/o determinar un porcentaje de incremento en volúmenes de obra y de costos al menos de un 30% que permitiría cubrir el potencial desfinanciamiento de la obra.

En el numeral 1.2 ANALISIS ECONOMICO: “determinación de beneficios frente a la razonabilidad del costo de la inversión”

Para la elegibilidad de los proyectos de patrimonio cultural, en los que las evaluaciones tradicionales no consideran los beneficios que se derivan de la “cultura”, se sugiere incorporar en el reglamento, las metodologías de análisis que se usarán para este sector en los que se incorporen beneficios como por incremento de turismo, mayor atracción de las familias a volver a vivir en el centro, la valoración de existencia relacionados con el deseo de la gente a conocer el patrimonio existente y mantenerlo para su uso y disfrute.

- Valores directos de uso: uso actual, de visita y de adaptación y reuso de los edificios históricos.
- Valores indirectos: beneficios derivados indirectamente de los bienes patrimonio que originan oportunidad de negocios empleo y servicios.
- Valor de opción derivados del deseo individual o de grupo a tener la opción de los beneficios que producen a lo largo del tiempo.
- Valor de legado resultado de la intención de la gente a heredar a futuras generaciones, beneficios derivados de la conservación del patrimonio cultural tanto para las generaciones presentes como futuras.
- Coste alternativo de producir el crecimiento en nuevas áreas de la ciudad (coste de nuevas infraestructuras, coste de transporte, coste de tugurización del centro, etc) frente a revitalizar el centro existente.

7.2 Capitulo segundo: elegibilidad de beneficiarios, sectores e inversiones.

Beneficiarios, Sectores y Subsectores Elegibles.

“2.1.2.6 Sector: Conservación del Patrimonio, Renovación y Equipamiento Urbano.

2.1.2.6.1 Subsector: Conservación del patrimonio y renovación urbana.

Se financiarán las inversiones elegibles relacionadas con:

Conservación y Restauración:

Corresponde a la política de ejecución de inversiones para la conservación de edificios, monumentos o piezas de alto contenido y valor patrimonial, histórico, cultural y/o arquitectónico pero individualmente considerados, mediante el desarrollo actividades tendientes a su reconstrucción, recuperación y mantenimiento.

Sitios patrimoniales

Monumentos.

Renovación urbana

Corresponde a las intervenciones en varios edificios y espacios públicos que formen un conjunto histórico funcional o coherente para los cuales se consideran inversiones destinadas a la conservación de edificios patrimoniales, la rehabilitación de la infraestructura y servicios públicos urbanos en centros históricos para promover el uso eficiente de activos, proporcionar servicios urbanos y propiciar el desarrollo de actividades económicas en las comunidades e incorporar al sector privado en el logro de los objetivos de conservación.”

Comentarios:

En la nominación del sector y subsector, se sugiere cambiar el termino de “renovación” por el de “rehabilitación urbana”, debido a que renovación se puede entender como una acción contraria a la conservación del patrimonio edificado.

Rehabilitación se tiene que entender como todas las acciones necesarias para hacerla competitiva con otras áreas de la ciudad. En este sentido deberían ser financiables tanto la rehabilitación de edificios como la construcción de nuevos edificios en esa zona histórica, así como todas las acciones encaminadas a la creación de empleo (comercio y oficina), a evitar usos no deseados (comercio ambulante, fabricas no compatibles), mejoramiento de la infraestructura de servicios básicos (agua, alcantarillado, electricidad, vialidad. etc)

En el literal A, incorporar a “Conservación y Restauración” las palabras: de edificios.

Nuevo texto de A (sustituye al anterior): Conservación y Restauración de edificios; corresponde a la ejecución de inversiones en edificios individuales catalogados e inventariados como patrimonio histórico cultural, sean estos monumentos nacionales, distritales, municipales u otros. Las obras que se financiarán comprenderán las acciones de: restauración, recuperación, mantenimiento y reconstrucción, tendrán prioridad aquellos proyectos que incluyan soluciones a los déficit de equipamiento urbano comunitario, de vivienda, de turismo, de programas culturales, en concordancia con lo determinado en los planes de ordenamiento territorial.

Nuevo texto de B (sustituye al anterior): Rehabilitación Urbana; corresponde a las intervenciones en sitios y áreas patrimoniales y áreas de influencia (centros históricos) que conformen un conjunto de edificaciones, espacios públicos e infraestructura, cuyas características de funcionalidad, de estado de conservación o de emergencia en su

intervención y que hayan sido determinadas en los planes de desarrollo como proyectos estratégicos y/o prioritarios, cuya ejecución generará las sinergias necesarias para promover el uso eficiente de los activos, proporcionar servicios urbanos y propiciar el desarrollo de actividades residenciales y económicas en la zona. Estas acciones tratarán de incorporar al sector privado al logro de los objetivos de conservación y rehabilitación. Las inversiones se destinarán para la intervención en la conservación de edificios patrimoniales, viviendas de nueva creación en solares del área delimitada y su zona de influencia, creación de zonas comerciales y terciarias en general, de forma que generen plusvalías para la operación. También deben tomarse en cuenta acciones de rehabilitación o renovación de infraestructura, servicios públicos urbanos y equipamiento comunitario.

Incorporar nuevo literal C. Rehabilitación de edificios para uso de Vivienda. Se financiarán inversiones relacionadas con el fortalecimiento y ejecución de las políticas de vivienda en las áreas, sitios y centros históricos y áreas de influencia que eviten la gentrificación de estas zonas provocadas por los efectos de usos turísticos y otros, y para la realización de obras de prevención y control de riesgos que afecten a la permanencia y conservación de los bienes determinados como patrimonio cultural.

Las inversiones se orientarán a:

- La rehabilitación de edificios para vivienda, sean estos unifamiliares o multifamiliares.
- Adquisición de predios para conformar banco inmobiliario con el fin de desarrollar los programas y proyectos tanto residenciales como de usos generadores de empleo
- Traslado y/o reubicación de familias afectadas por la intervención en los predios del programa.
- La urbanización o reorganización de la actuación, la obtención de zonas verdes, plazas etc.
- Obras para la prevención y control de riesgos ambientales en los edificios determinados como patrimonio cultural del estado nacional, regional y local.

Los aspectos anotados están dirigidos a proyectos o a programas integrales de vivienda de interés social, localizados con preferencia en los estratos 1, 2 y 3. Sin embargo, también podrán atenderse sectores o inversiones individuales que por su importancia ameriten una acción prioritaria en el o áreas de actuación.

Capítulo 2.2: INVERSIONES ELEGIBLES (Pág. 25 -27)

Pág. 26 . Servicios de consultoría, incorporar: ...”elaboración, actualización y adopción de los “planes especiales / parciales” para sitios patrimoniales, áreas monumentales y centros históricos”, así como programas de rehabilitación.

Pág. 27. Inversiones necesarias para eliminar o mitigar las condiciones ambientales... incorporar riesgos específicos sobre la conservación de patrimonio cultural.

Pág. 27. Servicios, publicidad, pautas radiales... incluir inversiones inherentes a la realización de campañas de concienciación y difusión del patrimonio histórico y cultural y difusión de los proyectos de rehabilitación de zonas históricas en marcha.

Capítulo 2.3: RECONOCIMIENTO DE INVERSIONES EJECUTADAS O EN EJECUCIÓN

Pág. 28. Al final del texto, párrafo 4: *“las inversiones que fueron ejecutadas por administración directa con anterioridad a la aprobación no serán objeto de reconocimiento de inversión en ningún caso”*. Se sugiere eliminar en ningún caso e incorporar una excepción que considere la intervención de emergencia en edificios que forman parte del patrimonio cultural en caso de peligro de desaparición o colapso.

Capítulo 2.4: INVERSIONES NO ELEGIBLES DE FINANCIACION

Pág. 28. En el tercer párrafo, *“Inversiones que sean ejecutadas por administración directa, con excepción de las realizadas por Empresas de servicios Públicos mixtas o ...”* incorporar una excepción para las intervenciones de emergencia debidamente comprobada, en los edificios que forman parte del patrimonio cultural.

Pág. 28. En el quinto párrafo, *“las inversiones que fueron ejecutadas por administración directa con anterioridad a la aprobación”*. Incorporar una excepción para las intervenciones de emergencia debidamente comprobada, en los edificios que forman parte del patrimonio cultural.

7.3 Glosario

Revisar los términos CONSERVACIÓN, PRESERVACIÓN, RECONSTRUCCIÓN, RESTAURACIÓN, REHABILITACION. Los contenidos se relacionan con el tipo de intervención técnica que podrían limitar las intervenciones en las edificaciones y crear dificultades al momento de analizar las viabilidades de otorgar financiamiento para el sector.

SEGUNDA PARTE

PROPUESTAS PARA LA REHABILITACION DEL CENTRO HISTORICO DE SANTA MARTA

8. PROPUESTAS URBANISTICAS

8.1 Proyecto para el Centro Histórico de Santa Marta

Según el análisis de carácter físico-morfológico, de viabilidad, socio-económico y institucional desarrollado en el centro histórico, cuya elaboración ha sido fundamentada en parte de las informaciones proporcionadas por el POT, y que posteriormente ha sido reorganizado y desarrollado por el grupo de trabajo de la asistencia técnica financiada por el BID (*cfr.* Segundo Informe, diagnóstico y anexos, Noviembre de 2002), se ha podido definir una estrategia de intervención para la recuperación del centro histórico que será ilustrada en los siguientes párrafos.

Nos es útil de todos modos enumerar los temas críticos que se refieren al centro histórico, estos son:

- progresiva disminución de los habitantes residentes(menos del 8,3% en los 90, actualmente se ha estimado en....habitantes);
- serios problemas de incompatibilidad entre las funciones de centro (o micro centro) y residencial (50.000 habitantes ingresan diariamente por trabajo al centro histórico);
- baja valorización del sistema ambiental (zona de playas) e histórico- artístico (ciudad histórica y monumentos);
- fuerte impacto del tráfico vehicular en detrimento de los peatones y de residentes;
- fenómenos de degradación social y ambiental en la faja norte del centro histórico;
- fenómenos de transformación física difusa con la consiguiente pérdida del carácter histórico conjunto.

Frente a estos problemas, las propuestas del POT de carácter estratégico están orientadas a:

- desarrollar la vocación turística de la ciudad;
- reestablecer la relación directa entre ciudad y bahía, reduciendo el impacto del tráfico sobre camellón;
- reorganizar la viabilidad primaria de la circunvalación (Av. del ferrocarril) desplazando el flujo de tránsito pesado;
- incrementar la red de recorridos peatonales en el centro histórico;
- recalificar las zonas mas degradadas (sector noroeste);
- recuperar la función residencial;
- desplazar las funciones colectivas consideradas incompatibles.

En gran medida todas estas estrategias se han reelaborado en el siguiente trabajo conducido por el grupo de asistencia técnica, con los técnicos de corpocentro, en forma tal que, se conforme un PROYECTO URBANO constituido por operaciones coordinadas que tienen que ver con todos los aspectos críticos de la ciudad, desde el cuadro institucional, pasando por el urbanístico y el de la viabilidad. En el siguiente capítulo describiremos los contenidos urbanísticos del proyecto. En los sucesivos se desarrollan los aspectos de estrategias institucionales y posteriormente se hará lo mismo con lo relativo a la viabilidad y al tráfico.

8.2 El cuadro urbano

El proyecto urbanístico para el centro histórico de Santa Marta es fundamentalmente las intervenciones dirigidas a resolver tres temas:

- La centralidad urbana
- El patrimonio edilicio residencial
- El borde urbano

Centralidad urbana

La lectura del mapa de análisis de uso del suelo y de clasificación de los predios, permite identificar el área terciaria (la actividad administrativa, comercial y cultural) como dominante, situada entre las Calles 13 y 17 y las Carreras 1ª y 5ª. Esta zona, como ya lo ha relatado el segundo informe, es dinámica desde el punto de vista de la capacidad atractiva, pero poco equipada en cuanto a la accesibilidad y estacionamientos, como también no perceptible desde lo simbólico.

Como todo el centro histórico de Santa Marta, el borde del área central es poco identificable, solamente el Parque Simón Bolívar indica la presencia del Camellon, pero sólo en forma indirecta e inadecuada, el camellon debería mas bien, reforzar la imagen de paseo marítimo y borde turístico, mas que hacer hincapié en lugares terciarios y administrativos.

Por otro lado, el área central, debería abrirse hacia el este, hacia la ciudad moderna y las principales directrices de acceso vehicular, que confluyen en la Avenida del Ferrocarril.

El eje que conecta la Avenida del Libertador con el Parque Simón Bolívar y la faja urbana que lo acompaña, comprendida entre las calles 13 y 17, debería organizarse como futuro área del centro urbano desarrollando hacia el oeste lo que existe respecto al patrimonio edilicio existente.

En otros términos, Santa Marta, ha tenido hasta ahora solo un frente urbano principal, aquel hacia el mar. El ferrocarril ha limitado los otros lados urbanos impidiendo la integración con el centro histórico. El borde ha resultado barrera en ambos sentidos: para la ciudad histórica que lo percibe como periferia y para la parte nueva de la ciudad que tiene dificultades de conexión y de osmosis.

Luego de la remoción de la ferrovía, la avenida que la sustituye funciona como vía para la circulación de tránsito pesado que se dirige al lugar, mas que como circunvalación urbana. Cuando el transito pesado sea dirigido al nuevo camino en ejecución, el borde urbano estará a disposición de la ciudad y es allí cuando este debiera tomar el importantísimo rol de Boulevard Urbano de conexión entre la ciudad moderna y la antigua.

El punto principal de contacto será entre la Avenida del Libertador y las Calles 14 y 15. En esta zona será de fundamental importancia abrir un nuevo frente del centro urbano y colocar la nueva “Puerta de Tierra” de Santa Marta, así como el Parque Simón Bolívar constituye la “Puerta del Mar”.

La manzana del borde oriental, comprendida entre las Calles 14 y 15 y la Avenida del Ferrocarril, podría organizarse como “Puerta de Tierra”, transformándose como el Parque Bolívar en una gran plaza, sobre la que dan edificios públicos y centros comerciales, y en grado de alojar en forma subterránea un estacionamiento a varios niveles.

Las dos Calles 14 y 15, se convierten en los ejes principales del centro urbano desde la Carrera 5ª hacia el oeste y hacia la “Puerta de Tierra”.

Es importante para la ciudad colocar en torno a la nueva “Puerta de Tierra” funciones simbólicas relevantes, como por ejemplo el Palacio de la Gobernación Distrital, hoy ubicado en el ex-hotel Tairona.

En términos de accesibilidad al área central, el sistema debería funcionar según un sistema en cruz:

- el eje este-oeste (Calles 14 y 15), apoyado en los dos estacionamientos de la puerta oeste (Parque Bolívar) y de la puerta este (nueva Plaza);
- el eje norte sur sobre la Carrera 5ª, con doble sentido de circulación, apoyado en los estacionamientos previstos en la Avenida del Ferrocarril y en la Calle 22.

Este esquema en cruz, de atravesamiento urbano, divide en cuatro sectores la ciudad histórica que, como veremos en el capítulo dedicado a tráfico, deberían estar dotados de un esquema de circulación interna independientes el uno del otro, reduciendo así el tráfico de atravesamiento y mejorando las condiciones de vida, de los barrios residenciales.

El patrimonio edilicio histórico

El centro histórico de Santa Marta es fácilmente reconocible, en los planos, por la regularidad del trazado en damero, y por la tipología de los lotes urbanos, prevalentemente dimensionados en una relación 1:3 entre ancho del frente a la calle y profundidad en el corazón de manzana.

Todavía hoy, a pesar de las alteraciones y transformaciones del tejido, sobre todo del área central de la ciudad⁵, la presencia de lotes históricos de tamaño residencial es dominante en todos los cuadrantes del centro histórico y en particular en las sub.-zonas 1, 4 y 5⁶. Los edificios de carácter monumental o de carácter arquitectónico tradicional, total o parcialmente alterado, constituyen el 61% del patrimonio edilicio del centro histórico: un número relevante en términos absolutos que al lado de otra cantidad de edificios modernos, pero dimensionalmente compatibles con el contexto (14%), alcanzan el 75% del total.

Si bien los principales edificios de valor histórico no son residenciales, sino de carácter religioso, civil y administrativo, todavía la morfología urbana, la imagen de la ciudad histórica esta confiada a la secuencia de calles residenciales a uno o dos niveles, de frentes interrumpidos por portones que invitan a patios sombreados y floridos, de donde surgen cantos y perfumes de comidas, y desde donde se abren pequeños locales y restaurantes.

Este patrimonio edilicio se encuentra generalmente en malas condiciones y es más frágil y menos defendible que la ciudad histórica. Es necesario favorecer la recuperación, sobre todo para uso residencial o mixto favoreciendo el mejoramiento de la calidad de vida en la ciudad histórica, a través de la reducción del tráfico, la creación de recorridos peatonales y de servicios para los habitantes. En los párrafos siguientes ilustraremos las normas que orientaran la recuperación del patrimonio edilicio histórico.

El borde urbano

⁵ Ver párrafo anterior.

⁶ Ver Plano de Zonas Homogéneas.

En el parrafo inicial⁷ hemos referido al borde marítimo de Santa Marta y a la necesidad de transformarlo en “puerta turística” de la ciudad. El Camellón, oportunamente reorganizado en lo que se refiere a la viabilidad, que se reduce cuantitativamente y mejorado en los espacios a disposición de bares, restaurantes, y de los peatones a lo largo de la Carrera 1ª, puede transformarse en espacio privilegiado para todos los habitantes de la ciudad así también como para los turistas y lo que la ciudad ofrece: paisaje marítimo, lugar de paseo y de diversión, playas, espacios para actividades deportivas espontáneas, espacios para espectáculos al aire libre. Esta faja de tierra al contacto con el mar debe ser recuperada a la ciudad a través de la intervención de control del movimiento vehicular (ver capitulo.....) e intervenciones de revalorización del frente construido, a través de la realización de hoteles de calidad, de un casino, de nuevos restaurantes.

La posibilidad de recuperación del viejo hotel Tairona, hoy sede de la gobernación distrital (que podría reubicarse en la puerta oriental de la ciudad histórica), podría ser una señal de gran importancia simbólica por el doble valor del acto que restituye al borde marítimo de la ciudad el natural valor turístico e ubicándose en el borde oriental como nuevo elemento de peso simbólico de apertura y conexión entre la ciudad histórica y la ciudad moderna.

Los otros bordes de la ciudad histórica: Av. del Ferrocarril (que conforma el borde norte y este) y la Av. Santa Rita (o calle 22) (que conforma el borde sur) son por razones fundamentalmente relacionadas a vínculos existentes hasta tiempos recientes, privados de valores arquitectónicos históricos. Son zonas en parte transformadas de manera casual, con esporádicas intervenciones edilicias de 4 o 5 niveles, que han quedado como fragmentos entre un tejido dominante de edificación precaria, a un nivel que alberga actividad comercial, depósitos y galpones.

El intenso tráfico de las avenidas motiva las funciones comerciales, de carácter periférico: casi no se advierte detrás de la cortina edilicia precaria la presencia del centro histórico.

El mismo fenómeno de transformación informal ocurre al borde externo de las avenidas, donde sólo en algunos puntos el borde es construido y consolidado (parte de la calle 22 y algunos sectores de la Av. del Ferrocarril) pero en gran medida el área es todavía in edificada y disponible.

Las manzanas del centro histórico que dan a la Avenida del Ferrocarril, están, por la cualidad del tejido edilicio histórico y las características funcionales, entre las menospreciadas: la lamina de la “propuesta urbana” muestra la posibilidad, descrita luego de la transformación del borde urbano en un verdadero y propio “Boulevard del Ferrocarril” con la transformación de las manzanas de borde en cuerpos de 5 o 6 niveles con funciones preferiblemente mixtas.

Análoga intervención se debería realizar en el borde opuesto de la Avenida. También el recorrido vehicular debería ser reorganizado, para obtener donde sea posible tres carriles por sentido de marcha y recorridos alternativos donde esto no sea posible.

8.3 El control de la transformación edilicia histórica

La lamina “Clasificación de predios” constituye la base para la organización del sistema normativo de protección de los edificios históricos.

A cada uno de los ítem de las referencias de la lamina corresponde un criterio específico de intervención:

⁷ “Centralidad urbana”.

Conservación monumental

Corresponde como criterio al ítem: “Edificios monumentales de valor patrimonial”.

Para estos edificios (nº 22, equivalentes al 1,4% del total) se han previsto las siguientes modalidades de intervención:

- preservación y conservación de los inmuebles declarados Monumento Nacional de conformidad con la Ley 163 de 1959, o Bienes de Interés Cultural de Carácter Nacional de conformidad con la Ley 397 de 1997, dadas las características y valores arquitectónicos y urbanos que los convierten en elementos únicos e irrepetibles, salvaguardando además el inmueble como testimonio histórico de la ciudad.
- Los tipos de obra permitidos corresponden a: primeros auxilios, mantenimiento, reparación, consolidación, reintegración, restitución, reconstrucción total o parcial, adecuación formal, adecuación funcional y liberación.

Para cada uno de estos edificios se han elaborado específicas tablas de análisis que orientan los criterios de intervención conservativa.

Conservación arquitectónica integral

Corresponde como criterio al ítem: “Edificios con características tipológicas tradicionales”.

Para estos edificios (nº 516, equivalentes al 33.5% del total) se han previsto las siguientes modalidades de intervención:

- asegurar la preservación, protección y perdurabilidad de los valores constructivos en inmuebles cuyas calidades excepcionales los hacen parte de hechos urbanos y arquitectónicos, integrándose a la memoria cultural de la ciudad. La integralidad propende la conservación total del inmueble en sus aspectos espaciales, materiales y constructivos, debe prevalecer la legibilidad y reversibilidad de los agregados y permitir así su fácil identificación y diferenciación.
- Los tipos de obra permitidos corresponden a: primeros auxilios, mantenimiento, reparación, consolidación, reintegración, restitución, reconstrucción total o parcial, adecuación formal, adecuación funcional y liberación. La ampliación y la adición son obras restringidas, es decir son posibles de acuerdo con las posibilidades del inmueble y predio y el impacto que estas obras generen.

Para cada uno de estos edificios se han elaborado específicas tablas de análisis que orientan los criterios de intervención conservativa.

En cada caso las intervenciones de ampliación individualizadas en cada tabla no debiesen superar los dos niveles incluyendo el existente.

Conservación arquitectónica parcial

Corresponde como criterio al ítem: “Edificios con características tipológicas tradicionales alteradas”.

Para estos edificios (nº 402, equivalentes al 26,1% del total) se han previsto modalidades de intervención análogas a la conservación arquitectónica integral con mayor libertad de intervención para las partes ya transformadas que no presentan características históricamente relevantes.

Para estos edificios se ha realizado una documentación fotográfica que ilustra las partes de valor histórico a proteger en cada intervención de restauración. En cada caso las intervenciones de ampliación individualizadas en cada edificio no debiesen superar los dos niveles incluyendo el existente.

Obra nueva contextualizada

Corresponde como criterio al ítem: “Nuevas construcciones compatibles con el contexto”. Para estos edificios (nº 219, equivalentes al 14.2% del total) se han previsto las siguientes modalidades de intervención:

- Inmuebles que son construidos recientemente y presentan una adecuada integración al contexto urbano y arquitectónico; la demolición de obras nuevas desarticuladas que generen obras nuevas articuladas deben cumplir los requerimientos establecidos en el presente Plan Parcial de Conservación. Si dicha demolición se realiza sin contar con la respectiva licencia, se permitirá únicamente la reconstrucción del inmueble original, de acuerdo a lo establecido en el artículo 106 de la Ley 388 de 1997 y sin perjuicio de lo establecido en el artículo 86 numeral 2 del Decreto 1052 de 1998.
- La subdivisión predial es factible siempre y cuando cumpla los requerimientos establecidos en el Plan Parcial de Conservación del centro histórico.

Obra nueva descontextualizada

Corresponde como criterio al ítem: “Nuevas construcciones incompatibles con el contexto”.

Para estos edificios (nº 330, equivalentes al 21,4% del total) se han previsto las siguientes modalidades de intervención:

- inmuebles que requieren su adecuada integración al contexto inmediato, carecen de interés arquitectónico y urbano, localizados dentro del sector histórico y las áreas de influencia; el propósito es armonizar el inmueble con su entorno, siempre en función de la preservación de los valores de los bienes de interés cultural del contexto.
- Los tipos de obra permitidos corresponden a: en la fachada: sustitución, reintegración, reforma, remodelación, demolición parcial y liberación; en el interior: adecuación, ampliación, rehabilitación, demolición, remodelación, reciclaje y obra nueva.
- Es factible la subdivisión por copropiedad.

En general, se indica a continuación la definición de los principales tipos de obras⁸:

ADECUACION: Intervención orientada a mejorar la distribución de un espacio, modernizar instalaciones u optimizar el uso de los espacios de un inmueble. Según el caso y la permisividad de las normas de acuerdo a los criterios de valoración, el uso original puede ser modificado, bien sea por cambio de actividades en el sector, por obsolescencia en el uso original o por ineficiencia del inmueble para cumplir las labores propias del uso original. Es necesaria la datación de los agregados con el fin de proteger la autenticidad del inmueble.

⁸ Esta parte de propuestas para el sistema normativo de protección, como la anterior, ha sido elaborada en colaboración con los técnicos de la DNP y en particular con la D.ra Leonor Gomez.

ADICION: Agregado al área o al volumen de un inmueble, en que el área o volumen que se agrega es menor que el área total original. La adición no debe mimetizarse con la obra original hasta el punto de adulterarla, por tal razón debe ser datada.

AMPLIACION: Agregado al área o al volumen de un inmueble, en que el área o volumen que se agrega es equivalente o superior al del inmueble o recinto original.

CONSOLIDACION ESTRUCTURAL: Intervención que tiene por objeto devolver a la estructura resistente de una edificación, sus propiedades mecánicas y de resistencia, así como su capacidad de transmisión de esfuerzos, con el objeto de que la estructura original siga comportándose según su diseño, pero ofrezca a sus ocupantes la seguridad necesaria para el uso del inmueble, lográndose de esta forma disminuir su vulnerabilidad garantizando sismoresistencia.

CONSOLIDACION DE PAÑETES Y ESTRATOS PORTANTES DE PINTURAS: Intervención que tiene por objeto devolverle a estos elementos la capacidad de adherencia a los muros, con el fin de evitar su desprendimiento y caída.

DEMOLICION: Intervención por medio de la cual se derriba o se suprime un inmueble o parte de sus elementos compositivos.

LIBERACION: Supresión, remoción o demolición de agregados que afectan o demeritan la lectura del inmueble.

MANTENIMIENTO: Conjunto de acciones orientadas a conservar un inmueble y sus componentes en buen estado, gracias a lo cual se corrige o frena el deterioro normal del mismo. Las principales acciones de mantenimiento son aseo general del inmueble, sellamiento de goteras del tejado, limpieza de canales y bajantes de aguas lluvias y negras, reparación de instalaciones hidráulicas, sanitarias, de energía, de gas y de comunicaciones, renovación de pintura en muros y carpintería, reemplazo de tejas y vidrios.

PRIMEROS AUXILIOS: Obras básicas provisionales de protección en inmuebles que están en peligro de ruina o han sufrido daños graves por acción natural o antrópica,

destinadas a prevenir daños mayores y/o a detener el avance de los ya existentes. Las principales acciones de primeros auxilios se refieren a construcción de sobrecubiertas, apuntalamiento de muros y estructuras, limpieza y retiro de escombros.

RECICLAJE: Intervención por medio de la cual se puede prolongar la utilidad de un inmueble obsoleto que habiendo cumplido su ciclo de uso esté en riesgo de ser abandonado o demolido.

RECONSTRUCCION PARCIAL: Acción de reposición de faltantes necesarios tanto porque la seguridad o protección de un inmueble contra efectos de la intemperie lo hace necesario, o porque la correcta lectura y valoración de dicho inmueble así lo amerita. La pérdida de partes formales puede ser producto de mutilación, adecuación, ruina o catástrofe natural o provocada.

RECONSTRUCCION TOTAL: Reedificación completa de un inmueble o bien de interés cultural, cuya desaparición o ruina total puede haber sido provocada por el abandono, acción del hombre o de la naturaleza. Los métodos adecuados para la reconstrucción son documentación de archivo gráfica, fotográfica, planimétrica y por anastilosis.

REFORMA: Intervención en la que se altera o modifica la forma original de un inmueble, ya sea en su distribución interior, ubicación y dimensión de vanos u ornamentación.

REHABILITACION: Intervención mediante la cual se elevan las condiciones de vida de la población que hace uso de las edificaciones. La rehabilitación comprende acciones de reforma, remodelación y reciclaje, destinadas a mejorar las condiciones de habitabilidad.

REINTEGRACION: Intervención que tiene por objeto la restitución de la integridad de una obra mediante la reposición de sus faltantes (pañetes, pavimentos, enlozados, ventanas, carpintería de madera o metálica, rejas y puertas, entre otros), bien sea porque han sido eliminados o porque han sido retirados, siendo devueltos a su sitio original.

REINTEGRACION ESPACIAL: Acción que pretende devolver a un recinto subdividido las dimensiones originales, ya sea mediante retiro o demolición de muros y tabiques agregados, así como de elementos decorativos de cielo raso que cubren u ocultan los planos y características originales.

REMODELACION: Intervención en la cual se cambia el aspecto, característica espacial o distribución de un inmueble. Reforma.

REPARACION: Arreglo de los daños de un inmueble o de sus componentes.

RESTAURACION: Intervención por medio de la cual se recuperan los valores estéticos, estructurales y arquitectónicos de un inmueble, logrando así la conservación y preservación del mismo, sin buscar su rejuvenecimiento sino la prolongación de la vida útil, evocando sin lugar a dudas sus aspectos originales que permanecen en la memoria cultural e histórica.

RESTITUCION: Reposición de un objeto que ha sido desplazado, a su lugar original. La restitución que se lleva a cabo en un inmueble debe atender ante todo a la autenticidad de la obra: reposición de pañetes indebidamente suprimidos, recuperación de color, acabados, pinturas murales y techumbres. De igual forma es restitución la recuperación de características y especificaciones originales, como es el caso de recuperación en dimensión de vanos alterados, reproducción de carpintería eliminada o faltante en puertas, ventanas, techumbres, pie derechos, entre otros. La reconstrucción parcial y otros procedimientos y técnicas pueden ser empleados en restitución de edificios, atendiendo a la legibilidad de la intervención siempre que sea del caso.

SUBDIVISION POR COOPROPIEDAD: Intervención que permite obtener mayor cantidad de unidades de habitación u otro uso en un inmueble, sin que se altere la unidad arquitectónica original, tanto en sus valores estéticos como arquitectónicos. Dicha intervención es permitida siempre y cuando se cumpla con los requerimientos técnicos y legales establecidos en el Presente Plan Especial de Protección.

SUBDIVISION PREDIAL: Intervención que permite dividir física y legalmente un predio con el fin de obtener mayor cantidad de unidades de habitación u otro uso. Dicha intervención es permitida siempre y cuando se cumpla con los requerimientos técnicos y legales establecidos en el Presente Plan Especial de Protección.

SUSTITUCION: Acción de denota colocación de piezas nuevas a las originales que ocupaban un sitio dado. Esta práctica no será aceptada en procesos de intervención hasta

tanto no esté demostrado plenamente y con justificación sólida y explícita, que el elemento original no puede ser conservado.

8.4 Intervenciones de renovación urbana

Las laminas “Unidades de intervención” y “Propuesta urbana” son complementarias a la lamina “Clasificación de predios”⁹, que se refiere a la modalidad de rehabilitación del patrimonio edilicio existente. En estas laminas se indican las **unidades de actuación** y se detallan los relativos **proyectos urbanos**.

Las unidades de actuación son las áreas urbanas de particular valor estratégico sujetas a normas específicas de transformación. Cuando estas normas actúan, pueden superar los vínculos y las normas edificio por edificio, vigentes para cada unidad edilicia (excluyendo aquellos sujetos a conservación monumental o aquellos otros especificados en la normativa). Las unidades de actuación son aquellas exclusivamente individualizadas por el plan y no pueden ser alteradas o aumentadas durante la vigencia del mismo.

Elas son:

- Carrera 5ª (Unidad de actuación 1)
- Borde urbano (Av. del Ferrocarril y Av. Santa Rita) (Unidad de actuación 2)
- Borde Marítimo del Camellon (Unidad de actuación 3)

a) Carrera 5ª - Unidad de actuación 1

Esta intervención se refiere a la reorganización del único recorrido que atraviesa norte sur previsto en la ciudad histórica. Se refiere tanto a rehacer el recorrido vial de doble sentido (ver párrafo relativo al capítulo del tráfico) como a la posibilidad de modificar los edificios que dan directamente a la Carrera 5ª.

Se excluyen de los edificios vinculados a conservación monumental y a la conservación arquitectónica, se permite el desarrollo de los edificios existentes hasta una altura de 5 niveles con obligación de realizar pórticos en la planta baja, sobre la línea actual de edificación.

El objetivo es aquel de constituir en el tiempo recorridos aporricados.

b) Borde urbano - Unidad de actuación 2

Esta intervención se refiere a la reorganización planivolumetrica de las manzanas individualizadas en el mapa.

El objetivo de la transformación es aquella de dar una nueva configuración al borde de la ciudad histórica con funciones terciarias y comerciales en el primer y segundo nivel y residenciales en los niveles superiores. Se permite la construcción de edificios de hasta 6 niveles según las modalidades puntuales, manzana por manzana, definidas específicamente por las normas para la unidad de actuación 2.

c) Camellon - Unidad de actuación 3

⁹ Comentada en el § 8.3.

Esta intervención se refiere en particular a la organización del recorrido vehicular y peatonal a los bordes de la Carrera 1 (especificados en el capítulo sobre el tráfico)
Intervenciones complementarias sobre los edificios del frente marítimo serán específicamente definidas por las normas para la unidad de actuación 3.

8.5 Proyectos piloto

En el marco de la estrategia para la recuperación del centro histórico de Santa Marta es importante individualizar algunas intervenciones sobre las cuales concentrar las reservas disponibles públicas y privadas; estas intervenciones deben tener un fuerte valor simbólico para la ciudad y para los operadores privados y públicos, los factores principales de la recuperación urbana son:

- La recuperación de la residencia
- El desarrollo del turismo
- El mejoramiento de la red vial

Es importante que los proyectos piloto que el gobierno local y nacional, con el apoyo de reservas del BID y donde se involucren operadores privados que se vayan a establecer, se elijan de manera que respondan a los tres puntos anteriores.

Calle 9 – Antigua plazoleta del ferrocarril

La elección de este área para una intervención de prevalente finalidad residencial se debe a diferentes factores:

- La localización en el cuadrante noroeste de la ciudad, aquel socialmente más degradado, es una fuerte señal de la voluntad de transformar las características del lugar (zona de prostitución, marginalidad y riesgo para los residentes). Es importante agregar que el movimiento de la terminal de carga y del recorrido del tránsito pesado de la Av. del ferrocarril son factores decisivos para el suceso de esta iniciativa.
- La propiedad pública del área de la plazoleta del ferrocarril permite utilizar inmediatamente a este espacio para el primer lote de la intervención de rehabilitación.
- El espacio de la plazoleta de uso peatonal se recupera en la manzana adyacente (ver plano adjunto)
- La adyacencia al borde urbano. Las tres manzanas que comprenden la intervención ubicadas entre la calle 10 y la Av. del ferrocarril permiten con el proyecto previsto.
- Remodelar el frente de la Av. del ferrocarril según criterios de intervención (altura, profundidad, y planta baja de los edificios) que deberían servir de ejemplo para la transformación progresiva de todo el recorrido de la avenida.
- De mejorar la red de recorridos viales internos del centro histórico, extendiendo la actual calle 11 desde la plazoleta del ferrocarril hacia el oeste, transformando en plaza urbana el espacio privado que ella atraviesa entre la carrera 2ª y la 3ª.

Las intervenciones prevén:

- a) La realización de cerca de 20.000 m². de superficie cubierta distribuidos en tres manzanas, cada uno de los cuales, está separada por una calle vehicular de nueva

realización, del tejido edilicio histórico, que se integra a la recuperación a través de modalidades específicas

- b) La definición del uso del suelo: por lo menos el 60 % de la nueva superficie construida debe ser destinada a residencia, el 40 % restante podrá adoptar funciones comerciales, artesanales u hoteleras.
- c) Para cada una de las manzanas se ha previsto una altura media de cinco niveles, con excepción donde se indica en el proyecto. Tipologías edilicias, con obligación de pórticos en los cuerpos directamente tangentes a la avenida del ferrocarril. Las normas y modalidades de recuperación del patrimonio edilicio histórico en el sector de las manzanas de la calle 10 que se refieren directamente a la intervención serán especificados seguidamente:

Antiguo Hotel Tairona – Plaza de la Puerta Este

En el edificio del Hotel Tairona, sobre el Camellón, buen ejemplo modernista de arquitectura hotelera es hoy la sede de la Gobernación Distrital que ocupa también el antiguo claustro de San Juan de Nepomuceno

La Gobernación busca otra sede y esta dispuesta a vender este complejo que tiene un alto valor estratégico para el potenciamiento del sector turístico sobre la costanera de Santa Marta. El retorno de una función hotelera que podría extenderse a los claustros vecinos junto con la dotación de espacios de atracción turística (casinos, restaurantes, salas de convenciones) puede ser de gran importancia para la ciudad y punto de partida, junto a la organización de la circulación vial de la carrera 1ª, del lanzamiento del Camellón como punto de alto valor turístico.

Complementariamente a la venta como hotel de lujo del ex Tairona, la búsqueda de la nueva sede para la Gobernación no puede ser dejada a la deriva: se trata de un edificio simbólicamente muy importante para la ciudad y debe encontrar una ubicación adecuada.

La propuesta del proyecto piloto es la de hacer del edificio nuevo para la sede de la gobernación el nodo central para la realización de la nueva puerta este del centro histórico, ubicada entre las calles 14 y 15 y la carrera 7ª.

Esta manzana ubicada sobre el borde del centro histórico y sobre el importantísimo eje externo de la Av. del libertador, debería sufrir una eventual transformación, proponiéndose no ya como una manzana cerrada al centro histórico sino como una plaza parque simétrica al parque Bolívar.

La plaza de la puerta este tendría que funcionar como intercambio vehicular (esta previsto un estacionamiento en el subsuelo de la plaza) y a sus lados están previstos edificios de carácter comercial.

El edificio de la gobernación deberá alojarse en el lado corto de la plaza, y constituir un frente monumental.

Las actividades comerciales que existen actualmente en las manzanas se reorganizarán en los espacios comerciales previstos a los lados de la plaza así también como la residencia y las actividades menores que forman parte del proceso de transformación.

9. PROPUESTAS PARA LA ACCESIBILIDAD AL CENTRO DE SANTA MARTA

9.1. Sugerencias para una correcta jerarquización de la red

Teniendo en cuenta las consideraciones que han surgido del diagnóstico relativo a la situación actual del centro histórico de Santa Marta (en particular de los cap. 9.2 y 9.7 del Segundo Informe) es necesario precisar algunas decisiones generales sobre la accesibilidad al centro.

El primer punto considerado es la posibilidad de ligar, según un diseño de continuidad, la Avda. del Ferrocarril y la nueva Vía Alternativa al Puerto, previendo una correcta inserción a la altura de la zona portuaria.

Es importante destacar la diferencia entre una correcta planificación de las infraestructuras y su gestión administrativa, o bien el conjunto de normas y procedimientos que pueden limitar su uso.

En efecto, se considera que el problema que se ha relevado del cruce del tránsito pesado por el centro urbano sobre la Avda. del Ferrocarril, se puede evitar con procedimientos de naturaleza administrativa, mientras que en el cuadro de la organización de la “red estructurante”, que sigue el nivel jerárquico de las “vías urbanas rápidas”, la propuesta “continuidad de recorrido” de un itinerario secante –tan cercano al centro- constituye un recurso a tener en cuenta.

Justamente en el POT se contempla la creación de una suerte de “vía paralela” a la Vía del Puerto con características urbanas, cuyo trazado se debe identificar dentro de la red existente; este desdoblamiento funcional no se considera óptimo, ya sea en términos de funcionalidad de la red como en términos de economía de inversión.

Si esta idea se confirmase, la “parábola” interna de la ciudad constituida por el eje Avda. del Ferrocarril-Avda. Alternativa al Puerto, conectada a la Troncal del Caribe en dos nudos fundamentales, deviene elemento de referencia para las sucesivas operaciones de jerarquización de la red.

Por lo tanto, se proponen –a título metodológico- las siguientes operaciones generales prioritarias:

individualización de la malla de vías rápidas urbanas;

individualización de la malla de las vías primarias arteriales.

Obsérvese lo elaborado en el Plano T.1, donde se realiza una “hipótesis tentativa” de la jerarquización de la red a escala urbana.

Esto permite afrontar con mayor claridad las elecciones específicas relativas al centro.

Respecto a la Avda. del Ferrocarril, clasificada como vía rápida urbana, se deberá:

al sur, regular con una rotonda de dimensiones adecuadas la intersección con la Calle 22;

prever sobre el lado este (externo) una ampliación de las distancias de respeto y de los alineamientos de las calles, con referencia a la normativa urbanística externa al Centro;

sobre el lado oeste, la individualización de algunos nudos de acceso principal (Avda. del Libertador) y la limitación de los giros a izquierda con la realización de divisorio central a lo largo de toda la vía;

prever, desde el punto de vista urbanístico, una adecuada solución geométrica del nudo en el tramo comprendido entre las Calles 14 y 15 o en la inserción de la Avda. del Libertador; adecuar la intersección con la intersección de la Carrera 5;

al norte, regular con una rotonda de dimensiones adecuadas la intersección con la Carrera 1 y la Avda. Alterna al Puerto.

En primer lugar, respecto al eje fundamental, asumen gran importancia algunos polos en los cuales prever estacionamientos de intercambio-terminales. El uso de la doble definición se justifica por la exigüidad de las distancias de recorrido entre Avda. del Ferrocarril y atractivos/generadores del Centro; en particular, se sugieren las siguientes localizaciones de estacionamientos estructurados, para la parada de larga duración (diaria): área intersección Calle 22, área Avda. del Libertador; área portuaria (Carrera 1, también utilizando el estacionamiento existente).

Considerando la morfología particular del centro urbano, asume particular importancia la Avda. Santa Rita (Calle 22), sobre todo en su parte final. Este tramo desenvolverá, de hecho, un rol análogo a la parte norte de la Avda. del Ferrocarril, conduciendo a una potencial área terminal sobre la costanera. En fase de planificación actuativa, se podrá evaluar la introducción de un sentido único este-oeste (hacia la costanera) desde la Carrera 4, hasta la Carrera 1, utilizando las manzanas adyacentes hacia el sur como loop de retorno (sentido antihorario), o bien utilizando parte de la actual calle para la “parada” (estacionamiento breve) de los medios de transporte colectivo.

Respecto al esquema descripto, asumen un rol específico, dos ejes norte-sur, ya hoy fuertemente evidentes: la Carrera 5 y la Carrera 1.

La Carrera 5 se define como “vía secundaria comercial”, con las siguientes características: doble sentido de marcha de un carril (tránsito prohibido al transporte colectivo); recualificación de las aceras, con el necesario traslado del comercio informal; en el proyecto del corte de la calle se debe prever un carril de las dimensiones necesarias y suficientes al tránsito (7.50-8.00 m aproximadamente) donde se eviten fenómenos de estacionamiento ilegal, para consentir el parcial alargamiento de las aceras (a verificar); individualización de un “sistema de estacionamientos”, o bien de estacionamientos en áreas libres y/o estructuradas, específicamente conectadas a los ejes principales (sentidos únicos) caracterizadas por la facilidad de acceso y el acuerdo con los comerciantes, para garantizar el estacionamiento breve-medio (semidiario 4-6 hs max.)

La Carrera 1 representa potencialmente el mayor punto de atracción del centro. El tránsito actual, ya sea por cantidad y sobre todo por congestión y presencia de las rutas del transporte colectivo, impide una adecuada revitalización comercial y un uso prevalentemente peatonal.

Como se ha ya relevado, todos los instrumentos de planificación son concordantes al indicar esta criticidad como el nudo a resolver para una diversa conformación futura del centro.

Desde este punto de vista, para explicitar la definición de calles de coexistencia, se asume aquella análoga de calles mixtas contenida en el POT: *“Conformadas por el conjunto de calles que soportan el desplazamiento de peatones y vehículos restringidos, localizados en sitios estratégicos de la ciudad”*.

Por lo tanto, sobre la Carrera 1 se podrán:

- aplicar las características de calle a acceso limitado y con velocidad de 20-30 kmh; en particular es aconsejable una pavimentación diversa del asfalto, o bien un único plano con las zonas peatonales, distintas y protegidas por simples disuasivos;

- reducir las dimensiones físicas del carril, reportando a la exclusiva necesidad de acceso a los estacionamientos de la plaza Bolívar, a las actividades comerciales, etc.;
- introducir limitaciones temporales de acceso, según los horarios de las Oficinas Públicas y otras actividades significativas, pero con un horario nocturno exclusivamente dedicado a los peatones;
- introducir una organización de los sentidos únicos que desanimen/impidan eventuales flujos de cruce;
- prever dos estacionamientos fundamentales, simétricamente dispuestos al norte y al sur, al servicio de los usuarios del área recreativa y comercial (respecto a estos estacionamientos es fundamental la inserción ambiental en el contexto urbano de valor).

9.2. Primeras acciones indispensables para la reforma del Transporte Colectivo

Como hemos ya destacado, cualquier acción en este campo debe ser colocada dentro de una política institucional de nueva regulación del sector.

No obstante este programa, condividido y aplicado en otras ciudades colombianas, necesite un mediano-largo plazo de implementación, consideramos compatible con la situación actual una modificación de las rutas existentes que logre eliminar el tránsito sobre la Carrera 1. En este sentido, las fases activas anteriormente propuestas por el Plan Centro, se pueden articular de la siguiente manera:

<i>Propuestas Plan Centro</i>	<i>Actualización</i>
<p>Etapa 1: Busamario y Modificación de los Actuales Recorridos de las Rutas. Como un primer paso hacia la reestructuración de rutas en Santa Marta, que será determinada por estudios técnicos adecuados, se propone la modificación del paso de las rutas por el centro de la ciudad. Esto permite el descongestionamiento de la fachada al mar que es uno de los puntos de principal afluencia de turistas.</p> <p>Complemento de la modificación del paso del transporte colectivo por la zona en estudio, se propone la implementación de un sistema de transporte exclusivo para el centro, el cual circulará por su perímetro. Su función consiste en servir como ruta alimentadora del sistema de transporte colectivo de la ciudad.</p> <p>El funcionamiento de esta fase consiste en la implementación de paraderos del transporte actual en las entradas y salidas del centro, adyacentes a las cuales se adecuan las zonas de paradero del transporte exclusivo del centro. Dentro del perímetro del centro se prohíbe el ascenso o descenso de pasajeros en las rutas urbanas; esta función es delegada al transporte del centro.</p> <p>La operación de este sistema se realizará por medio de Buses a una velocidad promedio de 10 KPH, con una frecuencia de 3 minutos en hora punta y 5 minutos en hora valle. Lo cual representa una flota de 8 vehículos.</p>	<p>Etapa 1A. Sólo la modificación de las rutas que cruzan por la Carrera 1, con la creación de dos “zonas de parada” especiales: al sur sobre la Calle 22, entre Carrera 5 y 1; al norte, en la parte final de la Avda. del Ferrocarril, también utilizando las áreas actualmente de estacionamiento de medios pesados.</p>
	<p>Etapa 1B. Inicio de las acciones administrativas para la definición de un “acuerdo de concertación” para la modificación del sistema de regulación del transporte colectivo y la creación de un “gestor único”.</p>
	<p>Etapa 2. Individualización de los sujetos institucionales que participan en los diversos niveles:</p> <ul style="list-style-type: none"> - un Comité de Vigilancia, con validez político institucional de supervisión y direccionamiento de los

	trabajos; - una Comisión técnica, subordinada al Comité, con tareas de elaboración específica (también a través de consultores) y ejecución de un plan global.
<i>Etapa II: Restructuración de las Rutas de Transporte en Toda la Ciudad.</i> Corresponde a la solución ideal de modificación de rutas planteada en el punto anterior, con ella muy probablemente se descongestiona en forma significativa el centro, disminuyen los costos de operación actuales y aumenta la calidad del servicio del transporte colectivo. Se requiere un estudio adecuado, que proporcione como resultado la creación de nuevos trazados de rutas en la ciudad, con sus respectivas frecuencias y horarios.	Etapa 3. Fase de planificación y redacción de un plan global, en el cual están comprendidas las Etapas 2 y 3 anteriormente propuestas, como fases específicamente técnicas y a ser sometidas a evaluaciones de mérito.
<i>Etapa III: Renovación del Tipo de Vehículos de Servicio Colectivo.</i> La comisión técnica o Indistran debe congelar la expansión del parque automotor y generar políticas que incentiven la renovación del parque automotor tipo microbús o colectivo por Busetas, en favor de la elevación de la calidad del servicio que hoy se presta en la ciudad.	
<i>Etapa IV: Implementación del Transporte Masivo e Integración al mismo.</i> La comisión técnica o Indistran se encargará de la etapa final: corresponde a la implementación de un sistema de transporte masivo en la ciudad, durante el cual se ajustará la operación del sistema exclusivo del centro Busamario, para formar parte de él como una ruta alimentadora.	Etapa 4. Finalización del trabajo del Comité de Vigilancia e implementación del plan con definición de las modalidades de concurso y asignación del servicio.

Como conclusión, las principales observaciones y propuestas que se formulan son:

- la necesidad de articular el proceso institucional necesario según ejemplos y procedimientos de otras realidades nacionales e internacionales, activando un recorrido de fuerte transparencia y profesionalidad;
- la fragilidad, ya sea en el plano de la factibilidad técnica como sobre todo de la factibilidad económica, del llamado “Busamario”, o bien de una línea de transporte circular dedicada al centro. Se considera que sobre la base de la comparación con realidades análogas y casi ya experimentadas, en S. Marta no se alcance la “masa crítica” necesaria para sostener los costos de la inversión. Una diversa alternativa es prever una suerte de “servicio turístico” y/o de transporte particular, con características de ejercicio limitadas, como factor de promoción de la reconversión del centro. Tal tipo de iniciativa, por características y tipología, de todos modos se incorporaría al propio transporte colectivo, y por lo tanto, podría ser financiado por una iniciativa público-privada de carácter promocional.

Dadas las dimensiones del contexto urbano en cuestión y presuponiendo que sean realizadas las intervenciones de privilegio al recorrido peatonal, es factible dirigir los servicios de transporte que conectan el Centro con el resto de la ciudad y con el territorio, a los márgenes de la Isla Ambiental, penetrando lo más posible hacia el mar.

Desde esta posición, (cuya posible tipología esquemática ya fue definida en el “Plan Centro Histórico de Santa Marta”), los recorridos peatonales hacia los lugares de interés y las funciones primarias permiten obtener un grado de cobertura territorial eficaz, como sucesivamente se ha evidenciado por las fases de accesibilidad isócrona.

Véase lo elaborado en el Plano T.2, con el esquema del anteproyecto para la modificación de los recorridos en el centro.

9.3. El método de las islas ambientales aplicado al centro de Santa Marta

Conformación global del centro y esquema de circulación

En los párrafos precedentes se han tenido en cuenta las condiciones necesarias y suficientes para garantizar, ya sea una directa accesibilidad al centro con el medio privado, como una progresiva reforma del transporte colectivo, en grado de convivir con la progresiva limitación al tránsito del centro.

También se han delineado algunas elecciones de fondo, más directamente referidas a la red del centro:

- el rol de la Carrera 5 como eje “fuerte” que lo atraviesa; no obstante este itinerario constituye un evidente cierre del Area Central, retenemos que las políticas de intervención más generales puedan disminuir la cantidad del tránsito que afecta al Centro, haciendo aceptable la presencia de este cruce norte-sur y la confirmación de su nivel jerárquico. Por lo tanto, esto último fue re-confirmado y portado a 2 sentidos de marcha. Esta sugerencia –a verificarse sobre la base de un proyecto de detalle de las geometrías- mira a concentrar las posibilidades de ingreso/egreso por los 4 sectores en los cuales fue dividido el centro (ver capítulo sucesivo).
- El rol de las Calles 14 y 15. Actualmente éstas desenvuelven un rol fundamental de “cruce” este-oeste del centro. Si bien el objetivo principal del esquema de circulación propuesto sea el de eliminar y limitar los itinerarios de cruce, finalidad a perseguir sobre toda la red del centro mediante una progresiva pero decidida política de reorganización de los sentidos únicos, en el caso de las Calles 14 y 15, se ha relevado que:
 - ellas delimitan la “espina central” de los servicios públicos y privados más relevantes del centro;
 - están en continuidad con la “cabeza” del centro hacia la Avda. del Ferrocarril y Avda. del Libertador, concebido como uno de los nudos más relevantes de transformación urbana;
 - constituyen el acceso fundamental a la plaza Bolívar, o bien el acceso exclusivo en el caso y en los horarios de limitaciones sobre la Carrera 1 (Costanera), elección complementaria que se confirma como prioritaria. La plaza Bolívar, oportunamente racionalizada, en efecto constituye una reserva de puestos de estacionamiento hoy irrenunciable (rigurosamente de corta duración, max. 2hs).

De lo expuesto anteriormente, surge la elección obligada de mantener el uso vehicular de estos ejes, sugiriendo la actuación de las intervenciones en dos fases:

- Fase A, mantenimiento de los actuales sentidos de recorrido este-oeste y viceversa al servicio de la “espina central” y del estacionamiento de corta duración (Bolívar);
- Fase B, introducción mediante la intervención sobre el tramo central de la Carrera 5 de un divisorio central para impedir el cruce completo este-oeste (Avda. del Ferrocarril-Carrera 1).

En el resto de la red, para eliminar estas corrientes de cruce y para garantizar la contemporánea prosecución de los otros objetivos de recualificación (aumento de la calidad de la vida, aumento de la seguridad de la circulación, etc.) han sido examinadas las propuestas contenidas en el “Plan Centro Histórico de Santa Marta”, con los siguientes criterios:

- eliminación de la continuidad directa de lado a lado del centro;
 - claridad perceptiva y de comportamiento de parte del usuario; *chiarezza percettiva e di comportamento da parte dell’utente*;
 - limitación parcial a los residentes para ser evaluada caso por caso;
 - compatibilidad e integración con las intervenciones de peatonalización o modernización del tránsito (zonas a peatonalidad privilegiada).
- El rol de la Carrera 1. Finalmente es decisivo el rol de paseo prevalentemente peatonal atribuido al Camellón Rodrigo de Bastidas en dirección sur-norte y viceversa. En efecto, es determinante para una real recualificación urbana introducir, al menos sobre la costanera, la limitación del tránsito sólo a los residentes y a las operaciones de carga y descarga de mercaderías a servicio de las actividades comerciales. Estas últimas deberán ser limitadas a precisos horarios, compatibles con las funciones de vida asociada que se desarrollarán en el Centro Histórico – Isla Ambiental.

Propuesta de subdivisión en “islas ambientales”

Las principales acciones proyectuales que deberán ser conducidas para definir la “Isla Ambiental” del Centro Histórico de Santa Marta subdivisa en 4 subzonas, pueden ser resumidas en los siguientes puntos:

- individualización de los *loop* de ingreso/egreso del área;
- potenciamiento del sistema del estacionamiento fuera de la calle, en sustitución de la cuota de puestos sobre la calle eliminada por las intervenciones de moderación del tránsito y de recualificación de la red;
- individualización de itinerarios a “peatonalidad privilegiada” y “protegida”, sostenidos por intervenciones de diversa entidad en razón de las exigencias y de las características urbanas interesadas;
- individualización de la red a someter a intervenciones de moderación del tránsito y de mejoramiento de la seguridad en las calles.

Respecto al primer punto, se indica –a título ejemplificativo- un esquema indicativo de los llamados *loop* de ingreso/egreso de la Isla Ambiental, los cuales han sido individualizados siguiendo dos principios de fondo:

- la compatibilidad con la estructura de la malla vial portante a la entera ciudad;
- la conexión con las áreas provistas de estacionamiento (en estructura o al ras) existentes o de nueva realización.

Por lo tanto, los *loop* individualizados tienen el objetivo preciso de garantizar rápidos acceso y rápidas salidas de la Isla Ambiental, evitando contemporáneamente, en los límites de lo posible, el mantenimiento de los itinerarios de cruce a minimizar y la formación de los nuevos.

Los *loop* principales individualizados son 4, uno para cada subzona, con algunos links de conexión a la red secundaria:

- *loop* N. 1 sur-oeste, con acceso desde la Calle 22 y link de conexión con la Carrera 1 y la Carrera 5;
- *loop* N. 2 norte-oeste, con acceso desde la Avda. del Ferrocarril y link de conexión con la Carrera 1 y la Carrera 5;
- *loop* N. 3 norte-este, con acceso desde la Avda. del Ferrocarril y link de conexión con la Carrera 5 y la Carrera 14;
- *loop* N. 4 sur-este, con acceso/egreso desde la Avda. del Ferrocarril y link de conexión con la Carrera 1 y la Carrera 5;

La definición exacta del *loop* podrá ser completada en la fase actuativa, a través de la verificación de exigencias específicas de:

- actividades terciarias comerciales específicas;
- necesidad de acceso por razones de socorro o particulares instituciones públicas (consultorios, etc.);
- limitaciones físicas no deducibles de la cartografía actual.

9.4 Líneas guía para las políticas de la parada y de los estacionamientos

Racionalización del sistema del estacionamiento

El Plan debe tener como objetivo inmediato el aumento de la accesibilidad del centro histórico a través de una mayor rotación de los autos que paran sólo sobre algunas calles y de los estacionamientos fuera de carril, de frente a la progresiva limitación de las áreas actualmente disponibles, en función de las políticas de recualificación ambiental.

Se recomienda seguir tal proceso por fases progresivas, conservando un equilibrio entre intervenciones de “limitación-restricción” y potenciamiento del sistema en su totalidad. El mantenimiento de una adecuada accesibilidad a las funciones del centro es, en efecto, elemento sustancial de su posible revitalización y del consenso social de las políticas.

Por lo tanto, la propuesta de racionalización del “sistema del estacionamiento” comporta:

- la institución y la gestión de las plazas al ras sobre la calle y fuera de la calle pagas, destinados a la parada breve (max 2 hs);
- la individualización y el potenciamiento de estacionamientos (también en estructura) fuera del carril, destinados a la parada medio-larga (4-8 hs, sin límites);
- la institución y el control de puestos reservados a los residentes o de áreas de acceso limitado a los mismos.

Tarifas del estacionamiento sobre la calle

El instrumento principal de esta política es la “tarifa del estacionamiento sobre la calle” (donde es consentido) que será aplicada por áreas homogéneas.

- áreas periféricas con tarifa diaria y semi diaria y formas de abono para incentivar el uso de los estacionamientos terminales;
- áreas centrales con tarifa horaria más alta, finalizada a aumentar la rotación.

La estructura tarifaria permitirá:

- controlar el nivel de utilización de las plazas sobre la calle y de aquellas en estructura optimizando la oferta en razón del tipo de demanda o bien incentivando el uso de estructuras externas al centro;
- reducir globalmente el tránsito en el centro, o bien los flujos “parasitarios” de quien busca estacionamiento sin encontrarlo;
- perseguir una política de transferencia modal a favor de otros modos de transporte (dos ruedas, a pie, transporte público).

El estacionamiento fuera de las vías

De frente a la progresiva inserción de tarifas en las áreas internas al centro, con consiguiente aumento de la disponibilidad de breve parada, las categorías de usuarios vinculados al uso del automóvil y al mismo tiempo a períodos de parada prolongados (dependientes de oficinas públicas y privadas) resultan sufrir las mayores molestias. No siempre el traslado modal (uso del bus) está garantizado por la competitividad o presencia misma del servicio.

Por ende, las mayores puntos críticos se individualizan en la oferta específica de parada prolongada.

En el centro de Santa Marta existen algunos lotes libres, los que actualmente pueden ser usados como estacionamientos. Esta condición espontánea, que está destinada a desaparecer con el aumento del valor de los terrenos, debe ser una parte fundamental de la planificación urbanística total.

Por lo tanto, es esencial identificar y preservar:

- un número suficiente de áreas de estacionamiento en el centro, en las cuales prever la realización de estructuras dedicadas;
- algunas “áreas fuertes” o nudos de intercambio alrededor del centro, donde prever juntamente con intervenciones más complejas, la realización de cuotas significativas de estacionamiento.

En el Plano T.3 se consideran las actuales localizaciones disponibles, destacando que en las fases actuativas se deberá proceder a una selección de algunos “puntos fuertes” coherentes con el esquema de los *loop* de acceso al centro.

Qué es el “balance del estacionamiento”

La verificación de la atendibilidad de los “números programados” por el Plan deberá ser realizada en la fase actuativa sobre la base de la definición de un “balance” entre los puestos de parada existentes y de los puestos de parada “disponibles en el futuro”; este “balance” deberá resultar “positivo” o bien comprobar el efectivo aumento de la disponibilidad total de estacionamientos.

Entonces, en el “balance del estacionamiento”, se deben considerar las dimensiones de los “puestos para automóviles disponibles” para las diversas tipologías de parada, valor obtenido multiplicando por cada categoría (con límite horario, paga y libre donde es consentida) el “turn over medio” relevado y/o estimado (espacio y tiempo), obteniendo así el stock de plazas para automóviles efectivamente “ofrecidos” por el sistema para cada categoría de estacionamiento.

Los “grandes números” de la situación actual son así resumibles:

- 668 plazas afuera de la vías
 - 864 plazas en la vía
- Total de la oferta 1.528 plazas en el centro.

Sobre la base de las verificaciones generales del dimensionamiento de las áreas por tipología de estacionamiento, se sugieren los siguientes valores tendenciales:

- parada breve: en Plaza Bolívar y algunas vías adyacentes (Calle 13 e Calle 17) y al menos N. 2 estacionamientos ubicados en la zona más central (subzonas 1 y 2), para aproximadamente 250-300 plazas con índices de rotación de 4,0
- parada medio-larga: Carrera 5 con sistema de los estacionamientos comerciales a cargo de los operadores y otros estacionamientos existentes, para aproximadamente 400-500 plazas con índice de rotación 2,5
- parada de los residentes (a verificarse sobre la base de los datos demográficos) estimada en 500 plazas reservadas;
- estacionamientos terminales en el contorno del centro individualizados en los N. 5 nudos de mayor accesibilidad y en relación a las paradas del medio público, para aproximadamente 850 plazas (3 de 150 y 2 de 200), con índice de rotación 1,5.

A continuación un cuadro de resumen:

Valores totales para el centro

Tipo	ACTUAL			Tipo	PROPUESTA		
	turn over	esistentes	disponibiles		turn over	previstos	disponibiles
Parada libre	1,5	1528	2.292				
Paga				tarifa alta	4	250	1.000
Parada con límite horario				tarifa baja	2,5	400	1.000
				Residentes	1	500	500
				Estacionamientos terminales	1,5	850	1.275
TOTAL		1.528	2.292			2.000	3.775

Los valores totales en juego –siempre a nivel indicativo- muestran la posibilidad/objetivo de lograr un stock de “plazas disponibles” superior al 60% del actual hasta 3500-3700 “plazas disponibles”. De este modo, crece la capacidad del estacionamiento en el arco del día, a pesar de una disminución del número de plazas para automóviles en el perímetro del centro histórico (plazas existentes).

Estas cifras –a lograrse en fases progresivas- se indican como congruentes a las exigencias de accesibilidad al centro de Santa Marta.

Individualización de los itinerarios a “peatonalidad privilegiada”

El concepto mismo de Isla Ambiental necesita intervenciones que tiendan a la modernización de la velocidad de recorrido de la red y al uso promiscuo de las calles, con decisa prioridad de las componentes débiles (peatones y, donde se encuentran, ciclistas). También necesita de la identificación de nuevos espacios equipados para las funciones de vida asociada, que requieren apropiadas intervenciones de rediseño del paisaje urbano:

actividades presentes en gran medida en las soluciones proyectuales propuestas por el “Plan Centro Histórico de Santa Marta”.

Dentro de la Isla ha sido identificada una malla fundamental definida para la “peatonalidad privilegiada”:

- desde las calles peatonales, donde por razones de dimensión y de seguridad está permitido el tránsito sólo de los medios de socorro;
- de las “calles de coexistencia” que constituye el esqueleto principal de dicha red, o bien de calles en las cuales gracias a intervenciones de equipamiento urbano y moderación del tránsito la coexistencia de los peatones y del tránsito de categorías específicas de vehículos (residentes, comerciantes, permisos especiales, etc.) puede desarrollarse con total seguridad (20 kmh) y sin conflictos relevantes.

Esta conformación se aconseja por su flexibilidad respecto a soluciones normativamente más rígidas y por los resultados positivos igualmente conseguibles sobre el plan de la recualificación ambiental.

9.5 Conclusiones

Las sugerencias y las propuestas relativas a la accesibilidad del “Plan Centro Histórico de Santa Marta” se presentan como instrumentos de concreta actuabilidad, si bien se precisan en las fases actuativas.

Además del tema decisivo del Transporte colectivo, que se debe tratar en un estudio propio y con un procedimiento de consertación tal de hacer madurar un escenario de racionalización de la estructura empresarial, y respecto al cual se libera la primera actuación del Plan, se ha evidenciado la importancia de una correcta jerarquización de la red a escala urbana, a cuyo centro se ha incorporado conceptualmente una arteria de desplazamiento, capaz de absorber flujos consistentes y distribuirlos en la ciudad. Este eje deberá colocarse lo más cercano al centro posible, en tanto su rol nodal (y direccional naturalmente) que el mismo ha conservado en la historia será re-confirmado y valorizado¹⁰.

Este eje urbano estructurante fue individualizado a través de la puesta a régimen de recursos existentes y ya en proyecto: la Avda. Del Ferrocarril y la Vía Alterna al Puerto, que no por casualidad fue citada como Avda. al Puerto.

La individualización de una relación virtuosa entre accesibilidad principal y protección-valorización del centro histórico se afronta metodológicamente a través de la propuesta de una Isla Ambiental (y relativas subzonas), entendida como área a tránsito limitado.

Se destaca que en la experiencia madurada en diversos contextos, la llave del plan son las políticas del estacionamiento.

¹⁰ Esta afirmación puede ser leída también en relación a la presencia del Puerto que, si históricamente ha jugado un rol decisivo en el desarrollo de la ciudad, hoy, en presencia de hipótesis de delocalización (al menos de la parte productiva) plantea interrogativos inéditos sobre el rol autónomo del mismo centro histórico.

Tales previsiones e intervenciones –desde el punto de vista de la viabilidad- constituyen el “motor” del plan, y en la fase actuativa deberán ser ulteriormente actualizados y profundizados.

Resta fundamental la indicación de un “sistema del estacionamiento” capaz de responder en modo adecuado a las diversas tipologías de la demanda (breve, medio, largo) con soluciones específicas.

La disponibilidad total (oferta) fijada como objetivo de 3500-3700 plazas constituye un horizonte creíble necesario y suficiente para iniciar políticas complementarias de limitación y moderación del tránsito.

Por otro lado, el esquema de circulación propuesto en la primera fase, de naturaleza experimental, está caracterizado por una notable flexibilidad, conservando algunos itinerarios de cruce considerados, indispensables y naturales con respecto a la conformación de las actividades de vida asociada.

Con respecto a la Plaza Bolívar, dada su estratégica centralidad y sus dimensiones, se considera que pueda desenvolver útilmente, ya sea su rol representativo como su rol de estacionamiento “de breve duración” –con oportunas intervenciones proyectuales- al servicio de las actividades administrativas más importantes.

Finalmente, queda claramente expresado que la filosofía general de las propuestas asume como central la relevancia de las decisiones urbanísticas y de la recualificación ambiental, promoviendo, o mejor dicho, haciendo atendibles, las acciones incisivas de limitación/petonalización del centro.

La “liberación” del tránsito de cruce de la Carrera 1, Camellón Rodrigo de Bastidas, deviene elemento simbólico de los nuevos usos posibles para el renovado centro histórico en su totalidad.

10. PROPUESTA DE GESTION INSTITUCIONAL

INTRODUCCION

La propuesta institucional que se desarrolla tiene el carácter de preliminar en vista que no ha sido discutida con las instancias y jerarquías municipales. En términos generales contiene aspectos básicos requeridos para la administración e implantación del plan de recuperación integral del Centro histórico de Sta Marta, esto es: objetivos, competencias y recursos, bajo los supuestos de las actividades que deberán ser llevadas a cabo para la implantación efectiva del plan. Las alternativas que se presentan a continuación deberán ser analizadas con mayor profundidad y sobre la opción seleccionada, realizar los ajustes que lleven a su factibilidad técnica, legal y financiera.

La propuesta se estructura a partir de tres insumos básicos:

- Determinantes para la rehabilitación sostenible del CH de Sta Marta, desde la gestión urbanística.
- El diagnóstico de los aspectos institucionales, como condición de partida a la cual debe necesariamente adecuarse cualquier alternativa de propuesta y,
- Las políticas desarrolladas para el proyecto, como las determinaciones que establecen el rol y funciones de la entidad administrativa y sus características de organización.

Por otra parte, la orientación de las alternativas y su selección, más allá de los criterios y aportes del equipo consultor, debe ser un proceso de discusión con diversas instancias de decisión de la municipalidad.

10.1 Determinantes para la rehabilitación sostenible del centro historico de Santa Marta, desde la gestión urbanística

La propuesta urbanística para el centro histórico se articula en dos ejes. Por un lado está la elaboración de las normas urbanísticas, orientadas a:

- Garantizar la conservación del patrimonio histórico identificado y clasificado a través de la investigación de campo;
- Establecer las reglas para la ampliación y transformación de los edificios con valor de conjunto;
- Establecer las reglas de sustitución o de nueva construcción de los edificios.

Por el otro lado, se han identificados las áreas urbanas críticas, para las cuales se proponen ciertos proyectos urbanos considerados claves y que van orientados a favorecer el desarrollo del proceso de rehabilitación del centro histórico.

Respecto a este ultimo, se hace una pequeña reflexión relacionada con la importancia que tiene la gestión para el cumplimiento de los objetivos del plan y de las propuestas. El planteamiento económico en una "Operación Ciudad" como la propuesta para Sta Marta,

tiene que partir de la idea de que toda la actuación que se proyecte, tiene que ser económicamente rentable y por lo tanto financiable a medio y largo plazo.

Para conseguir ese objetivo económico, habrá que trabajar en dos tipos de operaciones, unas más rentables y con demanda cierta a corto plazo, basadas fundamentalmente en los suelos existentes en Sta Marta, y otras típicas de renovación urbana, con una rentabilidad más urbanística que económica. Las rentabilidad de unas operaciones, se tendría que compensar con las otras, de forma que todo el producto fuera finalmente rentable.

Este tipo de operaciones de compensación de flujos, se tiene que realizar desde **un único Ente Gestor independiente y específico** para la actuación, en el que estuvieran presentes todas las fuerzas representativas de Sta Marta, tanto públicas como privadas.

El Ente Gestor del Centro Histórico, debe trabajar como un ente articulador y ejecutor de **PROYECTOS DE ACTUACION**. Como ya se ha demostrado reiteradas veces, los planes urbanísticos por si solos, no son capaces de impulsar las inversiones privadas en materia de rehabilitación y de creación de nueva ciudad. Las Administraciones, por si solas, tampoco pueden costear el proceso de rehabilitación de las ciudades. Solamente la unión publico - privada realizada a través de instrumentos eficientes de gestión, basados en la concertación de agentes con proyectos concretos, pueden conseguir los fines de rehabilitar las Centros Históricos, con los objetivos de conseguir vivienda digna para sus moradores actuales y para generar nuevos asentamientos, que puedan beneficiarse de las estructuras de la ciudad y de su ubicación, por lo general, centralidad privilegiada.

El **Ente Gestor** tiene que ser autosuficiente y con la habilitación legal necesaria para actuar a largo plazo, ya que no puede depender de las limitaciones presupuestarias de la Administración, ni de los cambios que se produzcan en esta. En este sentido, deberá promover la intervención decidida sobre el mercado inmobiliario del Centro Histórico y de Sta Marta, que en la actualidad está totalmente parado, dotándole de un dinamismo que en estos momentos no tiene, mediante la puesta en marcha de actuaciones realistas y con un buen soporte técnico, lo que permitirá que la iniciativa privada participe decididamente en la operación, y no todo lo tengan que hacer las instituciones.

Los beneficios que en su caso pudieran derivarse de las operaciones realizadas directa o indirectamente por el Ente Gestor, serán reinvertidas en actividades del mismo Ente, que por sus características son deficitarias.

El Ente de Gestión, tiene que tener un marco estable de actuación, de forma que la acción concertada a largo plazo los distintos agentes intervinientes, pueda beneficiarse de las sinergias aportadas por cada uno de los compromisarios. Este tipo de actuación estable, participativa y concertada, permitirá generar la confianza suficiente para ampliar el volumen de actuación, gracias a la aportación de capitales privados.

Puesto que se trata de instrumentalizar cada uno de los proyectos mediante reglas eficientes de mercado, será básica la definición de los papeles de cada uno de los agentes compromisarios realizará a lo largo del proceso que se implementa, con la acotación de sus intereses, riesgos y beneficios, tanto en valores absolutos como temporales.

La correcta gestión del Ente permitirá corregir las hasta ahora anormales tendencias del mercado inmobiliario en el Centro Histórico y Sta Marta, permitiendo a los promotores (como actividad empresarial) encontrar su campo de acción en estos procesos. Esto funcionará si los planes de viabilidad de cada una de las fases de actuación, establecen

pormenorizadamente las formas, volumen de actuación y plazos en que se deben producir las obra (urbanización y edificación, respectivamente), el pago de las mismas y las ventas. Acotando indeterminaciones, se pueden fijar los parámetros del negocio inmobiliario y los inversores pueden eliminar la inseguridad de su aportación de capital y valorar la rentabilidad de su inversión en los plazos de proyecto.

Los agentes que deben intervenir en las operaciones de rehabilitación no se pueden reducir a las administraciones públicas (tanto por sí mismas como a través de sus empresas u organismos autónomos), si bien será imprescindible su primera declaración de voluntades y su impulso inicial para que este sea creíble. Una vez fijada la voluntad política (urbanística), por medio de los conciertos, se pueden incorporar inicial o posteriormente, todos aquellos participantes en el proceso, desde propietarios de suelo a empresas urbanizadoras, tanto como empresas privadas, bancos, sociedades de ahorro y crédito, particulares, etc., con los que se establecerá una relación reglada a partir de los propios estatutos de la sociedad de rehabilitación.

La participación de cada uno de sus integrantes se definirá en cada uno de los proyectos a poner en marcha, en función de sus niveles de compromiso. Hay que poner de manifiesto, que desde la perspectiva que nos ofrece este tipo de actuaciones en otros países, se ha visto que una clara y decidida declaración de voluntades administrativas, y un impulso inicial realista y con financiación suficiente, ha permitido pasar de una primera situación donde los niveles de compromiso presupuestario de las administraciones para poner en marcha los proyectos era importante, a una situación posterior donde las Sociedades de Rehabilitación, se definen como autosuficientes desde el punto de vista presupuestario, dado el interés del sector privado por participar en ellas.

La acotación de las inversiones públicas por parte de las administraciones municipales y estatales, una vez desembolsadas las aportaciones de capital inicial, solo se deben circunscribir, a las ayudas administrativas que como política general se dan en todo el país, para actuaciones similares a las que se proponen.

El buen fin de la operación dependerá del diseño económico-financiero de toda la actuación, si bien habrá de prever distintas alternativas de ajuste en función de los posibles convenios y negociaciones que se realicen con el sector privado a lo largo del proceso de desarrollo.

Puesto que cada una de las operaciones se deben plantear como autosostenidas, y con beneficio cero, los primeros estudios de viabilidad exigirán una previsión del cash-flow a lo largo de toda la operación, para que los objetivos se puedan alcanzar de una forma real.

Todo lo anterior, se puede convertir en un rotundo fracaso, si no se es capaz de comunicar la idea del proyecto a los ciudadanos de Sta Marta, ilusionándolos con la consecución de un nuevo proyecto de ciudad. En este sentido es imprescindible poder transmitir la imagen final del cambio de la ciudad, así como la idea de que este proyecto es factible desde el punto de vista económico, urbanístico y social. A su vez hay que transmitir también la idea de que el **ENTE GESTOR tiene la capacidad técnica y financiera** para desarrollar el proyecto y lo que es más importante, terminarlo en los plazos establecidos.

Las líneas generales de actuación deberían ser:

- La ejecución de las actuaciones se deberán realizar mediante un **Ente de Gestión independiente** a los entes que participan, y creado para ese fin.

- Es imprescindible conseguir la **concertación** de operaciones entre distintos agentes públicos y privados
- Hay que diseñar la operación minimizando los costes presupuestarios, hasta conseguir operaciones económicamente **autosostenidas**.
- Las actuaciones tienen que ser **modélicas** desde el punto de vista urbanístico y tener demanda real.
- Los **Programas y Planes de Actuación**, tienen que ser definidos a largo plazo, para que todos los agentes del mercado inmobiliario los conozcan, de forma que puedan estar preparados para actuar en ellos.
- Los **ciudadanos** tienen que ver el proyecto como suyo
- Las ventas de los suelos urbanizados y de inmuebles rehabilitados se realizarán siempre dirigidos a usuarios y promotores finales con garantía de instalación (no retención especulativa).

10.2 Conclusiones del diagnóstico

Las principales conclusiones del diagnóstico se resumen en dos aspectos importantes: un que se relaciona con las acciones institucionales en el área y la vinculación de éstas con CORPOCENTRO, y el otro de las capacidades internas de CORPOCENTRO como ente gestor del desarrollo y conservación del centro histórico de Sta Marta.

Estas son:

- La intervención de agentes públicos y privados en el área no ha respondido a una visión unitaria e integral de desarrollo del centro histórico, lo que ha generado:
 - Fragmentación y superposición de competencias entre entidades de carácter distrital.
 - Duplicación de esfuerzos y por tanto desperdicio de recursos.
 - En la administración del centro histórico se ha presentado conflicto de competencias entre otras secretarías del Distrito y CORPOCENTRO debido a la proliferación de entes descentralizados creados por el propio sector público.
 - Falta de definiciones y de roles de los entes administrativos que actúan en el Distrito con competencias de regulación y control en el centro histórico.
- Las acciones que realiza CORPOCENTRO, son de planificación territorial con muy poca incidencia en otros campos y escasa participación con otras unidades departamentales del municipio y con los agentes externos, debido a:
 - Carencia de recursos humanos y capacidades técnicas para el desenvolvimiento de gestión de recursos y promoción de operaciones con sector privado.
 - No pertenece a organizaciones institucionales que en la actualidad intervienen en el Centro histórico.
 - Limitaciones de carácter jurídico para realizar acciones de implementación del Plan, su competencia jurídica se orienta a la gestión y promoción de proyectos que produzcan rentabilidad, que no los ha ejecutado.
- Falta de liderazgo institucional, CORPOCENTRO no ha logrado posicionarse como ente de referencia con capacidades para llevar a cabo un proceso sostenido de rehabilitación del centro.

Superar lo anotado, requiere que la municipalidad asuma con fuerza el liderazgo y exprese la voluntad política de intervenir en el centro histórico y acompañar los procesos de cambio que se requieren para fortalecer las instancias administrativas de gestión.

Conseguir lo anotado requerirá de que:

- Se involucren en el proceso de gestión del plan todas las áreas de gestión del Distrito, en especial la Secretaría de Planeación y los otros organismos con competencia en el área histórica.
 - Contar con información oportuna, directa y confiable de los acontecimientos y acciones que se desarrollan en el área producidas por el conjunto de actores institucionales.
- Fortalecer la capacidad instalada municipal para promover la presencia física de los responsables de la gestión y desarrollo, que considere al centro histórico de Sta Marta como parte integrante de los programas y actividades de la municipalidad.
 - Es imprescindible avalizar e incorporar al Plan, los programas y proyectos a ser desarrollados por los diferentes organismos del Estado, ONG, dependencias del Distrito y Empresas del sector privado, que demandan un proceso sistematizado de coordinación y concertación de las actividades que los diferentes agentes desarrollan en el área.
 - Es necesario propender a la regularización de los procesos urbanos existentes.
 - Gestionar los recursos humanos, materiales y financieros necesarios para facilitar el desarrollo de la gestión urbana y cabal aplicación del plan de recuperación integral del Centro histórico de Sta Marta.

10.3 Alternativas para la gestión administrativa

Alternativas consideradas

Con base a los resultados del diagnóstico y de la identificación de los recursos, procesos, fortalezas y debilidades de CORPOCENTRO, como instancia de gestión del plan de recuperación integral del Centro histórico de Sta Marta se analizan las siguientes opciones:

- a) **Creación de una Zona Administrativa** exclusiva para el centro histórico. Dentro de la actual estructura del Distrito se crea una unidad desconcentrada para la gestión integral del centro y la implantación del plan. El área de actuación es la que corresponde a la delimitación del centro histórico de Sta Marta. En esta opción, CORPOCENTRO (fortalecida en su estructura administrativa financiera y técnica o cambiada por otra), cambia de constitución jurídica a una empresa de capital mixto: publica-privada, para encargarse exclusivamente de la gestión de proyectos urbanísticos, productivos y de rentabilidad.
- b) **Fortalecimiento institucional de CORPOCENTRO.** Esta propuesta requiere de algunas condiciones:
 - La reforma legal de la figura de creación como “Empresa Industrial y Comercial del Estado del orden distrital” por otra que le permita asumir las nuevas competencias del plan.

- Que los bienes productivos asignados en su constitución como aportes para generación de rentas y que le permiten ser autónoma financieramente, sean administrados por esta bajo condiciones de mercado y de rentabilidad.
 - En la estructura administrativa actual, deberá insertarse las nuevas competencias derivadas del Proyecto, esto implicará redistribución de funciones y procesos de las unidades existentes y la creación de una nueva unidad que tendrá a cargo la gestión de proyectos. El área de control urbano al ser una competencia no delegable, se mantendrá en la estructura organizacional del municipio, al igual que las funciones de gestión urbana que estará bajo la responsabilidad de la secretaría de planeación.
- c) **Optimización de la estructura actual de la Secretaría de planeación.** A esta dependencia se le añadirá una **Unidad orientada a atender el área espacial del Plan** en sus aspectos de planificación, control y reglamentación, desarrollo de proyectos. En esta alternativa igual que en la primera CORPOCENTRO deberá cambiar su estructura jurídica para encargarse de la gestión de proyectos productivos y de rentabilidad, se insiste que este ente requiere de todas maneras fortalecer sus capacidades internas para que ejerza con eficiencia y eficacia su autonomía administrativa, presupuestal y financiera.

Desarrollo de las alternativas

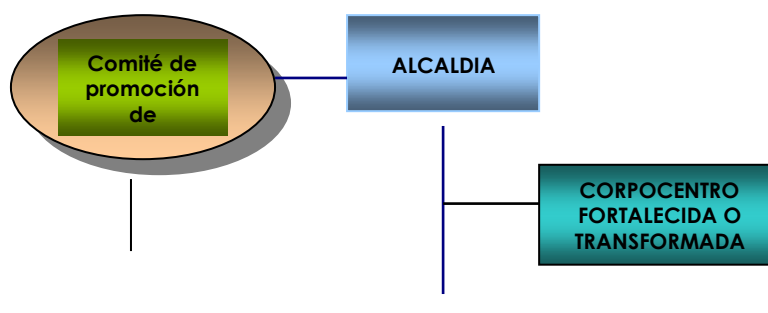
CREACIÓN DE LA ZONA ADMINISTRATIVA “CENTRO HISTORICO”

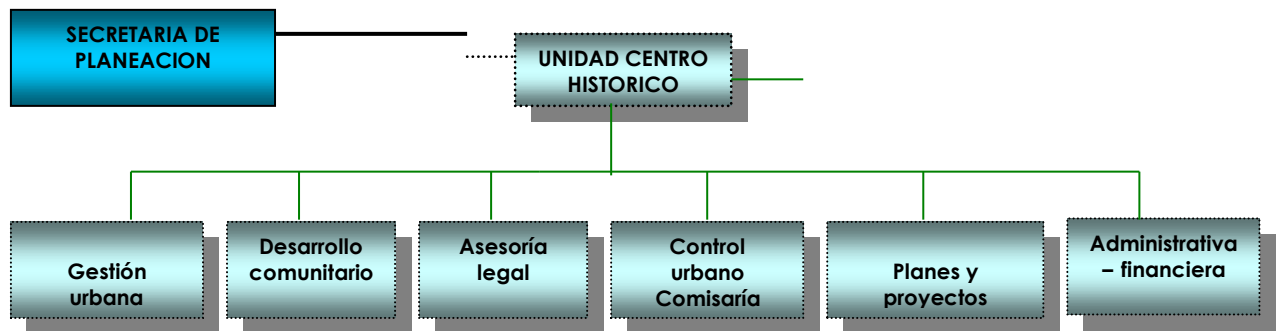
En consideración a la particularidad del Centro histórico y al alcance del Plan de recuperación integral del Centro histórico de Sta Marta, se plantea la alternativa de crear una zona administrativa específica para el Centro Histórico.

Esta organización dependerá de la estructura administrativa General del Distrito y contará para su funcionamiento con las siguientes unidades:

- Gestión urbana,
- Desarrollo comunitario,
- Asesoría legal,
- Comisaría, control urbano.
- Planes y proyectos y,
- Administrativa – financiera.

El esquema estructural sería el siguiente:





Esta opción, permitirá tener una presencia física del municipio en el área y un manejo y atención especializada, requiere de la reorganización administrativa del Distrito, con la consiguiente asignación de recursos financieros, humanos y tecnológicos para su implementación y la reorganización de CORPOCENTRO.

La creación de esta unidad es competencia del Alcalde y Concejo Distrital, mediante decreto.

FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL DE CORPOCENTRO.

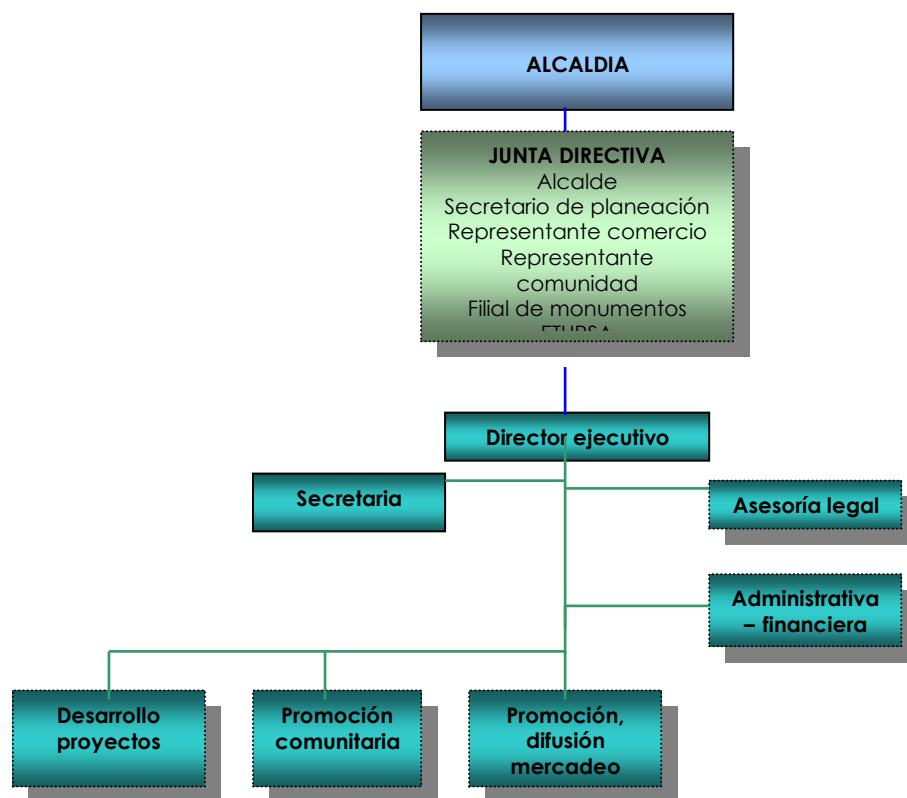
Partiendo de la consideración de la existencia y funcionamiento actual de CORPOCENTRO, encaminada a la gestión de los componentes del proyecto, se plantea como una opción, el fortalecimiento de CORPOCENTRO bajo el supuesto de que sea reformada jurídicamente para definir los roles asignados y garantizar su autonomía administrativa- financiera. Es criterio del equipo consultor que una mejor opción para su eficiente funcionamiento es la de convertirla en una empresa de capital mixto y reformar la composición de la Junta Directiva, que en la actualidad es fundamentalmente municipal.

Esta instancia dependería directamente de la Alcaldía y de la Junta Directiva que como se anotó, debería reformarse en su composición actual. La nueva constitución puede estar conformada por el Alcalde que lo preside o su delegado, el Director de Planeación, el Presidente de la Filial regional de Monumentos, ETURSA y por lo menos dos representantes de la Comunidad (uno del sector comercial y otro residencial). La función principal de la Junta directiva sería apoyar en la coordinación con las direcciones y empresas municipales, así como con los agentes externos, sobre todo la comunidad para la gestión y promoción de proyectos.

Funcionalmente esta instancia estaría conformada por una Dirección ejecutiva, de la que dependerían las siguientes unidades:

- Desarrollo de proyectos,
- Promoción comunitaria,
- Gestión de proyectos,
- Promoción, difusión, mercadeo.
- Área de apoyo administrativo – financiera.
- Asesoría legal,

El esquema de organización estructural sería el siguiente:



OPTIMIZACIÓN DE LA ESTRUCTURA ACTUAL DE LA SECRETARIA DE PLANEACION

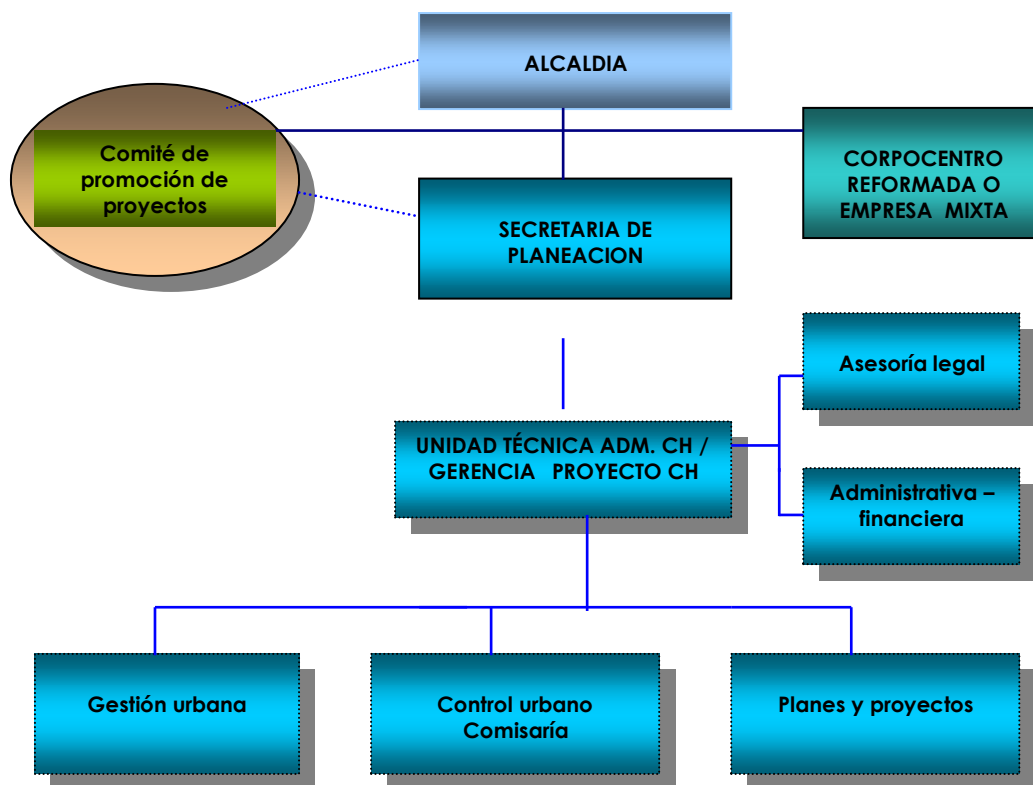
Esta opción, parte de la organización actual del Distrito y se sustenta en la capacidad y estructura de la instancia Administrativa de la Secretaría de Planeación.

En razón de que el Plan de conservación demanda que las acciones de control, manejo del territorio y gestión de proyectos sean fortalecidas e implantadas; esta alternativa se orienta a que las funciones de control y manejo del territorio se administren dentro de la Secretaría de Planeación. Las de gestión y promoción de proyectos serán conducidas por CORPOCENTRO y por un “Comité de Promoción de proyectos” que sirva de enlace entre CORPOCENTRO, la Secretaría de Planeación, la Alcaldía, los entes municipales y otros que están interviniendo en el Centro Histórico.

El Comité se conformará con delegados de: la Secretaría general, de Planeación, Consejo Filial de Monumentos, ETURSA, representantes de la comunidad y sector privado y CORPOCENTRO, esta última, será la que realice la coordinación interna y externa de la gestión de proyectos y actuará como secretaria permanente del Comité. La interna, con las diversas instancias operativas de proyectos al interior de la municipalidad y la externa con agentes de la sociedad civil – la comunidad, ONG y el sector privado

Las nuevas funciones, referidas particularmente al manejo y control del centro histórico, podrían ser atendidas a través de:

- La creación de una “**Unidad técnica -administrativa**” que asuma la responsabilidad de la gestión municipal en el área del proyecto, o
- La creación de una “**Gerencia de Proyecto**”.



OPCIONES DE GESTION INSTITUCIONAL DENTRO DE LA SECRETARIA DE PLANIFICACION

En consideración a las funciones adicionales que tiene que asumir la secretaría de planeación, se analizan las opciones de manejo operativo dentro de la estructura actual de la Secretaría de Planeación.

Estas son:

- Creación de una Unidad Técnica-administrativa**, al interior de la secretaría de planeación, que asuma la responsabilidad del manejo de centro histórico.
- “Gerencia de Proyecto CH”**: Creación de una *Gerencia de Proyecto* Centro histórico”, unidad que asumiría la coordinación del cumplimiento de las funciones que requiere el Proyecto, su rol fundamental sería solo de coordinación más no de ejecución (Sustituiría al Comité de promoción de proyectos, con la ventaja que tendría mayor institucionalidad).

10.4 Análisis de las Opciones

Para el examen de las opciones descritas, se tomó un conjunto de criterios que posibiliten realizar un análisis comparativo de sus potencialidades y limitaciones. Al final, se seleccionará aquella que garantice una mejor instrumentación y asegure una adecuada gestión del Plan.

Criterios Empleados

Los criterios de comparación empleados en el análisis son los siguientes:

- a) **Recursos.** Recursos humanos, espacio físico y equipos: necesidad de incorporar o adicionar recursos humanos, materiales, equipamiento y espacio físico para cada una de las opciones identificadas.
- b) **Viabilidad de implantación del proyecto** referida a tres factores: Tiempo que tomaría la institucionalización y puesta en marcha de la opción y la incorporación de las nuevas competencias al proceso normal de trabajo; Complejidad del trámite de aprobación a partir de la instancia administrativa responsable para ello, y; proceso administrativo y legal que requiere.
- c) **Conocimiento del área:** En función de las características y del territorio, interesa establecer el nivel de conocimiento del área, relación actual con la población del CH, trabajos realizados y vocación de trabajo con la comunidad.
- d) **Accesibilidad de los usuarios:** interesa establecer el nivel de complejidad para el acceso físico de la población a las dependencias municipales, en las que se realizarían los trámites y procesos.
- e) **Apropiación y complejidad:** Este criterio se refiere a los posibles niveles de *apropiación* de las funciones en el área, por parte del personal de la dependencia y están en relación directa con la magnitud y complejidad de responsabilidades que deberían asumir. La apropiación y conocimiento del Plan serán mayores, cuando el territorio y las funciones sean exclusivos; en la medida en que esas sean mayores y compartidas con otros sectores o zonas de su jurisdicción, la *identidad* de los técnicos con su territorio y funciones, será menor. Al respecto es importante recordar la premisa de que el proyecto debe ser administrado “integralmente”, teniendo como eje transversal de la gestión a la participación comunitaria como actora de su propio desarrollo.

Esta premisa genera de hecho un nivel de complejidad en la actuación municipal, pero sobre todo demanda un compromiso personal de los técnicos municipales de apropiarse de un instrumento de planificación, como la guía para la actuación técnica – social en el área.

Análisis comparativo

La aplicación conjunta de estos criterios en las opciones planteadas, permite comparar las opciones desde el punto de los recursos que demandan y su factibilidad de aplicación. La aplicación de estos criterios en las opciones planteadas, arroja los siguientes resultados:

Matriz de análisis de las opciones:

Criterio	1 Creación unidad descentralizada	2 Fortalecimiento de CORPOCENTRO	3 Fortalecimiento de La secretaria de planificación (creación unidad técnica- administrativa	4 “Gerencia de Proyecto”
Recursos Humanos y Equipamiento	Requiere personal para atender todos los procesos del plan promoción	Requiere personal para atender competencias de gestión de proyectos	Requiere personal para unidad CH. Dispone de espacio	Requiere contratación de Gerente, personal auxiliar de

	comunitaria. Requiere espacio físico y equipamiento integral.	Limitaciones de espacio físico, recursos humanos y logísticas en general.	físico Falta equipamiento: mobiliario, computadores y vehículos.	la gerencia y técnicos para CH Alto perfil técnico por complejidad del área, demanda alta remuneración de Gerencia que rompería esquema salarial actual.
Conocimiento del área	Ningún conocimiento ni imagen del área	Tienen conocimiento, experiencia y contactos en el área, sobre todo el sector urbano	Bajo conocimiento del área	Gerente: ningún conocimiento CH
Accesibilidad de usuarios	Su ubicación física estaría en un lugar estratégico	Limitaciones en accesibilidad de usuarios	Limitaciones en accesibilidad de usuarios	Limitaciones en la accesibilidad de usuarios para trámites municipales
Viabilidad de implantación	Necesita aprobación por parte del Alcalde y elaboración de estudio técnico para su creación: territorio, estructura y personal.	Necesita decisión política con base a concertación Alcalde y Concejo. Requiere cambios importantes en base legal. Riesgo de implantación.	Requiere decisión del Alcalde y concertación con secretario de planeación	Requiere decisión del Alcalde
Apropiación y aplicación versus magnitud y complejidad	Mayor apropiación y dedicación al área – comunidad. Apropiación y dedicación exclusiva total	Menor apropiación y dedicación al área y procesos con la comunidad.	Mayor apropiación y dedicación al área – comunidad.	Gerente: dedicación exclusiva Gestión Operativa: Apropiación y dedicación en función de demanda del Gerente y disponibilidad de tiempo versus otros trámites se requerirá definir línea de jerarquía interna

Para definir la mejor opción, a continuación se resumen las principales potencialidades y limitaciones, así como las vías de solución que dichas limitaciones requieren, a fin de que se cuente con elementos prácticos para la decisión acerca de la opción más viable para ejecutarse.

Resumen de potencialidades, limitaciones y posibles soluciones:

Alternativas	Potencialidades	Limitaciones	Soluciones (Para superar Limitaciones)
Alternativa 1 Creación unidad descentralizada	Mayor apropiación y dedicación al Proyecto. Manejo exclusivo. Se ubicaría en un lugar emblemático en el CH que permita mayor accesibilidad a los usuarios	Requiere de personal, equipamiento y espacio físico. Tramite largo para su implantación se requiere estudio detallado y aprobación del Alcalde para su creación. Ningún conocimiento e imagen en el área.	Nuevos y mayores recursos. Elaborar propuesta y resolución del Alcalde

		Ningún nivel de experiencia y vinculación con la gestión del CH. Creación específica versus fortalecimiento estructura y capacidades actuales.	Vincular personal actual de CORPOCENTRO.
Alternativa 2 Fortalecimiento CORPOCENTRO	Conocimiento, contactos y trabajo mantenidos con CH y organismos nacionales y extranjeros Capacidad técnica instalada.	Requiere espacio físico idóneo Requiere personal adicional para manejo de gestión de proyectos. Fortalecer al actual para el manejo del CH, en función de los resultados del Plan. Base legal contradictoria, No tiene recursos ni autonomía financiera	Requiere recursos humanos y equipamiento. Motivación y capacitación necesarios para el arranque
Alternativa 3 FORTALECIMIENTO DE LA SECRETARÍA DE PLANEACIÓN Redistribución de funciones y creación de una Unidad para el CH	Capacidad técnica instalada. Las decisiones sobre el manejo del proyecto estarían en su área de gestión. Cuenta con personal, requeriría recursos adicionales para manejar el CH	Requiere adecuaciones del local para incorporar nuevas funciones. Requiere personal adicional para el manejo del CH. Bajo conocimiento del área del proyecto, debido a que su área de gestión es muy extensa. Menor grado de apropiación y dedicación de su personal por ser el área del proyecto una pequeña parte de su territorio.	Requiere recursos humanos y por tanto financieros en menor cantidad. Podría vincular personal actual de CORPOCENTRO. Proceso permanente de motivación e inducción para lograr la apropiación del proyecto.
Alternativa 4 Creación de una “Gerencia de Proyecto”	Dedicación exclusiva del Gerente al área	Por interferencia de línea de mando no se asegura un manejo integral del proyecto Éxito de “Gerencia” en función del perfil profesional y remuneración Requiere personal, local y equipos	Nuevos recursos Proceso permanente de motivación, inducción y resolución de conflictos interpersonales tanto en la secretaría de planeación como con las otras instancias que laboran en el CH

Opción recomendada

Como resultado del examen general de los criterios de comparación y particularmente de la revisión de las potencialidades, limitaciones y posibles soluciones para superarlas, se desprende que la alternativa con mayores probabilidades de éxito en su implantación, constituye la **Alternativa 3**, la que corresponde al **Fortalecimiento de la Secretaría de planeación y creación de una unidad técnica-administrativa** al interior de esta. Esta alternativa posibilitaría los mayores niveles de *apropiación* y dedicación por parte del personal municipal y por otra parte, ésta da como resultado la necesidad de incurrir en menores costos, esfuerzos financieros y procesos menos complejos para su arranque.

Ventajas y desventajas

Adicionando al análisis anterior, se recoge los elementos del análisis de ventajas y desventajas de las tres alternativas consideradas.

Cuadro Comparativo Entre Alternativas de Gestión

Alternativa	Ventajas	Desventajas
1 CREACIÓN DE UNA ADMINISTRACIÓN ZONAL	<ul style="list-style-type: none"> Fortalecimiento de la gestión y acción municipal 	<ul style="list-style-type: none"> La sostenibilidad de la gestión podría ser afectada por cambios políticos
	<ul style="list-style-type: none"> Atención concentrada de trámites en una dependencia 	<ul style="list-style-type: none"> Se altera la estructura administrativa del Distrito
	<ul style="list-style-type: none"> Autonomía para la actuación en el área 	<ul style="list-style-type: none"> La implementación de la unidad no es inmediata, depende de voluntad política y de recursos
	<ul style="list-style-type: none"> Puede ser creada por el Alcalde mediante resolución del concejo distrital 	<ul style="list-style-type: none"> Requiere aprobación de Concejo mediante decreto
		<ul style="list-style-type: none"> requiere recursos humanos y financieros especiales
		<ul style="list-style-type: none"> Proceso progresivo de generación de capacidades
2 FORTALECIMIENTO DE CORPOCENTRO	<ul style="list-style-type: none"> Autonomía para la actuación en el área y aprovechamiento de la vinculación con la comunidad lograda hasta ahora 	<ul style="list-style-type: none"> Atomización de trámites
		<ul style="list-style-type: none"> Visión integral de ciudad debilitada, por conformación de núcleos de acción pequeños
	<ul style="list-style-type: none"> Su conformación partiría de la Estructura actual de CORPOCENTRO, por lo que la experiencia adquirida en el desarrollo de estudios y gestión apoyaría al desarrollo de las actividades, sobre todo las referidas a la coordinación con instituciones estatales (Min. Cultura, Min. desarrollo, organismos internacionales y la comunidad del centro histórico) 	<ul style="list-style-type: none"> La sostenibilidad de la gestión podría ser afectada por cambios políticos al ser una unidad autónoma y no ser parte de la estructura de gestión técnica municipal
	<ul style="list-style-type: none"> Puede ser creada por el Alcalde mediante resolución del concejo distrital 	<ul style="list-style-type: none"> El proceso de autorización para su funcionamiento necesita legalización por parte del Concejo
		<ul style="list-style-type: none"> Demanda recursos financieros especiales
		<ul style="list-style-type: none"> Reforma a los estatutos de conformación y de conformación de nueva junta directiva
		<ul style="list-style-type: none"> Proceso progresivo de generación de capacidades
Alternativa	Ventajas	Desventajas

3 FORTALECIMIENTO DE LA SECRETARIA DE PLANEACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> Instrumentación y aplicación inmediatas 	<ul style="list-style-type: none"> Demanda proceso intenso de involucramiento en el proyecto
	<ul style="list-style-type: none"> Se garantizaría la sostenibilidad del proyecto y de la gestión al ser parte del funcionamiento actual 	<ul style="list-style-type: none"> Incremento de competencias, sobre todo las referidas al centro histórico, lo cual requiere generación de capacidades especiales
	<ul style="list-style-type: none"> Se fortalece la visión integral del manejo del Distrito 	<ul style="list-style-type: none"> La sostenibilidad de la gestión podría ser afectada por cambios políticos
	<ul style="list-style-type: none"> Se aprovechan los recursos humanos, materiales y económicos existentes 	<ul style="list-style-type: none"> Dependencia burocrática en tramitación
	<ul style="list-style-type: none"> El costo de inserción es menor al distribuir las competencias 	<ul style="list-style-type: none"> Limitación en el desarrollo de proyectos urbanos y gestión de inversiones privadas
	<ul style="list-style-type: none"> puede ejecutarse mediante resolución del alcalde y aprobación del concejo distrital 	<ul style="list-style-type: none"> para su puesta en marcha Requiere de procesos administrativos especiales Se cambiaría la distribución administrativa del Distrito

10.5 Propuesta Estructura Organizacional.

Se parte del criterio de que la estructura organizacional existente no requiere ser modificada sino exclusivamente en cuanto tiene que ver con la redistribución de funciones derivadas del Proyecto, en las unidades ya existentes y, la creación de una unidad que asuma las nuevas funciones, actualmente no consideradas y que corresponden a la conservación y protección del Centro Histórico.

La propuesta es la siguiente:

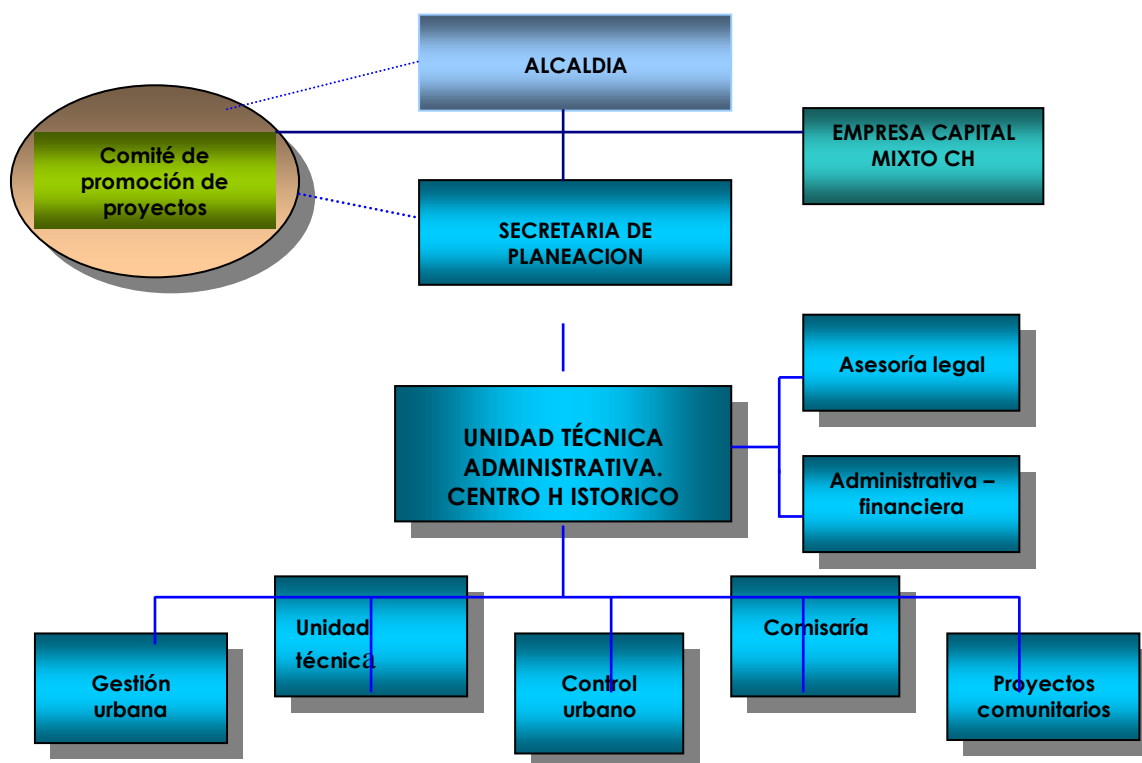
- Se encarga la gestión del Plan a la Secretaría de Planeación.
- Se crea el Comité de promoción de Proyectos y.
- Se complementa con la creación y funcionamiento de una empresa autónoma, a las que en el futuro podrán añadirse otras más. Esta empresa se responsabiliza de la gestión de proyectos urbanísticos de impacto y de generación de inversión.

Dentro de la Secretaría de Planeación, se demanda la redistribución de funciones derivadas del Proyecto, en las unidades ya existentes y la creación de una Unidad Técnica administrativa que asuma las nuevas funciones, actualmente no consideradas y que corresponden al manejo del centro histórico.

En esta estructura las unidades que ampliarán sus funciones son: la Unidad Técnica, Desarrollo y Proyectos Comunitarios, Gestión Urbana, Control del área y la Comisaría.

El organigrama estructural es el que sigue:

SECRETARIA DE PLANEACION / UNIDAD TÉCNICA – ADMINISTRATIVA PARA EL CENTRO HISTORICO



PROPUESTA SELECCIONADA PARA LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA

El proceso de análisis conduce a la que la tercera alternativa es la más adecuada para la aplicación y manejo de los resultados del plan; esta alternativa corresponde al **Fortalecimiento de la secretaria de Planeación** con la creación de una unidad especial que se encargaría de la gestión administrativa, de control y de servicio a la comunidad. De manera que los resultados del Plan, puedan ser ejecutados como un proceso sostenido y permanente.

En la formulación y creación de esta unidad administrativa la **secretaría de Planeación**, cumplirá un rol de liderazgo y de planificación, deberá desarrollar los estudios de factibilidad y presentar a las autoridades la propuesta para su aprobación y creación.

Respecto de CORPOCENTRO, debidamente fortalecida o cambiada a una empresa de capital mixto publico - privado, se convertirá en la Unidad de promoción de proyectos urbanísticos que propicien la inversión privada y del desarrollo de proyectos orientados a la rentabilidad financiera en el centro histórico, establecerá la coordinación con los agentes económicos y con los Ministerios que tengan en su agenda las políticas de vivienda y otras de desarrollo económico.

Hasta que se cree la Unidad propuesta, se sugiere que para la gestión de proyectos, la coordinación y promoción interna y externa, tanto en las instancias municipales, como con los agentes externos, estos sean asumidos por un **Comité de Promoción de Proyectos**, que podría conformarse con delegados de la Filial regional de Monumentos, las secretarías de Planeación y General del Distrito, CORPOCENTRO, ETURSA, un delegado de la comunidad y del comercio.

10.6 Viabilidad de la alternativa seleccionada

CARACTERÍSTICAS GENERALES DE CORPOCENTRO

El diagnóstico sobre la situación de CORPOCENTRO¹¹ muestra a esta institución como una más de las secretarías de la estructura del Distrito de Sta Marta, funciona como un ente descentralizado con autonomía financiera y jurídica pero estrechamente vinculado a las grandes decisiones administrativas, financieras y operativas de la estructura central.

Depende directamente de la alcaldía y de una Junta Directiva, comparte la gestión municipal con las otras secretarías y al mismo nivel jerárquico. Mantiene mayor nivel de relación con Planeación, Secretaría del interior, Dirección Financiera y ETURSA.

Los procesos y trámites que desarrolla CORPOCENTRO están relacionados fundamentalmente con la elaboración del plan de recuperación integral del Centro histórico de Sta Marta, estudios de diseño arquitectónico, asesorías, e identificación de necesidades y apoyo en la consecución de soluciones.

Cuenta en la actualidad con las unidades administrativas de:

- Dirección ejecutiva
- Secretaría,
- Unidad administrativa
- Unidad técnica

Con un total de 25 personas: 19 empleados con nombramiento y 6 con contrato que laboran en el desarrollo del Plan especial de conservación, de acuerdo a los requisitos específicos de cada sector o especialización, distribuidos así:

Personal con nombramiento

- gerencia ejecutiva (1),
- jefe unidad técnica (1),
- jefe unidad administrativa financiera (1),
- apoyo técnico (8)
- Apoyo administrativos (8).

Para su administración interna depende de una Junta directiva cuyas competencias son:

JUNTA DIRECTIVA:

- Definición de Directrices
- Toma de Decisiones

DIRECTOR EJECUTIVO:

- Dirección General
- Gestor de Recursos

UNIDAD ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA:

- Manejo de Presupuesto y Contabilidad
- Ubicación de fuentes de recursos locales, regionales, nacionales e internacionales.

¹¹ Fase i, diagnostico de CORPOCENTRO. Estudio de fortalecimiento institucional Consultoría Giorgio Lombardi Asociados. Oct/2002.

Conclusiones:

CORPOCENTRO, presenta algunas ventajas para el desarrollo de las funciones que se desprenden del proyecto, como son: su capacidad técnica instalada, el trabajo a través de equipos disciplinarios motivados para atender y responder por los diferentes sectores de su competencia, la vinculación y el trabajo realizado con ciertos actores de la comunidad, entes institucionales nacionales y extranjeros para la elaboración del plan; sin embargo su constitución legal no le permite las competencias de planeación, control y gestión en general del plan, puede únicamente desarrollar proyectos de rentabilidad que no los ha desarrollado.

La excesiva dependencia financiera con la municipalidad, la competencia de roles con otras instancias creadas por la propia municipalidad que le restan sus capacidades de actuación, la falta de posicionamiento y credibilidad en la comunidad y la imagen negativa que pesa sobre ella, llevan a la conclusión que **en las condiciones actuales no presenta las garantías suficientes** para llevar adelante las actividades necesarias que demanda un proceso sostenido de recuperación del centro histórico. Ya se anotó que el éxito del plan dependerá en mucho de una fuerte organización administrativa.

CARACTERÍSTICAS GENERALES DE LA SECRETARIA DE PLANEACION

Al revisar las funciones de la secretaría de planeación, los trámites y los principales procedimientos para la atención al público, se puede extraer como conclusión que dentro de la secretaría de planeación existe la capacidad básica para asumir las funciones que el plan requiere.

Asumir estas nuevas funciones supondrá una tarea de fortalecimiento institucional, particularmente en cuanto tiene que ver con funciones desarrolladas parcialmente en el manejo del centro histórico.

Las capacidades internas para enfrentar las nuevas funciones provenientes del proyecto, se relaciona principalmente con la experiencia en procedimientos y trámites municipales. Las debilidades que esta instancia presenta, tienen que ver principalmente con la ausencia de recurso especializado para el manejo del centro histórico, gestión y promoción de proyectos, y en el área administrativa – financiera; la dependencia y limitaciones financieras; el limitado espacio físico y equipamiento técnico.

Conclusiones

- Del análisis de las dos instituciones CORPOCENTRO y SECRETARIA DE PLANEACION que funcionan con competencias en el centro histórico, se concluye que ninguna de las dos alternativas presentan condiciones idóneas para asumir la gestión del plan de recuperación integral del Centro histórico de Sta Marta. Lo ideal sería crear una instancia fortalecida y con competencias que le permitan iniciar un proceso sostenido de rehabilitación del centro histórico. Esta propuesta tiene muchos

riesgos de no ser ejecutada en corto plazo, por lo que se recomienda **el fortalecimiento de la secretaría de planeación con la creación de una unidad especial para la gestión del plan.**

- Parte del recurso humano que requiere la creación de la unidad administrativa para la gestión del plan de recuperación integral del Centro histórico de Sta Marta, en sus actividades de Gestión Urbana, Control, Proyectos y aspectos técnicos y de apoyo administrativo podría provenir de la unidad técnica de CORPOCENTRO que es el equipo que ha elaborado el plan y para evitar la pérdida de capacidades y experticias logradas a través del proceso de planificación.
- CORPOCENTRO, si quiere mantener la figura de ente descentralizado, deberá ser reformulada en las funciones y base legal para la que fue creada, sería conveniente estudiar la figura jurídica de empresa de capital mixto que le permita el desarrollo de proyectos urbanísticos, que de seguridad y confianza al sector Privado Para Canalizar Recursos Privados En Proyectos Conjuntos De Inversión.

11. ORGANIZACION INSTITUCIONAL PARA EL MANEJO DEL CENTRO HISTORICO

11.1 Concepción general

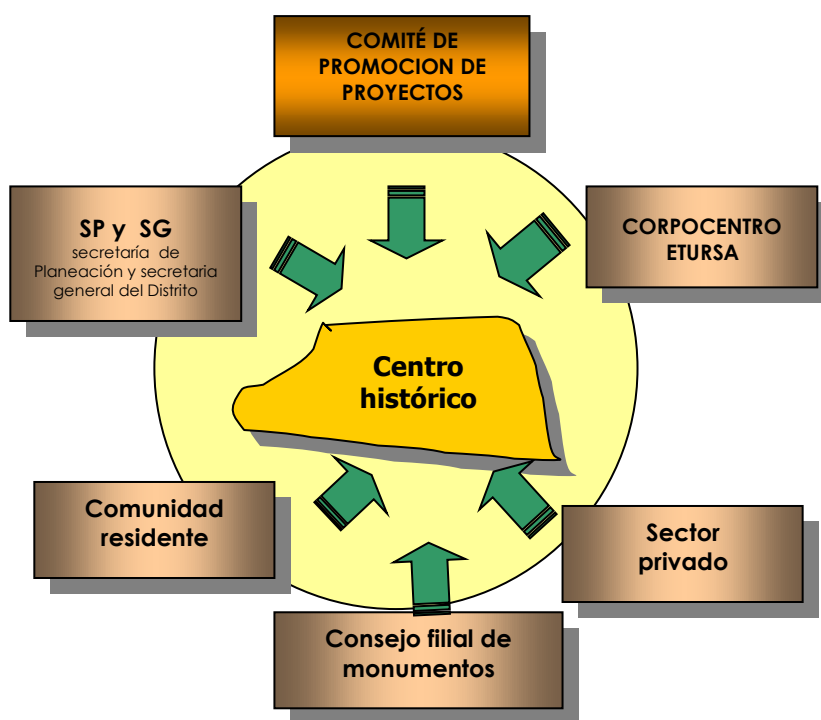
Como se indicó, el proceso de análisis y decisiones, condujo a elegir la creación de una estructura técnica - administrativa para la gestión del plan al interior de la Secretaría de planeación. Para el cumplimiento de esta, la Secretaría de Planeación deberá cumplir un rol de liderazgo y de planificación.

Requerirá también de la implantación de un sistema de seguimiento y monitoreo que permita optimizar el uso de la información, que cuente con una base de datos actualizada, oportuna y tecnológicamente eficiente y sirva de coordinación y articulación entre las diversas instancias de gestión, así como de resultados de la gestión.

Hasta que se realicen las acciones de cambio que requiere CORPOCENTRO para sus funciones, ésta asumirá el rol de asesor de la secretaría de planeación en las tareas de control, administración y cumplimiento de acciones previstas en el plan, actuará también como vínculo entre la secretaría de planeación y la unidad administrativa creada para el manejo del CH, la asesoría tendrá el tiempo que dure el proceso de transferencia de las competencias que esta unidad asumirá sobre el centro histórico.

En lo que se refiere a la gestión de proyectos, estos serán asumidos por un **Comité de Promoción de Proyectos**.

Este Comité estará conformado por los secretarios de planeación y general del Distrito, Consejo filial de monumentos, ETURSA, CORPOCENTRO, representantes de la comunidad residente en el CH y sector privado.



Su función central será la coordinación y promoción interna y externa de proyectos, en su fase de preparación y gestión, tanto para las instancias de la propia municipalidad, como para los agentes externos de apoyo.

Articulados a las instancias descritas, se insertan en este cuadro institucional, los entes que siendo externos a la estructura municipal, se plantea, asuman funciones tradicionalmente inherentes al municipio y de manera general al sector público.

Esta propuesta enfrenta las grandes limitaciones existentes de coordinación, anotadas en el diagnóstico, respecto a la intervención de los diferentes entes y organismos que actúan en el centro histórico de Sta Marta sin una visión unitaria e integral, esto conducía a la fragmentación y superposición de competencias entre entidades de carácter distrital con la correspondiente duplicación de esfuerzos en el trabajo que se desarrolla en la zona.

Como parte de esta desarticulación se anotaban conflictos de competencias con otras entidades del Distrito y CORPOCENTRO debido a la proliferación de entes descentralizados creados por el propio sector público y la falta de definiciones y de roles de los entes administrativos que actúan en el Distrito con competencias de regulación y control en el centro histórico.

La creación del **Comité de promoción de Proyectos** se orienta justamente a generar, en el área del proyecto, un marco institucional que posibilite la articulación de los diversos agentes municipales y externos. Esto se pretende obtener no solamente a través de herramientas de actuación comunes, como el plan de recuperación integral del Centro histórico de Sta Marta, sino con la distribución de funciones de acuerdo a la competencia y naturaleza de cada una de las instancias con que se articule y coordine la gestión de cada una de ellas y la correspondiente a los diversos agentes externos.

El diagnóstico concluía además que las acciones que realiza CORPOCENTRO se han restringido a las acciones de planificación territorial con muy poca incidencia en otros campos, así como también con muy poca participación, tanto de otras unidades departamentales del municipio, como de agentes externos, con limitaciones de tipo jurídico en sus competencias, con carencia de recursos humanos y capacidades técnicas. El planteamiento del Proyecto en su globalidad apunta a atacar esta debilidad y en el campo institucional la enfrenta a través del mismo Comité de promoción de Proyectos y su articulación a la Dirección de Planeación y a CORPOCENTRO pero además y especialmente, mediante la inclusión de agentes privados que asumen roles importantes en la gestión de los planes de manejo, a las cuales deberán sumarse otras, como resultado del desarrollo y aplicación de los resultados del proyecto.

Finalmente, esta propuesta pone énfasis en la necesidad de implantar un sistema de seguimiento y evaluación estrechamente vinculado con la información que cuenta la Dirección de Planeación. El seguimiento y evaluación debe ser único para el proyecto, aunque sus componentes puedan ser administrados por varias instancias.

11.2 Funciones

DE LA SECRETARIA DE PLANEACION

Competencia.

Cumplir un rol de liderazgo y de planificación, vista esta última como un proceso concertado de definición de objetivos y acciones coordinadas, a partir de la participación de los entes involucrados en los diferentes momentos de la ejecución de los planes: desde el diseño o planificación de las acciones, hasta la operación de los proyectos resultantes. Es decir, que el rol de planificación contemple la acción y la participación como elementos integrales de un proceso de trabajo, orientado a satisfacer las necesidades de la comunidad.

Funciones generales

Las funciones que asumiría la Secretaría de Planificación, orientadas a asegurar el cumplimiento del Plan de Centro Histórico, son las siguientes:

- Conformar el comité de promoción de proyectos
- Organizar la unidad administrativa para el centro histórico.
- Gestionar ante el Alcalde y el Concejo, las acciones que deban cumplirse para lograr la transferencia de las competencias de CORPOCENTRO a esta secretaría
- Asesorar y apoyar a la unidad administrativa del Centro histórico para la incorporación de ajustes requeridos en el Plan, producto del seguimiento y evaluación.
- Gestionar ante el Alcalde y Concejo distrital la creación de la Unidad administrativa y la aprobación del Plan de recuperación integral del Centro histórico de Sta Marta, sus cambios y actualizaciones que demande el Plan.
- Incorporar dentro del proceso de Planificación integral del Distrito, los programas y proyectos del centro histórico.
- Desarrollar proyectos del área, según los acuerdos del Comité de Proyectos.
- Realizar evaluaciones periódicas de la ejecución del Plan, con base en el sistema de seguimiento y evaluación.
- Apoyar a la Administración de la unidad técnica –administrativa del centro histórico, en el desarrollo de proyectos específicos.
- Coordinar con entidades municipales la inclusión de los proyectos contemplados en el Plan, dentro de los Programas específicos de dichas instancias.

Funciones específicas

Con el propósito de facilitar la ejecución y los resultados del proyecto se deben incorporar a las funciones actuales de la secretaría de planeación las siguientes funciones para el manejo del CH.

- a) Participar en el Comité de Proyectos.
- b) Garantizar condiciones adecuadas de acceso y circulación en el CH.
- c) Garantizar el aprovisionamiento de infraestructuras básicas ajustando los patrones técnicos.
- d) Atender a las demandas efectivas y proyectadas de equipamiento.
- e) Mejorar las condiciones ambientales y paisajistas del CH.
- f) Organizar, dirigir y coordinar con entidades públicas y privadas la formulación y ejecución de programas de adiestramiento y actualización de conocimiento para profesionales, técnicos y obreros para facilitar la aplicación de la normativa prevista para el manejo del CH.
- g) Establecer procedimientos para el cumplimiento de acuerdos y convenios internacionales, relacionados con el manejo del CH.
- h) Buscar fuentes de financiamiento para planes, programas y proyectos.

- i) Coordinar acciones con otros organismos estatales, privados y organizaciones no gubernamentales locales.
- j) Incorporar a la comunidad en el manejo y aplicación del Plan.
- k) Difundir e informar sobre las políticas y normas del distrito para el CH
- l) Brindar o gestionar asistencia técnica.
- m) Capacitar y educar a la población del área.

DEL COMITÉ DE PROMOCION DE PROYECTOS

Competencia.

La actuación del Comité de promoción de Proyectos, es el sustento para cumplir con una de las políticas del proyecto en el campo institucional, referida a “Impulsar un nuevo rol de la planificación municipal, como un proceso de trabajo integral y participativo de todas las áreas de gestión del distrito y otros organismos con competencia en el área.

Composición:

Este Comité estará conformado por siete miembros:

- Por la Secretaría de Planeación: su secretario, el técnico responsable del monitoreo y evaluación de la ejecución del Plan y el jefe o director de la unidad técnica - administrativa del centro.
- Por la Secretaría General del Distrito: su secretario
 - Por la comisión filial de monumentos: su Director.
 - Por la comunidad residente en el centro: un representante
 - Por el sector privado, un delegado
 - Por CORPOCENTRO, su director ejecutivo
 - Por ETURSA, su director ejecutivo

Actuará como secretario del Comité, el técnico responsable del Seguimiento y Evaluación del Plan de plan de recuperación integral del Centro histórico de Sta Marta

Adicionalmente podrán participar otros técnicos, delegados de las otras secretarías y gerencias municipales, así como los profesionales que administren los temas específicos que se traten en el seno del Comité.

Este Comité, conformado inicialmente por las Secretarías de Planeación y General del Distrito, el Consejo filial de monumentos, representante de la comunidad - sector privado, CORPOCENTRO y ETURSA progresivamente podrán incorporar a otros delegados de las Secretarías. Gerencias y entes descentralizados de la Alcaldía Distrital, a fin de consolidar a través de este mecanismo el proceso de Planificación integral y

participativo de la gestión del plan, cuyo propósito sea administrar un proceso de trabajo concertado, de definición de objetivos y acciones coordinadas, orientados a mejorar la calidad de vida de la comunidad.

Funciones:

Las principales funciones de responsabilidad del comité son las siguientes:

- a) Realizar la coordinación y promoción interna y externa de proyectos, para su preparación y gestión, tanto por las instancias de la propia municipalidad, como por parte de los agentes externos.
- b) Determinar la instancia responsable de la gestión de los proyectos contemplados en el Plan, en función de las responsabilidades y competencias, medios y capacidades.
- c) Identificar y promocionar ante agentes internos y externos la gestión de proyectos específicos.
- d) Gestionar ante instancias internas del distrito y externas, gubernamentales y no gubernamentales, la ejecución de los proyectos.
- e) Proponer ante el Alcalde y Concejo distrital la realización de acciones que demanden la gestión integral del plan.
- f) Identificar y promover la ejecución de las funciones y actividades que podrían ser tercerizadas, hacia la empresa privada o la comunidad.

Estas funciones se desarrollarán con base en los informes generados a partir del sistema de seguimiento, monitoreo y evaluación del Plan.

DE LOS ENTES COMPLEMENTARIOS DE GESTIÓN

CORPOCENTRO (reformada o sustituida por una empresa de capital mixto)

Entre los proyectos concebidos en el Plan de recuperación integral del Centro histórico de Sta Marta, se encuentra proyectos de tipo urbanístico de gran impacto para la ciudad y el centro histórico, cuyas sinergias permitirán el desarrollo, la protección y aprovechamiento de los mismos y que se articulan e instrumentan a través de la **creación de una Empresa de capital mixto** encaminada a la gestión de las acciones para su conservación y aprovechamiento.

Competencia

CORPOCENTRO asumirá un rol de asesor de la secretaría de planeación para el cumplimiento de las funciones en el Centro histórico y será el vínculo entre la secretaría de planeación y la Unidad técnico administrativa creada al interior de este ente, para la transferencia progresiva de las competencias que sobre el centro histórico asumirá la secretaría de planeación.

Funciones

En términos generales las funciones que asumirá este ente (CORPOCENTRO) en apoyo al cumplimiento del Plan Centro, son las siguientes:

- Asesorar a la secretaría de planeación, para el cumplimiento de las funciones, referidas al CH.

- Desarrollar proyectos del área, según los acuerdos del Comité de Proyectos.
- Apoyar a la secretaría de planeación en el desarrollo de proyectos específicos.

Las funciones específicas de esta organización, (empresa de capital mixto o CORPOCENTRO reformada), estarán determinadas por la finalidad ulterior relativa al uso rentable de los bienes y recursos del CH y que se concretan en:

La conservación y el aprovechamiento de los recursos del centro histórico con base a los proyectos identificados en el plan que permitan el sustento rentable de esta corporación y contribuyan a la conservación, al manejo adecuado y sostenible del centro histórico; por otra parte, contribuirá a que la municipalidad se relacione con el sector privado en proyectos que en las condiciones actuales no las puede desarrollar.

Los proyectos productivos considerados para su creación, al margen de otros que la empresa pueda proponer y llevarlos adelante, son:

1. **Creación de una área turística frente al mar:** transformación del Camellón en una área de paseo y de uso recreativo, reduciendo el tráfico (la propuesta es eliminar totalmente el paso de las micro busetas y reducir la carretera de cuatro a dos carriles) y la ampliación de una de las veredas del lado del centro histórico donde puedan implementarse actividades relacionadas con la hotelería y servicios de bares y restaurantes. Parte de este proyecto también está la propuesta de transferencia del uso de la gobernación distrital a otro sitio en el centro histórico, con el fin de recuperar el uso del “antiguo gran hotel”.
2. **Creación de un sistema de ejes peatonales y de espacios públicos en todo el centro histórico,** que permita el tránsito peatonal en condiciones de seguridad y comodidad. Se propone para ello, la conexión de los espacios públicos más importantes (plazas, parques y jardines, frente mar), con el sistema viario actual.
3. **Rediseño de la zona de borde entre el casco antiguo y la ciudad contemporánea:** remodelación urbana de los dos frentes de la avenida del Ferrocarril, que pueden ser reconstruidos con edificios nuevos de hasta 6-8 pisos para usos de comercio, oficina y vivienda.
4. **Intervención en la zona de tolerancia.** Al final de la Avenida del Ferrocarril, en el lado occidental del centro histórico, cerca del puerto, zona con usos de prostitución, se plantea rediseñarla morfológicamente con la construcción de edificios para usos residenciales y comerciales y la creación de nuevos espacios colectivos y la apertura de una nueva calle.
5. **Creación de un nuevo eje viario en el centro histórico (sentido este-oeste):** la propuesta es crear dos vías paralelas en las Calles 14 y 15, una de ida y una de vuelta, para permitir el acceso desde la Avenida del Libertador hasta la zona terciaria e institucional del Parque Bolívar. Se permitirá el uso de estacionamiento en estas calles por un tiempo limitado.
6. **Creación de la "Puerta del centro histórico" de Santa Marta.** la propuesta es de demoler la manzana ubicada entre las dos calles que se encuentra frente al gran cruce donde llega la Avenida del Libertador, (donde no hay edificios de valor histórico) y reconstruirla con el nuevo edificio de la Gobernación Distrital

(transferido desde el Camellón), con un centro comercial, un hotel, viviendas y estacionamientos subterráneos.

Además de estos 6 proyectos principales (que son los que permiten un manejo económico de la rehabilitación del centro, favoreciendo la compensación para los privados), hay otras acciones complementarias.

Las principales son las que tienen que ver con la reorganización del tráfico, que se basará en un sistema de vías de entrada y salida por zonas, permitiendo el acceso a estacionamientos para residentes o para quienes trabaja en las actividades del centro, pero prohibiendo el paso por el centro histórico. Este será posible solo en las calles 14 y 15 (una vía) y en la Carrera 5, para la cual se propone pasar de una sola vía a una de doble sentido.

Las intervenciones en la Carrera 5 se complementan con la remodelación de los dos bordes peatonales, reorganizando los sitios de venta de los vendedores y ampliando las dos veredas, con el objetivo de valorizar este importante eje comercial.

Por otra parte, el objetivo del proyecto es el fortalecimiento institucional de las instancias existentes, este es el caso de CORPOCENTRO que como se anotó, no presenta las condiciones necesarias para desempeñar estas funciones, sin embargo se anota algunas sugerencias que podrían ser útiles al momento de tomar decisiones sobre su existencia o sustitución.

Se debe partir de que es necesario una reforma jurídica administrativa que le permita actuar en el CH como instancia de apoyo y gestión del plan, sea que se mantenga el nombre de su constitución, o que sea cambiada por otra que le identifique con la razón social de su creación.

En caso de **que se decida no cambiar la actual constitución de CORPOCENTRO**, para la permanencia de esta y su eficiente funcionamiento requerirá de algunas decisiones fundamentales:

- Armonizar las competencias que el marco jurídico le conceden y eliminar aquellas que crean inseguridad y legitimidad legal.
- Devolver las capacidades administrativas financieras sobre los bienes aportados como capital de constitución.
- Cambiar la conformación de la junta directiva actual con miembros de la sociedad civil y otras instancias gubernamentales que disminuyan la ingerencia de tipo político y permitan el cumplimiento de los objetivos del Plan, de la gestión y administración de la organización y el desarrollo de proyectos de aprovechamiento rentable y sustentable del centro histórico de Sta Marta, de manera que, por su propia naturaleza, sea la instancia de gestión de inversión de esta área.

EMPRESA DE CAPITAL MIXTO

Las funciones expuestas a continuación, deberán ser ratificadas y complementadas, una vez que se decida sobre la alternativa escogida y desarrollada en términos de viabilidad jurídica y financiera

Competencia.

Desarrollo de proyectos urbanísticos, generación de recursos, actuaciones publico-privadas en el CH

Composición:

La empresa se la concibe constituida por agentes privados y municipal o de otros entes estatales, basada en el aprovechamiento rentable y sustentable del CH, de manera que, por su propia naturaleza, sea la instancia de gestión para proyectos

Funciones generales

- a) Lograr el aprovechamiento de los recursos patrimoniales de la ciudad.
- b) Disminuir el proceso de degradación y desvalorización progresiva del espacio urbano en el área histórica por la sustitución de usos y pérdida de diversidad
- c) Lograr el sostenimiento económico de las actividades de conservación y control del CH.
- d) Garantizar la conservación y desarrollo del CH como una de las áreas más importantes de la ciudad de Sta Marta.
- e) Lograr la recuperación ambiental y funcional del CH mediante el mantenimiento de la actividad residencial y la incorporación de actividades de usos y servicios que la hagan competitiva y forme parte del funcionamiento de la ciudad.
- f) Garantizar la diversidad cultural, social y económica del CH.
- g) Mejorar la imagen urbana y la habilitación de una importante área para el desarrollo de actividades tributarias relacionadas con su conservación.
- h) Ejecutar proyectos productivos considerados en las bases de su constitución como referente y/o responsabilidad.

Funciones específicas relacionadas con programas de vivienda.

De Planificación:

- a) Ejecutar Programas y Proyectos de solución habitacional, de comunicación y difusión a los grupos destinatarios; de legalización.
- b) Coordinar con Instancias Municipales e instituciones que desarrollan programas y proyectos habitacionales, entidades de asistencia técnica y financiera.
- c) Ofertar predios disponibles de propiedad municipal y privada para la implantación de programas de vivienda.
- d) Aplicar procedimientos para permuta y negociación de tierra / inmuebles, etc.

- e) Constituir un Banco de Datos con información de la oferta y demanda inmobiliaria.
- f) Creación de un Banco de Datos para el seguimiento de programas y proyectos que alimentará al sistema de seguimiento y evaluación de la secretaría de planeación.
- g) Desarrollar modelos inmobiliarios, alternativos a la oferta privada de bienes raíces.
- h) Producción de información cartográfica, actualización y mantenimiento de los datos catastrales de los predios.
- i) Organización de un banco de datos

De Administración de recursos financieros:

- a) Realizar actividades de intermediación financiera
- b) Administrar terrenos
- c) Cobrar tasa por prestación de servicios
- d) Manejar fondos de emergencia para predios patrimoniales en riesgo

De la asesoría para el desarrollo de la comunidad:

- a) Asesorar técnica, económica y financieramente a los grupos que habitan en el CH cuyos predios se encuentran afectados por la declaratoria de patrimonio histórico, o porque buscan una solución habitacional en esta área.
- b) Realizar la capacitación comunitaria en temas relacionadas al área productiva para mantener actividades tradicionales en el CH que generen empleo y mejoren calidad de vida.
- c) Propiciar un cambio de actitud en la comunidad para desarrollar programas y proyectos de conservación
- d) Desarrollar metodologías para el trabajo con la comunidad, facilitar información sobre necesidades de la comunidad a las diferentes áreas de la gestión municipal.
- e) Desarrollar el autocontrol de la comunidad sobre el mantenimiento de los bienes patrimoniales
- f) Apoyar el mejoramiento habitacional.

DE LA UNIDAD TÉCNICA ADMINISTRATIVA PARA EL CENTRO HISTORICO

Con el propósito de estructurar la unidad técnica-administrativa del centro, la organización funcional de la instancia responsable de la administración del Plan, se presenta a continuación la relación entre los objetivos esperados por el proyecto y, las competencias y funciones municipales necesarias para su ejecución.

Para el cumplimiento de estos propósitos del proyecto, se debe cumplir el siguiente Objetivo Institucional:

Manejar y ejecutar el Plan de recuperación integral del Centro histórico de Sta Marta

La unidad Administrativa, como instancia responsable del cumplimiento de este objetivo, deberá desempeñar las competencias y desarrollar las funciones generales, enunciadas a continuación:

Competencias	Funciones Generales
Planificar y normar el uso y ocupación del suelo	<ul style="list-style-type: none"> Planificar, actualizar normas y reglamentos y proponer su aprobación ante las instancias competentes. Mantener un sistema de información del área, que permita a partir del diagnóstico registrar los cambios generados en el área, registrar información proveniente del control urbano y realizar el seguimiento y evaluación del Plan. Identificar y formular estudios para el área, en función de las demandas del Plan y considerando los perfiles de proyectos que forman parte del Proyecto
Controlar el uso, aprovechamiento y aplicación de las normas establecidas para el área.	<ul style="list-style-type: none"> Aprobar los permisos de uso, aprovechamiento y ocupación Autorizar las acciones para aprovechamiento, conservación e investigación. Supervisar la aplicación de la normativa vigente para el área histórica. Sancionar las infracciones o incumplimientos. Controlar el cumplimiento de los convenios de uso, conservación y aprovechamiento de los recursos patrimoniales del área
Gestionar los proyectos identificados	<ul style="list-style-type: none"> Promocionar el Plan, sus políticas y normas, los proyectos, en función de los perfiles y estudios de prefactibilidad elaborados por el Proyecto, así como los nuevos proyectos que se formulen para el área Ejecutar los proyectos por administración directa, por contrato o en coordinación con otros agentes: Municipales, organismos gubernamentales, ONG y la comunidad. Efectuar el seguimiento y la supervisión de los proyectos que se ejecuten en el área, para asegurar el cumplimiento de los objetivos previstos en su formulación. Documentar las experiencias desarrolladas, a fin de retroalimentar la gestión, contar con información actualizada, promocionar y difundir los resultados.
Coordinar las acciones que se desarrollen en el área, con los agentes internos de la municipalidad y externos: OG, ONG y comunidad.	<ul style="list-style-type: none"> Incorporar a la comunidad en el manejo y aplicación del Plan. Difundir e informar sobre las políticas y normas para el área. Brindar o gestionar asistencia técnica Capacitación y educar a la población del área. Suscribir convenios. Promover la conservación, protección, uso y aprovechamiento sustentable de los recursos del área.

Administrar el Plan especial-parcial orientado a cumplir los objetivos del proyecto.

Las funciones adicionales que debe cumplir la unidad administrativa para asegurar una cabal ejecución del Proyecto en el centro histórico, son las siguientes:

Funciones generales

- a) Organizar, dirigir y coordinar con entidades públicas y privadas la formulación y ejecución de programas de adiestramiento y actualización de conocimiento para profesionales, técnicos y obreros para facilitar la aplicación de la normativa prevista para el manejo del centro histórico.
- b) Establecer procedimientos para el cumplimiento de acuerdos y convenios internacionales, relacionados con el manejo del área.
- c) Gestionar el financiamiento para los planes, programas y proyectos, derivados del plan.
- d) Coordinar acciones con otros organismos estatales, privados y organizaciones no gubernamentales locales.

De igual manera, estas funciones generales, se pueden lograr a través del cumplimiento de las siguientes competencias y funciones específicas:

Competencias	Funciones
Administración del plan especial-parcial del CH	<ul style="list-style-type: none"> • Promover el plan y sus acciones, con agentes externos • Difundir y promover el plan entre la población del área • Brindar asistencia técnica a la comunidad local • Aplicar la normativa propuesta para el área urbana • Lograr la participación ciudadana en la Gestión Municipal
Planificación	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinar estudios para proyectos de equipamiento y servicios • Preparar estudios para proyectos productivos
Gestión de Proyectos	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar acciones de arborización urbana • Realizar proyectos de espacio público • Gestionar financiamiento de proyectos • Participar en el comité de promoción de proyectos • Promocionar proyectos en instancias distritales (salud, programas sociales, educación, desarrollo comunitario, obras públicas, comunicaciones, del interior, mercado público, ESPA, ETURSA, INDISTRAN, IDFD, Fondo mixto de cultura) y externas • Monitorear los proyectos: seguimiento y evaluación
Legal	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar trámites para la aplicación de incentivos • Expropiaciones para proyectos de interés público
Control	<ul style="list-style-type: none"> • Control y sanción de infracciones
Seguimiento y Evaluación	<ul style="list-style-type: none"> • Mantener y actualizar un sistema de información del área • Evaluar avance e impacto del plan
Generación recursos	<ul style="list-style-type: none"> • Aplicar los tributos establecidos para el área

Al conjunto de acciones específicas anotadas se añade otra de carácter *transversal*, correspondiente a la participación comunitaria, la misma que debe ser considerada para el desarrollo de todas las descritas.

COMPETENCIAS y FUNCIONES DE LA UNIDAD TÉCNICA-ADMINISTRATIVA DEL CENTRO HISTORICO

□ DE LA JEFATURA DE LA UNIDAD TECNICA

Competencias.

Administración del plan CH

Funciones:

- a) Fomentar y ejecutar las políticas relativas al manejo del CH.
- b) Realizar la Promoción con agentes internos y externos de los planes, programas, proyectos y acciones previstas para el Manejo del CH.
- c) Gestionar asistencia técnica y económica para la ejecución de planes, programas, proyectos y acciones previstos para el manejo del CH a nivel del Distrito organismos públicos y privados nacionales e internacionales.
- d) Brindar asistencia técnica para el cumplimiento y aplicación de la normativa prevista para el manejo del CH.
- e) Gestionar los planes, programas y proyectos previstos para el manejo del CH.
- f) Lograr la participación ciudadana en los planes, programas, proyectos y acciones previstas para el manejo del CH.
- g) Promover la participación del sector privado (universidades, ONG) en el manejo de la Gestión urbana, ejecución de proyectos, Control del CH, Participación comunitaria, asistencia técnica, capacitación.
- h) Informar y asesor al Concejo y Alcalde en asuntos de objetivos, políticas, proyectos y acciones previstos para el área.
- i) Analizar la problemática que se presente en el manejo del CH y proponer alternativas de solución.
- j) Conformar el Comité de Proyectos y participar en todas y cada una de las actividades programadas.
- k) Facilitar la coordinación con los organismos de los sectores público y privado para el desarrollo normal de los programas, proyectos y acciones previstos para el manejo del área.
- l) Elaborar Boletines informativos para radio, televisión y prensa, programas y declaraciones, relacionados con las labores del proyecto.

□ DE LA UNIDAD DE GESTIÓN URBANA

Competencia

Aplicar la planificación y normas de uso y ocupación del suelo Urbano.

Funciones:

- a) Planificar, actualizar normas, reglamentos y procesos para proponer su aprobación a instancias competentes.
- b) Mantener un sistema de información del CH que permita registrar los cambios generados y realizar el seguimiento y evaluación del Plan de rehabilitación integral del CH de Sta Marta.
- c) Identificar y formular estudios previos que demande el área, en función de las demandas del Plan y considerando los perfiles de proyectos que forman parte del Proyecto.
- d) Examinar los problemas que dificultan la aplicación de la normativa propuesta para el sector y plantear las soluciones más adecuadas.

- e) Actualizar los planes a corto, mediano y largo plazo en coordinación con la secretaría de planeación.
- f) Dar a conocer a las instancias internas de la secretaría de planeación y a las externas las propuestas de actualización de la normativa para el área del proyecto y los planes, programas, proyectos y acciones propuestas.
- g) Elaborar términos de referencia para estudios y ejecución de planes, programas y proyectos y asesorar en la precalificación y calificación de las propuestas.
- h) Coordinar estudios e información en general para la preparación de proyectos con los entes descentralizados y gerencias del Distrito.

□ DE LA UNIDAD DE PROYECTOS COMUNITARIOS

Competencia

Gestionar los proyectos identificados en el CH-

Funciones:

- a) Promocionar los proyectos en instancias municipales y externas, en función de los perfiles y estudios de elaborados e identificados en el plan, así como los nuevos proyectos que se formulen.
- b) Ejecutar los proyectos por administración directa, por contrato o en coordinación con otros agentes: Municipales, organismos gubernamentales, ONG y la comunidad.
- c) Efectuar el monitoreo, seguimiento y la supervisión de los proyectos que se ejecuten en el área, para asegurar el cumplimiento de los objetivos previstos en su formulación.
- d) Documentar las experiencias desarrolladas, a fin de retroalimentar la gestión, contar con información actualizada, promocionar y difundir los resultados.
- e) Incorporar a la comunidad en el manejo y ejecución de los proyectos.
- f) Brindar o gestionar asistencia técnica para facilitar el proceso de ejecución de los proyectos previstos para el área.

□ DE LA UNIDAD DE CONTROL URBANO

Competencia

Controlar el uso y aplicación de las normas del área

Funciones:

- a) Controlar la aplicación de los permisos de uso, aprovechamiento y ocupación.
- b) Supervisar la aplicación de la normativa vigente para el área.
- c) Sancionar las infracciones o incumplimiento.

□ DE LA COMISARÍA

Competencia

Sancionar las infracciones a la normativa vigente para el área.

Funciones

- a) Juzgar y hacer cumplir las sentencias en materias de infracciones, de acuerdo con la normativa vigente para el área urbana.
- b) Designar comisarios e inspectores que faciliten el control del área.
- c) Coordinar acciones con la CURADURIA
- d) Incorporar a la comunidad en el proceso de control de la aplicación de la normativa prevista para el CH.

□ DE LA UNIDAD DE DESARROLLO COMUNITARIO

Competencia

De carácter transversal, que debe lograr la participación comunitaria en el desarrollo de todas las funciones descritas anteriormente.

Funciones

- a) Incorporar a la comunidad para la aplicación del Plan.
- b) Lograr la participación ciudadana en los planes, programas, proyectos y acciones previstas para el manejo del área natural.
- c) Incorporar a la comunidad en la ejecución de los proyectos.
- d) Incorporar a la comunidad en el proceso de control de la aplicación de la normativa prevista para el área urbana.

11.3 Estrategia de implantacion

Líneas estratégicas

A continuación se establecen las líneas estratégicas y el conjunto de acciones que deben ser desarrolladas para la implantación de la propuesta de organización institucional que posibilite la gestión del plan. resultante del Componente de Fortalecimiento institucional

Las acciones necesarias para la implantación de la propuesta han sido agrupadas en cuatro grandes líneas estratégicas, Operativa, Administrativa, Financiera y Legal.

La línea operativa tiene que ver con medidas tales como: la transferencia del Proyecto a la Secretaría de planeación por parte de CORPOCENTRO, la conformación y funcionamiento inicial del Comité de promoción de Proyectos y la reformulación de CORPOCENTRO, sea esta que se transforme en una empresa de capital o mixto o se consolide su estructura.

La administrativa se refiere fundamentalmente a la difusión y promoción del proyecto, así como a la asignación y capacitación del recurso humano que deberá asumir las funciones establecidas en la propuesta y desarrollar las acciones previstas en el plan.

La línea financiera está relacionada con la provisión de recursos financieros necesarios para cubrir los costos de operación y funcionamiento que demandan las nuevas funciones derivadas de la ejecución del proyecto y de la aplicación del plan de rehabilitación.

Finalmente, la última línea recoge el conjunto de medidas de carácter legal necesarias para la institucionalización de la propuesta y para la relación de la Alcaldía distrital con el futuro de CORPOCENTRO.

Como parte de los instrumentos legales que deberán aprobarse, se identifican los siguientes:

- Decreto de aprobación del plan de recuperación integral del Centro histórico de Sta Marta
- Creación de una EMPRESA DE CAPITAL MIXTO, o reformulación de CORPOCENTRO.
- Resolución sobre la organización administrativa de creación de la Unidad Técnica administrativa al interior de la Secretaría de planeación.

Agentes

Los agentes que intervienen en la estrategia de implantación de la Propuesta de Organización Institucional, corresponden a diferentes instancias de la municipalidad, esas son:

- Alcaldía
- Secretaría General
- Secretaría de Planeación
- CORPOCENTRO
- Secretaría jurídica
- ETURSA
- Secretaría del tesoro

Y de agentes externos:

- Filial regional de monumentos
- Delegado de la comunidad
- Delegado del sector privado

Las responsabilidades previstas para cada una de estas instancias, se encuentran especificadas en el cuadro de la estrategia, sin embargo se evidencia la necesidad de liderazgo de algunas de ellas, en diversas etapas de la implantación.

Liderazgo del proceso

Los éxitos que se puedan obtener en el proceso de implantación de la Propuesta de Organización Institucional, estarán determinados por el grado de apropiación que pueda

asumir la municipalidad y de la presencia de instancias internas que lideren su puesta en funcionamiento.

En un primer momento, correspondiente a la fase de transición y transferencia del proyecto, se precisa el liderazgo y conducción de parte de la Secretaría de Planeación y CORPOCENTRO, cuya iniciativa provoque y propicie, como punto de arranque, la constitución y operación del Comité de Proyectos.

Una vez constituido el Comité, éste deberá promover la formulación de un plan operativo, como instrumento de la Gestión, de manera que cada uno de los agentes nombrados asuma progresivamente su rol y sus funciones en la gestión del plan y en la ejecución del Proyecto. Este Plan operativo deberá ser resultado de la concertación *entre todos los entes citados*.

Estrategia

La estrategia se concreta en la matriz expuesta a continuación, en la que se plantean las diversas acciones a ser desarrolladas, las unidades responsables de su ejecución, así como los agentes que deben participar y el plazo o período en el que deben llevarse a cabo.

Estrategia para la Implantación de la Propuesta

Acciones	Responsables	Entidades de Apoyo	Plazo
Asignar los recursos en el presupuesto municipal del año 2003, para cubrir los costos operativos.	Secretaría del tesoro		Dic 2002
Realizar la reforma presupuestaria para contratar personal adicional	Secretaría del tesoro	Secretaría de planeación	Dic 2002
Realizar la promoción y difusión del Proyecto, según la propuesta elaborada	Secretaría de comunicaciones	Secretaría de planeación /CORPOCENTRO	A partir Enero 2003
Conformar el Comité de Proyectos	Secretaría de planeación	Secretaría general /CORPOCENTRO	A partir Enero 2003

Acciones	Responsables	Entidades de Apoyo	Plazo
Seleccionar y contratar el personal requerido	Secretaría general	Secretaría de planeación /CORPOCENTRO	Primer trimestre 2003
Hacer conocer el plan a la comunidad	Secretaría de planeación	Secretaría de comunicaciones/ CORPOCENTRO	Primer trimestre 2003
Transferir los estudios, información, software, etc. del Plan a la secretaría planeación	CORPOCENTRO		A partir de la creación de la unidad técnica administrativa
Durante la vigencia de CORPOCENTRO y la definición de sus roles, la coordinación de la gestión será mantenida con el Comité de promoción de Proyectos, las secretarías de planeación y general, y su gestión se subordinará al plan de rehabilitación y planes operativos anuales	Secretaría de planeación	Comité de Proyectos	A partir del primer trimestre del 2003

Asesorar a la secretaria de planeación para asumir las funciones propuestas en el	CORPOCENTRO		A partir del primer trimestre del 2003
Capacitar al personal en las nuevas funciones y responsabilidades	CORPOCENTRO	Secretaría planeación	A partir del primer trimestre del 2003
Aprobar el plan especial-parcial del CH e instrumentos legales propuestos por el proyecto para poner en vigencia el Plan	Alcaldía	Concejo Municipal	Primer trimestre 2003
Diseñar el software e implantar el sistema de Seguimiento y Evaluación del Proyecto, en la secretaria de planeación	Secretaría planeación	CORPOCENTRO	Enero 2003
Elaborar el Plan Operativo del 2003 para la gestión institucional del Planes, una vez conformado el equipo y aprobada la estructura de gestión	Comité de Proyectos	CORPOCENTRO Secretaría planeación	Primer trimestre 2003
Realizar las adecuaciones del espacio físico y dotación del mobiliario propuestos para la Unidad técnica administrativa del CH	Secretaría planeación		Primer trimestre 2003
Aprobar creación empresa mixta o reforma de CORPOCENTRO	Alcaldía	Secretaría jurídica	Jun-2003
Asegurar la creación empresa mixta o reforma de CORPOCENTRO	Comité de Proyectos		Hasta segundo trimestre del 2003

ANEXOS

1. Informe de Misión
2. Informe de los Consultores del BID
3. Carta del Alcalde de Santa Marta

ANEXO 1

Informe de Misión

IV Misión a Colombia
(27.10.2002 - 02.11.2002)

Lugares visitados: - Bogotá
 - Centro Histórico de Santa Marta

Instituciones y personas contactadas

- Ministerio de Cultura, Dirección Nacional de Patrimonio Cultural (Director, Konrad Brunner; Coordinadora de proyecto, Leonor Gómez);
- Representante del BID en Colombia, Christine Ternent;
- Ministerio de Desarrollo Urbano (consultor Hilda Henau);
- Municipalidad de Santa Marta, Oficina de Corpocentro (Directora, Nasiris Cabarcas; Asesora Técnica, Mónica Villalobos; otros técnicos de la oficina);
- Secretaría del Alcalde de Santa Marta (Secretaria particular del Alcalde, Sra. Licellis Ortiz);
- Gobernación Distrital de Santa Marta, Oficina Técnica (ing. Carlos Gutierrez Diaz Granado y Claudio Devani Prado);
- Javier De Marcos (economista) de AUC-Arquitectura Urbanismo y Cooperación S.L. (España);
- Oficina de Consultoría Técnica de la Universidad Javeriana (Prof. Rafael Uribe).

Actividades desarrolladas

Domingo 27.10: Llegada a Santa Marta

Lunes 28.10 : *por la mañana*: reunión en Corpocentro con la Gerente, Nasiris Cabarcas, la responsable técnica, Monica Villalobos, el economista Javier de Marcos y con Hilda Henau, del Ministerio de Desarrollo Urbano, para verificar el estado de avance del trabajo;

por la tarde: se prosigue con la reunión de la mañana para la preparación de los planos de proyecto y la elaboración de las normas.

Martes 29.10 : *mañana y tarde* : trabajo en Corpocentro, con las mismas personas del día anterior, para poner a punto la Normativa, las propuestas de proyecto urbano y los mecanismos de gestión económica e financiera de las intervenciones.

Miercoles 30.10 : *por la mañana*: reunión en la Secretaría de la Alcaldía con la Secretaria privada del Alcalde, Sra. Licellis Ortiz, con Nasiris Cabarcas de Corpocentro, el economista Javier de Marcos e Hilda Henau del Ministerio de Desarrollo Urbano, para verificar el rol a desempeñar por el Municipio en el centro histórico y la situación de Corpocentro.

Por la tarde: reunión en la Gobernación distrital de Santa Marta con los técnicos ing. Carlos Gutierrez Diaz Granado e Claudio Devani Prado para hablar del ex hotel Tairona y verificar la posibilidad de transferencia de la Gobernación.

Jueves 31.10 *por la mañana:* transferencia a Bogotá;
por la tarde: participación como relator en el Seminario-Taller sobre “Instrumentos para intervenir en el centro histórico”, organizado en la Universidad Javeriana, por la Oficina de Consultoría Técnica de la Universidad Javeriana, arq. Rafael Uribe, en debate con el arq. Paulo de Azevedo (experto en centros históricos - Brasile), El arq. Konrad Brunner (director de la DNP), Leonor Gómez y los técnicos de la DNP, la arq. Maria Eugenia Martínez de la Universidad Javeriana y con los estudiantes del Master en conservación arquitectónica y urbana de la Universidad Javeriana.

Viernes 01.11 *por la mañana:* reunión con el director de la DNP, arq. Konrad Brunner, en presencia de la coordinadora Leonor Gomez, de la representante del BID en Colombia, Christine Ternent, y de Rafael Uribe, de la Universidad Javeriana, para verificar el estado de avance del proyecto y los programas de trabajo futuros.

Por la tarde: partida desde Bogotá.

Sabato 02.11 : Llegada a Venezia

Resultados

El principal resultado de la Misión ha sido la definición de las propuestas de intervención urbana en Santa Marta y la puesta a punto de los mecanismos económicos y de gestiones de los proyectos urbanos propuestos. En esta segunda fase del trabajo, y en particular a los aspectos financieros y los posibles modelos de Empresa Urbana que deberá manejar las intervenciones, ha participado activamente el economista urbano Javier De Marcos, consultor del equipo español que sigue otros proyectos piloto para este mismo programa de cooperación.

El trabajo desarrollado en Santa Marta se ha referido a diversos aspectos:

- verificación y últimas correcciones de los resultados de las indagatorias de campo desarrolladas, de las categorías de análisis tipológico empleadas, de las hipótesis de intervención en las diversas áreas; el resultado de este trabajo ha sido la corrección de los cuadros de indagatoria y la redacción final de los planos de análisis;
- elaboración de los planos de proyecto: ulterior y definitiva elaboración de los proyectos de transformación urbana propuestos (recualificación de los espacios públicos, nuevas edificaciones a lo largo del borde oriental del centro, recualificación de la costanera) y definición de la lámina de proyecto, con la individualización de los casos piloto; en esta fase de trabajo han colaborado los técnicos de Corpocentro e Hilda Henau;
- puesta a punto de las propuestas de gestión económica y financiera de las intervenciones, con la colaboración de Javier De Marcos;

- definición de las propuestas de normativa técnica para el control de las intervenciones sobre los edificios históricos a conservar y sobre los edificios transformables.

El elemento principal que surge del trabajo, confirmando los temores ya presentes durante el desarrollo de la tercera misión, es la urgencia de reforzar Corpocentro, actualmente en situación de debilidad sobretodo por razones financieras. El refuerzo de Corpocentro está estrechamente ligado a la voluntad de parte del Municipio de intervenir realmente en el saneamiento del Centro Histórico, cosa actualmente no evidente sobretodo por el escaso monto de reservas destinadas a esta política.

Estas consideraciones han llevado a los dos asesores del Bid, Giorgio Lombardi e Javier De Marcos, a pedir una reunión urgente con la Secretaría del Alcalde, al término de la cual se ha elaborado el Informe adjunto a este reporte y dirigida al Ministerio de Cultura y al BID, que manifiesta profundas preocupaciones sobre el tema¹².

Un segundo importante contacto ha sido aquel con los exponentes de la Gobernación Distrital, como consecuencia de la necesidad, que ha surgido en el curso de la precedente misión, de involucrar también a los técnicos de Planeación Distrital en el proceso de recalificación del centro histórico. En particular, el encuentro ha permitido verificar la posibilidad de proponer la transferencia de la actual sede de la Gobernación a un nuevo área de transformación a lo largo del borde oriental del centro histórico, permitiendo proponer la recuperación de la original función de hotel para el edificio actualmente ocupado por las oficinas públicas sobre la costanera.

La segunda parte de la misión se ha desarrollado en Bogotá. La actividad realizada en Bogotá representa la actuación de una de las propuestas técnicas presentadas al inicio del trabajo, que preveía la realización de seminarios de carácter formativo y de divulgación sobre los temas de la conservación del centro histórico. El trabajo desarrollado se ha iniciado con la discusión colectiva de los proyectos y las propuestas de intervención en los centros históricos predispuestos por los alumnos del Master en Conservación arquitectónica y urbana de la Universidad Javeriana, dirigido por María Eugenia Martínez. Sucesivamente se ha organizado un verdadero debate público introducido por la intervención de G. Lombardi, que ha presentado una reconstrucción histórica y un análisis metodológico de los instrumentos de intervención en los centros históricos. Del debate han participado Pablo de Azevedo, experto del Brasile en el tema, todos los técnicos y el director de la DNP, docentes y estudiantes de la Universidad Javeriana.

La misión ha finalizado con la reunión de balance y la programación de la actividad futura del proyecto a desarrollada en la DNP. El resultado ha sido la confirmación del timing previsto para la entrega del Informe 2 – Diagnóstico (noviembre 2002) y del Informe 3 – Propuestas (diciembre 2002) y la decisión de posponer a febrero 2003 la entrega del Reporte Final del proyecto. De esta manera se podrán incorporar en el Reporte los resultados de las últimas indagatorias en curso en Santa Marta y los comentarios o sugerimientos de las propuestas anticipadas en el Informe 3.

¹² Se ha considerado útil adjuntar también la respuesta enviada sucesivamente por el Alcalde de Santa Marta, Hugo Gnecco Arregoces.

ANEXO 2

Informe de los Consultores del BID

INFORME DE LOS CONSULTORES DEL BID, SOBRE LA SITUACIÓN DE LOS TRABAJOS DEL PLAN PARCIAL DEL CENTRO HISTORICO DE SANTA MARTA

Santa Marta 30 de octubre de 2002

La misión de los consultores del BID para el centro histórico de Sta. Marta, Tiene por objeto, dicho de deforma muy resumida:

1. El asesoramiento para la realización de las figuras urbanísticas (Plan Parcial) que desarrollen la revitalización del centro histórico
2. La detección, evaluación y análisis de viabilidad, de dos actuaciones piloto que sirvan como modelo de desarrollo de la revitalización del centro histórico
3. El análisis de la figura societaria que pudiera desarrollar las actuaciones anteriores
4. el análisis de la habilitación legal que permita desarrollar la revitalización del centro histórico

Hasta el momento actual, el equipo de CORPOCENTRO, ha desarrollado el necesario análisis previo del centro histórico, y la detección de las áreas de oportunidad urbanísticas, que permiten iniciar los trabajos del Plan Parcial. Estos trabajos, se han venido desarrollando con una total austeridad de medios humanos y técnicos, lo que demuestra la capacidad profesional y humana de las personas puestas a disposición del proyecto del centro histórico, por CORPOCENTRO.

Ahora bien, dado las fechas en que nos encontramos, a dos meses de que termine la Consultoria del BID, con los escasos medios materiales y de personal con que cuentan los desarrolladores del proyecto, este no solo no se puede terminar en tiempo y forma, si no que ni siquiera se podría hacer una estimación de la posible viabilidad de las operaciones piloto.

En este sentido, creemos que para que para que el proyecto pueda ser minimamente presentado y evaluado por el BID, hay que dotarle de forma urgente, como mínimo de los siguientes medios humanos y materiales:

- Garantizar el contrato por espacio de cuatro meses de 5 técnicos superiores, con experiencia en temas urbanos (un ingeniero y cuatro arquitectos)
 - Coste estimado 36.000.000 de pesos
- Garantizar el contrato por espacio de cuatro meses de 2 delineantes con experiencia en AUTOCAD
 - Coste estimado 8.000.000 Pesos
- Garantizar la adquisición o contratación de los siguientes medios materiales y asistencias técnicas:
 - Equipos informaticos 5.000.000 Pesos
 - Gastos de reprografia 9.000.000 Pesos
 - Gastos de oficina 1.800.000 Pesos

- Compra de cartografía actualizada 1.500.000 Pesos
- Compra del censo catastral 300.000 Pesos
- Gastos Varios 1.700.000 Peso
- Asistencia técnica para la realización de tomas de datos en campo y la digitalización de las fichas urbanísticas
 - Coste estimado 5.000.000 Pesos

COSTE TOTAL DE LA ACTUACIÓN

68.300.000 Pesos

En el mismo sentido, habría que decidir de forma urgente, si CORPOCENTRO sera la entidad encargada de la ejecución del Plan Parcial del centro histórico o, si para aumentar la credibilidad financiera de la institución, se amplia capital con aportación de entidades privadas o, se define otra nueva entidad como encargada de la ejecución del plan.

La materialización de cualquier financiación exterior para la revitalización del centro histórico, necesita de la habilitación legal del Plan Parcial. Cuatro meses, creemos, que debería ser el plazo máximo para tener redactado dicho Plan Parcial

Fdo. Giorgio Lombardi

Fdo. Javier de Marcos

ANEXO 3

Carta del Alcalde de Santa Marta



*Distrito Turístico, Cultural e Histórico de Santa Marta
Despacho del Alcalde*

Santa Marta, noviembre 18 de 2002

**Doctora
ADRIANA MEJIA HERNÁNDEZ
Viceministra de Cultura
Encargada de las Funciones del Despacho de la Ministra
Bogotá**

Respetada Señora Viceministra:

Hemos recibido la carta donde nos manifiesta su preocupación por el estado de avance de los trabajos para la elaboración del Plan Especial de protección del Centro Histórico, con base en los informes presentados por la arquitecta Leonor Gómez y el consultor del BID Giorgio Lombardi.

Somos concientes de la dificultad para el avance de estos trabajos dada la precaria situación económica del Distrito que nos ha llevado a hacer grandes esfuerzos, quedándonos cortos en algunas ocasiones, para sacar adelante los proyectos de mayor interés para la ciudad como es el Plan Centro.

Sin embargo me permito manifestarle la voluntad de esta administración de seguir adelante con la asesoría que el BID y el Ministerio nos están brindando para llevar a feliz término el Plan Centro y ejecutar los proyectos ya seleccionados con los consultores para ser financiados por el BID.

La Alcaldía de Santa Marta se compromete, a pesar de la complicada situación financiera del Distrito, a suplir los requerimientos solicitados por el Ministerio y los consultores en cuanto al equipo de trabajo y la logística necesaria, pues entendemos que es un esfuerzo que bien vale la pena por los beneficios que representa para la ciudad y por el compromiso que adquirimos al haber sido seleccionados como una de las tres ciudades piloto en el Plan Nacional para la rehabilitación de los Centros Históricos.

Seguros de seguir contando con el importante apoyo del Ministerio de Cultura y del BID.

Atentamente,

HUGO GNECCO ARREGOCES
Alcalde de Santa Marta
mv

Cc Juan Carlos Vives Menotti
Viceministro del Interior