



## 7. ¿QUE TENEMOS QUE HACER?

La conmemoración de los 500 años de fundación de Santa Marta constituye un hito histórico de gran importancia, que se convierte en un elemento diferenciador y aglutinante para generar diálogos en torno a la visión de la ciudad en los próximos años, así como la identificación de las estrategias, alianzas, planes, proyectos y acciones que permitan hacer realidad dicha visión. Más allá de ser una hoja de ruta, **SANTA MARTA, LA PRIMERA** busca otorgar herramientas para que todos aquellos samarios de nacimiento o adopción, reconozcan en las incalculables riquezas y potencialidades de su territorio la oportunidad de superar obstáculos y sobre todo, concertar los puntos comunes para trabajar hacia un mismo propósito: lograr que en el 2025 la ciudad acompañe la celebración de la efemérides con la satisfacción de ver cumplidos los objetivos trazados 10 años atrás.

Es así que el presente capítulo constituye una aproximación inicial hacia el Plan de Acción de la ciudad en el marco de programa Ciudades Sostenibles y Competitivas y tiene como punto de partida un diagnóstico que ha teniendo en cuenta los importantes esfuerzos de planificación emprendidos por la ciudad, así como las iniciativas privadas, las reflexiones y recomendaciones hechas por los ciudadanos comprometidos con los procesos de participación.

Adicional a esto, el proceso que adelanta el programa de CSC en la ciudad de Santa Marta se ha visto enriquecido por varios estudios complementarios a la metodología original, entre los que se destacan el estudio de Competitividad y desarrollo económico local adelantado por la firma IdenCity, el estudio de Caracterización socio cultural del barrio Pescaíto elaborado por el arquitecto Simón Hosie, y el concurso universitario BID UrbanLab. Todos ellos con resultados que se han incorporado de forma transversal en el documento, pero que más allá de este resultado constituyen un valioso legado para la Administración local, la Academia, la empresa privada y demás organizaciones civiles interesadas en impulsar iniciativas sostenibles en la ciudad.

Por lo tanto el Plan de Acción y en general el programa de Ciudades Sostenibles y Competitivas, constituyen un aporte hacia la reflexión y el compromiso de la población samaria, de forma que se realice un esfuerzo colectivo por sentir, pensar y vivir la ciudad del futuro.

### EL PUNTO DE PARTIDA

La fundación de Santa Marta en 1525 como parte de la conquista española representa una nueva era global, un punto de inflexión en la forma de habitar, más no un punto de partida para el territorio. Esta gran extensión de suelo y sus habitantes mantienen en su ADN los trazos de una rica herencia Tairona, que logró desarrollar complejos sistemas de adaptación a las condiciones naturales de la Sierra Nevada, que a su vez fueron enriquecidos y diversificados con los saberes de personas de nuevos territorios que paulatinamente fueron haciendo de Santa Marta su hogar. En el largo camino de consolidación de la ciudad, estos saberes y estas relaciones han cedido, se han roto y se han vuelto a coser, dejando en el camino aciertos, desaciertos y muchas lecciones aprendidas. Es por esto que vale la pena detenerse un momento para reflexionar, pensar en el

pasado y en el futuro de la ciudad; en el agua que nace, teje y termina en el mar, en las personas a las que les da sustento, en lo que la caracteriza y que permite pensar que las cosas pueden y deben estar mejor.

La primera condición que define a Santa Marta se refiere a la geografía y los ecosistemas que dan soporte físico y ambiental a la ciudad, pues constituyen el gran elemento diferenciador y multiplicador de las posibilidades humanas en el territorio, al igual que la fragilidad y vulnerabilidad ante la modificación de las condiciones sistémicas de su entorno. En un contexto de cambio climático, al ser una ciudad costera ubicada en la franja intertropical del planeta que cuenta con la presencia de la montaña de litoral más alta del mundo, esta condición representa una ventaja para desarrollar sectores como el turismo y la agricultura, no obstante ante condiciones adversas éste activo ambiental puede pasar a convertirse en un gran riesgo para la misma permanencia de la ciudad.

La segunda condición tiene que ver con su localización, en la Región del Gran Caribe así como en la aglomeración costera más importante del país, la Ciudad Caribe que conforma junto a Cartagena y Barranquilla. Esta posición geográfica le ha permitido ser una plataforma de conectividad, por su vocación portuaria, así como por la conexión con la región andina gracias al sistema ferroviario. Es en esta característica que residen las grandes posibilidades de integrarse al comercio de la Región Caribe, aprovechando la capacidad de satisfacer la demanda de ciertos bienes y servicios gracias a la diversidad de sus condiciones físicas y la posibilidad de acceder a ellas.

La tercera condición retoma la capacidad de articulación con las otras dos ciudades que conforman el triángulo de la Sierra Nevada de Santa Marta (Riohacha y Valledupar), al representar la posibilidad de proteger uno de los activos ambientales más importantes del mundo, gracias a los centros urbanos que la rodean. De forma que sea posible fortalecer la cultura, la biodiversidad, la conectividad, y lograr que las vocaciones del territorio alrededor a la Sierra se complementen en función del bienestar social y la sostenibilidad ambiental.

Otro factor de gran importancia tiene que ver con las proyecciones demográficas de la ciudad y las expectativas que genera contar con un bono demográfico en fase 1, ya que el aumento de la población en edad productiva y la consolidación de una importante fuerza laboral constituyen un reto y una oportunidad para la ciudad. Santa Marta debe prepararse para ofrecer un nicho laboral diverso, un mayor acceso a servicios y a los beneficios del crecimiento económico.

El aspecto poblacional no es un asunto menor, sobre todo teniendo en cuenta que actualmente casi una cuarta parte de su población está conformada por víctimas que encontraron en la ciudad un refugio durante los años más críticos del conflicto armado colombiano. Ahora, la ciudad se debe preparar para una terminación pacífica del conflicto, para la reconciliación en el territorio, y para servir como plataforma que facilite la reactivación y dignificación del campo colombiano.

## **PACTANDO UNA VISIÓN COMÚN**

Por sus importantes activos y valores regionales, así como por las diferentes circunstancias que marcan un rezago en ciertos aspectos como el desarrollo económico y la equidad, se han generado diversas visiones del territorio samario desde diferentes instancias gubernamentales, que a pesar

de la diferencia en magnitud de sus objetivos y temporalidad, convergen en principios y objetivos estructurales.

La primera visión en consideración resulta del Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018 **Todos por un nuevo país** y su estrategia regional **Caribe próspero, equitativo y sin pobreza extrema**<sup>1</sup> que menciona de forma directa el problema de abastecimiento hídrico en Santa Marta, así como la importancia turística del Parque Tayrona y la vulnerabilidad de la región ante fenómenos como el niño y la niña, las afectaciones sociales causadas por el conflicto armado en el corredor que une la Sierra Nevada con la Serranía del Perijá, la importancia de generar empleo digno, fortalecer los clusters, especializar el turismo con proyectos regionales como el mega corredor Verde Turístico entre Cartagena y Santa Marta así como la iniciativa de Territorios de Paz, con un primer proyecto en el camino Teyuna (ciudad perdida).

Con esta directriz nacional como referente, el Plan de Desarrollo Municipal 2016-2019 “Unidos por el cambio, Santa Marta ciudad del buen vivir” la administración busca continuar en el cuatrienio por la ruta hacia la visión 2025 que propone el Plan Santa Marta 500 años<sup>2</sup>, mediante 5 estrategias:

- Santa Marta camina en paz y reconciliada.
- Santa Marta con equidad social y bienestar.
- Santa Marta con economía competitiva y empleadora.
- Santa Marta con hábitat sostenible y ordenada.
- Santa Marta con gobierno eficiente, moderno y participativo.

Es importante recalcar que el Plan de Desarrollo ha destacado la importancia de aprovechar herramientas de asistencia técnica como “Diamante Caribe y Santanderes”, así como el presente Plan de Acción de Findeter. Ambos con un aporte sustancial para buscar la integración regional a partir de las posibilidades de complementariedad que ofrecen los activos del territorio samario.

- En este sentido vale la pena recalcar el principio fundamental del Diamante Caribe, en cuanto a la necesidad de tratar la zona del litoral Caribe colombiano bajo los ideales de conectividad, destacando la urgencia de definir “puntos estratégicos dónde articular de forma concentrada acciones integrales de desarrollo urbano y turístico” con la propuesta de seis proyectos estratégicos para la ciudad: 1) Ciudad lineal de la costa; 2) Eco-comunidades del Magdalena; 3) Agrópolis de Ciénaga; 4) Puerto-Ciudad; 5) Centro histórico; y 6) Parque tecnológico de turismo.

---

<sup>1</sup> Visión: *El Caribe colombiano será un territorio próspero para todos sus habitantes, habiendo avanzado de manera importante en la reducción de la pobreza, en la eliminación de la pobreza extrema y en la formación de un capital humano productivo e integral. Una región que al tiempo que se consolida como la principal plataforma para el comercio internacional con Europa y Centro y Norteamérica, desarrolla su potencial agropecuario y marítimo de manera sostenible, generando oportunidades económicas incluyentes en todo su territorio, gracias al actuar coordinado de los distintos actores públicos, privados y sociales.*

<sup>2</sup> *En el año 2025 la ciudad de Santa Marta, Distrito turístico, histórico y cultural de la Nación y primera ciudad fundada en América del Sur, será reconocida como líder de la Cuenca Caribe por su calidad de vida, su identidad cultural y su oferta de calidad en servicios turísticos, portuarios y de conocimiento, así como por ser una ciudad costera sostenible y adaptada al cambio climático, con un modelo de desarrollo enfocado en las personas, la cultura, el ejercicio de los derechos y la preservación y valorización de la biodiversidad como pilares de competitividad y cohesión social.*

Con estos antecedentes, el presente documento busca acotar una visión aglutinante que tenga en cuenta los principios de los diferentes planes que se traslapan en la ciudad y que facilite la identificación de estrategias y acciones para movilizar recursos en la búsqueda de cumplir los objetivos trazados. Es así como el Plan de Acción **Santa Marta, la primera** le apunta a que:

*En el 2025 Santa Marta será punto de confluencia en el Caribe, restablecerá la relación sostenible de su entorno natural, su cultura y su diversidad poblacional como medio fundamental para conciliar sus múltiples vocaciones y posicionarse como eco-territorio, ciudad ejemplo, ciudad de propios y visitantes.*

## POR QUÉ SANTA MARTA, LA PRIMERA

Adicional a la celebración histórica suscitada en torno los 500 años de fundación en el año 2025, que ha servido como excusa para convocar actores en torno a la reflexión de lo que significa una ciudad sostenible y competitiva, existen dos momentos coyunturales que representan para el Plan de Acción de Santa Marta la responsabilidad de ser el primero en Colombia en adoptarse luego de tres eventos de trascendencia mundial:

- El acuerdo histórico sobre el cambio climático (COP 21) firmado por 195 naciones en París.
- La realización de la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Vivienda y Desarrollo Urbano Sostenible HABITAT III, en donde se definirá la “Nueva Agenda Urbana” Mundial.
- La entrada a una etapa de post acuerdo luego de la firma del proceso de paz con las FARC en Colombia.

Una reflexión inicial apunta a que estos acuerdos reafirman la importancia de los esfuerzos que se hacen a nivel sub nacional para definir acciones que den respuesta a los puntos críticos que se definen en la agenda nacional y mundial. Es así que el Plan de Acción “Santa Marta, la primera”, contempla como principios básicos:

- La competitividad como instrumento para mejorar las condiciones de vida de las personas, garantizando mayor acceso a los beneficios sociales del crecimiento económico.
- Las acciones de mitigación y adaptación al cambio climático deben ser centrales en el ordenamiento del territorio. Al entender que si bien Colombia no se encuentra dentro del grupo de países que generan la mayor proporción de gases que aceleran el cambio climático, las condiciones particulares de su geografía y ubicación en la franja intertropical aumentan la vulnerabilidad ante sus efectos.
- Las tecnologías de la información representan una oportunidad para disminuir las brechas de conectividad y hacer saltos sustanciales en las posibilidades de acceso al conocimiento y servicios de las poblaciones más vulnerables.
- Es importante generar procesos de planificación alineados en los diferentes niveles gubernamentales, sin embargo es necesario trascender el esquema interinstitucional y acercar las políticas públicas a los ciudadanos de forma que los programas y acciones exitosos logren sostenerse más allá de los periodos administrativos.
- Es en la consolidación de ciudades construidas por los diferentes actores presentes en el territorio que se consolidan ciudades incluyentes, funcionales y sostenibles.

A partir de estas consideraciones, retomando el diagnóstico y la priorización de temas, emerge como elemento transversal la comprensión de Santa Marta como un sistema socio ecológico complejo, que actualmente está afectado por la ruptura entre las personas y su medio de soporte. Esta situación tiene como efecto más evidente la dicotomía entre escasez del recurso hídrico e inundaciones. Si esta relación no se restablece en el territorio samario, es difícil imaginarse una ciudad competitiva, equitativa, moderna y sostenible. Por esta razón el esquema del Plan de Acción identifica en el concepto de Ecoterritorio una ventana de oportunidad para garantizar que en los procesos de planificación se empiecen a contemplar los servicios eco sistémicos fundamentales para el bienestar humano y la reducción de la vulnerabilidad relacionada a las modificaciones ambientales originadas por el accionar de las personas.

En este sentido, **un Ecoterritorio no es restrictivo sino conciliador**, entiende a las personas y sus actividades como parte del ecosistema, y que se obtienen mayores beneficios reconociendo la condición biodiversa del territorio, aprovechándola y preservándola.

Con esto en mente, el Plan de Acción se estructura a partir de 7 líneas estratégicas interrelacionadas, que se desarrollan en programas y acciones incrementales en una ruta de 15 años, con dos hitos, el primero al año 2025 aprovechando la celebración de los 500 años de fundación, y el segundo al 2030 entorno a la conmemoración de los 200 años de la muerte de Simón Bolívar en la Quinta de San Pedro Alejandrino.

Esquema del Plan de Acción



Elaboración propia

Tal como se observa en el gráfico del Plan de Acción, las líneas se dividen en dos capas de estrategias, que se desarrollan de forma centrífuga a partir del punto de confluencia que es la consolidación de un eco-territorio. Esto representa la relación entre la una y la otra, es decir, para que los objetivos de “La ciudad entre el mar y la sierra” sean viables, es necesario tener un avance en “Agua, vida y progreso”, para contar con un “Distrito moderno” es necesario entender el rol ciudadano que se propone con “Ser samario” y para poder aumentar los niveles de competitividad es necesario contar con una “Plataforma de conectividad” que permita maximizar la productividad de una ciudad “naturalmente atrayente” y aprovechar la oportunidad que ofrece la “interfaz campo-ciudad”.

- 1) **Agua, vida y progreso** se concentra en entender uno de los principales problemas ambientales de la ciudad de forma integral; a partir del reconocimiento y la visión sistémica del ciclo del agua como elemento constitutivo y primordial para la existencia de la ciudad y sus oportunidades de progreso e innovación. Los proyectos que se enmarcan en los diferentes programas buscan establecer acciones de efecto inmediato con una perspectiva a largo plazo de forma que se alcancen tres objetivos primordiales:
  - La gestión integral del ciclo del agua, desde la preservación de las fuentes, pasando por el abastecimiento, el uso adecuado del recurso, y la reintegración del agua al ciclo (pluvial y residual).
  - La creación de una cultura anfibia mediante el aprovechamiento del agua dentro del paisaje y las actividades urbanas.
  - Estimular la innovación para la búsqueda de soluciones que permitan la adaptación a los efectos del cambio climático, de forma que la experiencia y los aprendizajes de la ciudad se puedan replicar en otros territorios.
- 2) La **ciudad entre el mar y la sierra** parte de las condiciones físicas del territorio como criterios básicos para mediar entre su capacidad de carga y sus posibilidades de crecimiento, la forma más adecuada para articular y fortalecer los diferentes núcleos urbanos así como la necesidad de poner en evidencia los bordes y su regulación como posibilidad para mejorar las condiciones físicas, ambientales y económicas de la ciudad. Los objetivos de la línea son:
  - El fortalecimiento de las centralidades y la definición de los bordes en relación a las actividades y los usos del suelo.
  - Reconocimiento del paisaje como una oportunidad de conectar los diferentes núcleos urbanos.
  - Fortalecimiento y apropiación del control y la norma urbana.

Uno de los principales retos que afronta Santa Marta tiene que ver con la reducción de las brechas de desigualdad y pobreza que afectan la calidad de vida de los ciudadanos, por lo tanto las estrategias que se formulan bajo la premisa de aumentar la competitividad en la ciudad, lo hacen teniendo en cuenta que se necesita conjugar el estímulo a aquellos sectores de la economía que han sido identificados como estratégicos junto con políticas públicas que faciliten el acceso a los beneficios del crecimiento económico al grueso de la sociedad.

Los sectores a los que hacemos referencia son el logístico-portuario, el turismo y la agro-industria, todos ellos relacionados a una fuerte actividad comercial y con un área de influencia que supera los

límites urbanos e inclusive distritales. Existe una percepción negativa en cuanto a la compatibilidad de estos sectores, sin embargo la perspectiva que se mantiene desde este documento es que estas actividades no son excluyentes y el falso dilema en torno a la especialización de la ciudad hacia uno o el otro está distrayendo la discusión de lo que es realmente importante, la forma en que lo existente puede ser más eficiente para aumentar su competitividad regional, y cómo esta diversidad de vocaciones pasa de ser un inconveniente a ser una gran oportunidad para dinamizar la economía y generar nuevos negocios.

Por esta razón, el mayor reto de la ciudad es generar un gran pacto que desde el sector público, el privado, la academia y la sociedad civil, que permita llegar a consensos y estímulos para relacionar estas tres vocaciones. A continuación se desarrollan las tres líneas resultantes de los avances en dichas discusiones:

- 3) **Una eficiente plataforma de conectividad** identifica que si bien la ciudad se ha especializado en el sistema logístico portuario, tiene oportunidades de crecimiento regional relacionadas con la conexión, fortalecimiento y apertura del nodo para aumentar los servicios a otro tipo de actividades como el turismo y la agroindustria. Para que esto suceda, es necesario hacer un uso eficiente del espacio urbano, buscar y habilitar zonas de desarrollo, mejorar la infraestructura de movilidad que conecta con las ciudades la ciudad Caribe y el triángulo de la Sierra Nevada para mejorar la movilidad de carga y pasajeros. En este sentido el fortalecimiento de la plataforma es necesario para mejorar el desempeño de los otros dos sectores.
- 4) La **interfaz campo –ciudad** se refiere a la capacidad agroindustrial de la región del Magdalena y el área de influencia del triángulo de la Sierra Nevada de Santa Marta, que abre a la urbe la oportunidad de consolidarse como enlace y plataforma logística, científica y de innovación para aumentar la productividad y sostenibilidad dichas actividades.
- 5) Santa Marta es un destino **naturalmente atrayente** porque gran parte de su potencial turístico gira en torno a los activos naturales que la convierten en un destino único, sin embargo la carencia de una visión estratégica y articulada del sector no ha permitido un desarrollo sostenible de la actividad, con grandes índices de informalidad, que limitan sus réditos a los niveles de subsistencia y terminan poniendo en riesgo los espacios naturales por manejo inadecuado y sobre explotación. Esta línea se formula bajo la premisa de que la diversidad del territorio permite una oferta turística diversa que de igual forma aumenta las oportunidades del mercado, siempre y cuando se integre de forma paulatina a la formalidad y los lineamientos resultantes de los acuerdos entre los diferentes niveles gubernamentales y los inversionistas privados.

Ahora bien, existe una condición indispensable para lograr los objetivos trazados con anterioridad y tiene que ver con el liderazgo de las entidades con incidencia en el territorio, la apropiación ciudadana, el consenso y el diálogo. Afortunadamente, Santa Marta cuenta con varias figuras que han logrado evocar el sentir ciudadano para estimular estos procesos, por esta razón las dos líneas estratégicas que se presentan a continuación avocan a la cultura y la identidad local como mecanismos para fortalecer el compromiso y la protección de los recursos públicos, la veeduría y la participación en las pequeñas y grandes decisiones de la ciudad.



- 6) **Ser samario, un gran ejemplo** se construye sobre la necesidad de fortalecer el conocimiento sobre el territorio samario, de forma que empiecen a identificar aquellos valores propios que pueden determinar los acuerdos de comportamiento. Este objetivo es de gran importancia en una ciudad que cuenta con aproximadamente un 35% de población residente que no es oriunda de la ciudad, y que además recibe casi esta misma proporción en población flotante durante las temporadas vacacionales. Naturalmente, esta línea requiere actuaciones en diferentes instancias que trascienden el alcance de un Plan de Acción, sin embargo se han logrado identificar tres objetivos estructurales que pueden evolucionar en el tiempo.
- Fortalecer una institucionalidad cultural que permitan acercar a las personas a la cultura samaria y que también promueva la consolidación del Distrito como ciudad creativa.
  - Generar programas de actividades culturales que permitan recuperar la función del espacio público, de forma que se convierta en el gran escenario de convivencia y acuerdo social sobre ciertos valores samarios.
  - Fortalecer los lazos entre la educación básica y primaria con la cultura local mediante la generación de contenidos relacionados con la realidad inmediata, los problemas y las virtudes de la ciudad.
- 7) Finalmente, la línea del **distrito moderno** se concentra en las posibilidades que ofrece la reorganización administrativa, para que la administración pública consolide los avances que ha logrado en cuanto a la eficiencia de su gestión, mejore la captación de recursos para promover proyectos estratégicos para la región, por medio de un uso eficiente del dinero de los contribuyentes y la materialización de alianzas con organismos supramunicipales y /o privados.

En la siguiente sección se desarrolla con mayor profundidad cada una de las siete líneas estratégicas que compone el plan de acción, las acciones y actividades que se encuentran enlazadas para su ejecución.



## 8. LÍNEAS ESTRATÉGIDAS DEL PLAN DE ACCIÓN

*Primero estaba el mar. Todo estaba oscuro. No había sol, ni luna, ni gente, ni animales, ni plantas. Sólo el mar estaba en todas partes. El mar era la madre (...) La madre no era gente ni nada, ni cosa alguna (...) Ella era espíritu de lo que iba a venir y era pensamiento y memoria (...) Entonces cuando existió así la madre, se formaron arriba las tierras, los mundos, hasta arriba donde está hoy nuestro mundo (...) Cuando los padres del mundo hicieron la casa en el cielo, se reunieron y bailaron y cantaron y decidieron hacer la tierra. Pero primero estaba el mar. Y el mar era la madre. La madre era pensamiento.*

*Mitología Kogui*

### 8.1 AGUA, VIDA Y PROGRESO

Si en el momento de coyuntura que atraviesa la ciudad no se persiste en el propósito de mejorar la gestión del recurso hídrico, no solo se pone en riesgo la estabilidad económica de la ciudad, también entra en juego la capacidad de ofrecer un hábitat digno que permita a los samarios mantener un buen nivel de vida.

Los resultados del estudio de vulnerabilidad frente al cambio climático son una muestra contundente de esta situación, actualmente los mayores de riesgo para Santa Marta tienen que ver con el abastecimiento hídrico, las inundaciones y la erosión costera. Todos relacionados con la gestión del agua.

Sin embargo, el objetivo de esta línea no solo busca la solución de los problemas más visibles y urgentes, sino que también busca generar una serie de procesos que permitan reconstruir ese vínculo entre las personas y su entorno, para que a partir de esto que se garantice la sostenibilidad de las acciones correctivas y preventivas que tengan lugar en el territorio Samario.

Por esta razón la estrategia de ésta línea se desarrolla en torno a una visión holística del territorio, según la cual **el ciclo vital del agua y la comprensión ancestral del territorio** ayudarán a encadenar acciones a largo plazo para la conservación y el uso responsable de los recursos y ecosistemas con los que cuenta la ciudad.

De esta forma la línea estratégica se desarrolla a través de tres programas: 1) Gestión y gobernanza del ciclo del agua; 2) Cultura anfibia; y finalmente 3) Innovación para el progreso.

### 8.1.1 GESTIÓN Y GOBERNANZA DEL AGUA

El agua que desemboca en el mar Caribe atravesando el territorio samario nace en la Sierra Nevada de Santa Marta, principalmente en la estrella fluvial de San Lorenzo. En su recorrido transforma y paisaje y garantiza la vida de muchas especies de animales y plantas, creando ecosistemas únicos y biodiversos, un ejemplo es el registro de especies de orquídeas en la cuenca del río Gaira, que llega a superar el total de registros conocidos para toda la Sierra Nevada a pesar que representa menos, del 1% del área que comprende la Sierra<sup>3</sup>.

Gracias a los procesos de percolación, el agua que baja por los ríos así como la de las lluvias recarga los acuíferos de los que se abastece gran parte de la ciudad, el otro tanto que se necesita para satisfacer la demanda de la población residente y flotante de la ciudad se captura de las fuentes superficiales como los ríos Manzanares, Gaira y Piedras.

En su recorrido por la ciudad, ya con un cauce disminuido, el agua transporta sedimentos del lecho de los ríos, estos sedimentos que por los procesos de extracción se han disminuido con el tiempo, se transforman en la arena que conforma las playas de las costas de Santa Marta. Por su parte, el agua que vuelve al mar aporta nutrientes que en las desembocaduras de los ríos, generan condiciones particulares para tener ecosistemas marinos biodiversos.

Durante todo este proceso, los procesos de evapotranspiración son constantes, el agua vuelve a cruzar en otro estado el territorio Samario, permanece en suspensión un tiempo y vuelve a la superficie ya sea a través de las vellosidades de las hojas de los frailejones que mediante un proceso muy lento logra absorberla y almacenarla en la superficie del suelo a través de los humedales, que finalmente terminan llevándola a los ríos para que continúe el ciclo, o ya sea de forma más veloz y tempestuosa, durante las tormentas que la devuelven al suelo en medio de los cada vez más contados aguaceros que caen en la ciudad.

La presencia del agua transforma el paisaje, los colores y los tipos de vegetación entre el mar y la sierra varían, la ciudad pasa de los azules, ocre y amarillos de la costa a muchos tonos de verde de la vegetación, y el gris de las nubes que se mantienen en el firmamento. Esta es una virtud de la ciudad.

Cuando alguna parte del ciclo se afecta todo se afecta, y aunque los efectos no se vean de inmediato, eventualmente aparecen. Ante el aumento de población se requiere aumentar el suministro de agua y alimentos, los desechos que llevan los ríos se incrementan, la presión sobre el suelo disminuye las zonas permeables y los espacios naturales, en general se podría decir que existe un aumento a los servicios que prestan los ecosistemas, pero se hace muy poco por compensarlos.

Esta conciencia es clave para aprovechar la condición resiliente del territorio, de forma que los proyectos que se describen a continuación, identifican un momento crítico del ciclo y buscan que la solución técnica para corregir el problema, venga acompañada de acciones preventivas que involucren a las diferentes comunidades que hacen parte de esa fase del ciclo, fortaleciendo la capacidad local de generar una gobernanza del agua.

---

<sup>3</sup> Información obtenida en el estudio “Orchidaceae en la cuenca del río Gaira”. Diego Yepes, Eduino Carbone y Michelle Pinto.

## PROYECTOS:

### A. RESTAURACIÓN DE LA ESTRELLA HÍDRICA DE SAN LORENZO

La sociedad internacional para la restauración ecológica (SERI, Por sus siglas en inglés) define la restauración ecológica como el proceso de asistir la recuperación de un ecosistema que ha sido degradado, dañado o destruido, en otras palabras es un esfuerzo práctico por recuperar de forma asistida las dinámicas naturales tendientes a restablecer algunas trayectorias posibles de los ecosistemas históricos de una región (Ministerios de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial y Academia de Ciencias Exactas, Físicas y Naturales (ACCEFYN), 2012). Es así donde el Distrito de Santa Marta ha avanzado en el desarrollo del proyecto de restauración de uno de sus ecosistemas principales y más importantes, La estrella fluvial de San Lorenzo, pues es allí donde nacen siete ríos que irrigan y abastecen a este territorio: Guachaca, Córdoba, Toribio, Gaira, Manzanares, Piedras y Mendihuaca.

Con base en la guía Técnica para la restauración ecológica de los ecosistemas en Colombia se identifican las siguientes acciones a desarrollar en el corto, mediano y largo plazo:

#### Acciones específicas

La primera acción en el que ya se ha avanzado, tiene que ver con la creación de un **Fondo del Agua**<sup>4</sup>, cuyo objetivo es recoger los recursos necesarios para financiar cada una de las fases que se propone en la Guía Metodológica de Restauración Ecológica de Colombia:

- Planeación del proceso de restauración. En este paso se realiza la evaluación de aspectos ecológicos y sociales del lugar, para plantear un modelo de respuesta que abra paso a las opciones de restauración, y decidir las metas y objetivos del plan. Es importante resaltar que en esta fase se incluye la identificación y compra de predios, para lograr este cometido las autoridades locales celebraron un contrato N° 035 de 2015 con la Fundación Prosierra Nevada de Santa Marta, con el objetivo principal de adelantar la identificación y valorización de cada predio. El productos N°2 fue entregados en febrero de 2016 dándole alcance a dicho objetivo.
- Definición del ecosistema de referencia. Se deberá definir un ecosistema que sirva como punto de referencia para la restauración, en lo posible se seleccionará un ecosistema de la misma ubicación geográfica en buen estado de conservación, y con las mismas condiciones naturales del ecosistema degradado, procurando que el ecosistema de referencia corresponda a la misma cuenca hidrográfica. Es de resaltar que la propuesta que expone Prosierra es desarrollar en esta área es adelantar un esquema de pago por servicios ambientales con las comunidades que habitan en estas áreas de gran importancia ecológica, de igual forma en el presente Plan de acción se sugiere tomar como referencia

---

<sup>4</sup> Este fondo tiene como objetivo buscar la conservación del agua y la buena administración del mismo y evitar conflictos en el territorio entre el consumo humano y la producción de alimentos. Las entidades vinculadas al proyecto son la ONG Natural Conservancy, el Ministerio de Agricultura y la UPRA, la Fundación Julio Mario Santo Domingo, el BID y la fundación Tras la Perla de las Américas, liderada por Carlos Vives y Claudia Elena Vásquez.

algunos puntos de la experiencia desarrollada en el río Toribio, en la cuchilla de San Lorenzo, zona que fue declarada como “Área Importante para la Conservación de Aves” (AICA) (Ralf Strewe, 2009) en la región Caribe en el año 2005, este fue un proyecto que adelanto el Instituto Alexander Von Humboldt y la organización “Bird Life International”, en la cual se logró implementar un corredor de conservación para la cuenca del río Toribio, convirtiendo esta área en un punto de interconexión de ecosistemas naturales y agroforestales.

- Participación comunitaria. Este es un paso transversal que garantiza el logro de los pasos subsiguientes. Esta no involucra exclusivamente a comunidades campesinas u organizaciones comunitarias urbanas, sino que también vincula instituciones educativas, entidades públicas y empresas privadas.
- Supresión de disturbios. La supresión de disturbios permitirá posteriormente efectuar la evaluación del potencial de regeneración del mismo, en cuanto algunas barreras se superen parcialmente con la desaparición de estos.
- Evaluación del potencial de regeneración del ecosistema. Este se logra a partir de la medición de indicadores de estado. Estos indicadores pueden ser físico-químicos o biológicos.
- Restablecimiento o control del régimen hidrológico. Este es un punto determinante ya que se refiere a restablecer el régimen hidrológico. Sin embargo, no depende totalmente de esto sino de alternativas conjuntas que van desde la suspensión de acciones deliberadas hasta la propia protección de las zonas de captación.
- Reconstrucción de la estructura física del hábitat. En este paso el objetivo es reconformar los bordes y orillas de los cuerpos de agua y garantizar el mantenimiento de las conexiones hidráulicas.
- Reconstrucción de la estructura biótica. Este paso se refiere principalmente al establecimiento de comunidades vegetales acuáticas, semiacuáticas y terrestres. Propagar y manejar las especies.
- Fitorremediación/Biorremediación. Una vez reconstruidas las estructuras físicas y bióticas del hábitat la implementación de métodos de fitorremediación y biorremediación (remediación del suelo, agua o aire a través del uso de plantas y microorganismos), contribuye a la transformación de compuestos químicos de difícil degradación, eventualmente llevados a los cuerpos de agua y suelo, por escorrentía y vertimientos.
- Creación de hábitats para la fauna. Este paso es la selección de especies vegetales lo cual debe realizarse tomando en cuenta su utilidad como recurso para los animales, es decir, como refugio y alimento.
- Evaluación y monitoreo Existen dos alternativas para medir el éxito de la restauración: evaluación y monitoreo. Consolidar los procesos de restauración.

### **Aproximación al impacto**

Este proyecto impactaría directamente las 12.347,7428 ha objeto de acciones de conservación, recuperación y gestión de ecosistemas, abriendo la posibilidad de desarrollar mecanismos que permiten involucrar y comprometer a los propietarios y las comunidades del área de influencia, tales como el pago por conservación<sup>5</sup> en los 17 predios que han sido identificados como estratégicos por contar como nacimientos de fuentes hídricas y puntos de recarga de los acuíferos.

---

<sup>5</sup> La fundación Prosierra desarrolló un estudio para la “Implementación del esquema de pago por servicios ambientales en el área estratégica de la estrella hídrica de San Lorenzo”.

De esta forma no solo se generaría un impacto positivo para preservar el recurso hídrico y mantener el abastecimiento para la demanda actual de la ciudad, sino que se lograría un beneficio económico y social para las personas que habitan este territorio.

### **Costo estimado y tiempos**

Según los análisis realizados por la fundación Prosierra, el valor total de los 17 predios ya identificados y que conforman la estrella hídrica tienen un valor de COP \$3.000 millones.

Inicialmente la administración local cuenta con un total de COP \$5.000 millones, su meta es incrementarlo a COP \$15.000 millones en los próximos 4 años, por medio de cooperación de otras entidades y préstamos bancarios. Estos fondos serán los que se invertirán principalmente en el desarrollo del proyecto en todas sus fases, este se ejecutara en un periodo de 15 años.

### **B. USO RACIONAL Y EFECTIVO DEL AGUA SAMARIA**

Este proyecto busca contribuir con la optimización de uso del recurso y la reducción del gran volumen de pérdidas de agua que se originan actualmente en el sistema de acueducto de la ciudad. Se estima que estas pérdidas se encuentran en un rango del 30% y 40%, incluyendo perdidas del sistema y conexiones fraudulentas.

En este orden de ideas, se identifican tres acciones que incluyen una caracterización y zonificación del problema para dirigir las actuaciones en el territorio.

#### **Acciones específicas**

- Caracterización de las zonas de la ciudad en las que se producen mayores pérdidas técnicas por temas de infraestructura y en cuales se producen perdidas por robos de la tubería.
- Una vez se cuente con esta identificación, implementar un sistema de sectorización de la ciudad para la prestación del servicio de acueducto que permita dirigir las inversiones por de acuerdo al tipo de problema técnico y social que presente cada zona de la ciudad.
- Crear veedurías ciudadanas en aquellas zonas dónde se producen perdidas por conexiones fraudulentas o por mal uso del recurso. Estas veedurías con un fuerte carácter comunitario serian las encargadas de realizar seguimiento al servicio del sistema de acueducto así como a las situaciones de ilegalidad, teniendo como apoyo un canal de comunicación previamente establecido que permita generar reportes de forma veloz y efectiva sobre los problemas del servicio, tanto a la empresa prestadora del servicio como a la policía. Esto debe venir acompañado de campañas locales en las que se genere un vínculo de confianza en la medida que la empresa cumple con el buen servicio, las personas tienen claridad sobre la forma en que deben manifestar sus inconformidades con el servicio, se genera una cultura de pago y se castiga la ilegalidad.

#### **Aproximación al impacto**

Con esta medida se busca mejorar la calidad del servicio, ampliar la cobertura, asegurar continuidad y reducir el alto volumen de pérdida en un 10%, que generan que el sistema sea insostenible y que

requieren la implementación de soluciones más costosas y poco eficientes para todos los habitantes de Santa Marta.

### **Costo estimado y tiempos**

Las acciones estructurales se calculan en un valor aproximado de COP \$14.800 millones para un periodo de tiempo aproximado de 4 años. Las acciones de tipo no estructural como la creación de las veedurías se adelantaran por localidades y tendrían un valor de COP \$200 millones que se invertirán principalmente en capacitaciones a los veedores y jornadas educativas a la población, estas se realizarán de manera permanente por un periodo de 10 años.

## **C. IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE COLECTORES PLUVIALES**

Hoy en día la ciudad no cuenta con un sistema completo de conducción y/o almacenamiento de aguas pluviales, de forma que cuando se producen lluvias fuertes las estructuras que existen se saturan, los canales naturales se desbordan y se presentan inundaciones especialmente en las áreas de la ciudad que se encuentran bajo la cota de inundación. Por esta razón es indispensable continuar con las obras de infraestructura que consoliden una red unificada y completa en el núcleo urbano, aprovechando inversiones y esfuerzos que ya han hecho las autoridades locales como el Colector Bastidas.

Como parte de los estudios de Vulnerabilidad frente al Cambio Climático se identifica la red complementaria de colectores de aguas pluviales necesaria para aliviar la situación en los sectores que normalmente se ven más afectados en los momentos en que se presentan precipitaciones. La configuración tentativa de la red de colectores estaría compuesta por dos tipos de secciones de diferente capacidad: colectores principales de fábrica en sección 3x2m y colectores secundarios de sección circular de diámetro 1m.

### **Acciones específicas**

La primera acción consiste en la contratación de los estudios de detalle por sectores, a continuación se describen aquellas que fueron identificadas dentro del estudio de Vulnerabilidad frente al cambio Climático.

- Taganga: Se podrá conducir el agua de escorrentía con un colector interceptor desde la zona Norte a través de la vía Carrera 2, que finaliza vertiendo en la zona sur de la playa de Taganga como ocurre en la actualidad. También se recoge una actuación de colector de sección circular de menor capacidad para conducir la escorrentía sur.
- Barrios San Martin y Pescaíto: un colector principal por la vía Calle 6 que conecte a la estación de bombeo próxima al puerto y otro colector principal por las vías generales Calle 15 y Calle 14 y por la Calle 22, zona de drenaje natural que conecta al puerto de la ciudad.
- Rodadero, localidad al sur del cerro Ziruma y Quebrada Bureche: se proponen cuatro colectores principales. En primer lugar se pretende mejorar la captación del desvío existente (Bureche – Gaira) ejecutando un colector interceptor que conduzca la escorrentía de la cara este del monte Ziruma, en segundo lugar, se proponen dos colectores que viertan al río Gaira para aumentar la capacidad de algunas zonas concretas de Rodadero



donde se produce inundación incluso con los periodos de retorno bajos, en concreto al este de la Calle 24 y a lo largo de la Calle 14. Por último se propone una obra de mejora de la parte baja de la quebrada Bureche creando una arteria principal para recoger el agua pluvial de la zona más densamente poblada de Rodadero, creando una red con diferentes colectores.

- El Manantial: en esta zona se propone una actuación para mejorar la capacidad drenante de la zona mediante un colector principal a lo largo de la avenida Troncal del Caribe. Este colector alimentado por una serie de colectores secundarios daría capacidad a una zona en la que la edificación está aumentando en los últimos años. Como zona de vertido de estos colectores se propone declarar un área inundable al oeste de la avenida.

### **Aproximación al impacto**

Con esta medida se busca garantizar la continuidad de la redes pluviales acelerando la evacuación de las aguas lluvias en las zonas de acumulación, esto contribuirá en gran medida a reducir el nivel de riesgo de inundación que se presenta actualmente en Santa Marta y por tanto minimizar el nivel de pérdidas (materiales, económicas y en menor medida humanas) a los que se ve expuesta la comunidad durante la ocurrencia de este tipo de eventos, que a su vez generan incomodidad e impiden el normal desarrollo de las actividades cotidianas de esta población.

### **Costo estimado y tiempos**

La estimación de las inversiones de acuerdo a los estudios de Vulnerabilidad frente al cambio climático es del orden de COP \$ 205.000 millones, de estas actuaciones se estima el coste para los dos tipos de colectores propuestos así:

- Colector principal – colector de sección rectangular de 3x2m con un valor de COP \$135.000 millones
- Colector secundario – colector de sección circular de menor capacidad (d=1m) con un valor de COP \$49.000 millones
- Zona especial de tratamiento y zona inundable por un valor de COP \$21.000 millones

Sin embargo es necesario desarrollar una fase de pre-inversión que contempla el diseño de detalle de estos estudios así como los costos relacionados a los procesos de reasentamiento de las personas que ocupan las zonas de ronda y se encuentran en situación de riesgo.

### 8.1.2 CULTURA ANFIBIA

El sociólogo Orlando Fals Borda define la cultura anfibia como “un complejo de conductas, creencias y prácticas relacionadas con el manejo del ambiente natural, la tecnología y normas de producción agropecuaria”<sup>6</sup>. Este concepto que surge a partir de la observación e investigación del territorio Caribe, ha resultado pertinente para entender la complejidad de los procesos de desarrollo que han tomado lugar en un territorio tan diverso como el colombiano, y como define el Instituto Alexander Von Humboldt “Colombia es un territorio anfibio, toda vez que a lo largo del año experimenta un ciclo dinámico que cambia de inundado a seco, de manera intermitente”<sup>7</sup>.

Lo que busca el programa de cultura anfibia es propiciar oportunidades de adaptación para anticipar los efectos negativos del cambio climático, de forma que las soluciones técnicas se relacionen directamente con las personas que habitan las ciudades, poniendo de manifiesto que el espacio público es el escenario por excelencia para armonizar las riquezas ambientales del territorio samario frente a las necesidades de espacios verdes, deportivos, de recreación y convivencia que necesita la ciudad.

#### PROYECTOS:

##### A. CIUDAD DEL RÍO MANZANARES.

El corredor fluvial del río Manzanares y la quebrada Tamacá no solo presta servicios ecosistémicos como la provisión de agua para la ciudad por captación de la cuenca alta, sino que además tiene el potencial de mejorar las condiciones de espacio público y calidad ambiental. Por esta razón la administración local viene avanzando en la formulación de un proyecto que busca hacer una intervención integral en un tramo de la cuenca baja del Río Manzanares, específicamente a la altura de la intersección con la Quebrada Tamacá.

---

<sup>6</sup> Historia Doble de la Costa, Orlando Fals Borda

<sup>7</sup> Colombia Anfibia. Un país de humedales Volúmen 2. Instituto Humboldt, Editores (compiladores): Úrsula Jaramillo Villa, Jimena Cortes-Duque y Carlos Flórez-Ayala.



Fuente: Estudio contratado por la Alcaldía - Giancarlo Mazzanti y Alejandro Echeverri, 2015



Fuente: Estudio contratado por la Alcaldía - Giancarlo Mazzanti y Alejandro Echeverri, 2015

Adicional a esto, en los estudios “Crecimiento de la huella Urbana y Riesgos ante el Cambio Climático”<sup>8</sup> se identifican acciones específicas para mejorar las condiciones ambientales de estas fuentes hídricas y disminuir los riesgos de inundación, manejando el agua de escorrentía a través de los cauces naturales de estos ríos que generalmente se desbordan en temporadas de lluvia. Específicamente en los siguientes tramos:

- Río Manzanares: Una longitud aproximada de 12km desde el parque de Taminaka (a la altura de la desembocadura de la quebrada Tamacá) hacia aguas arriba.
- Quebrada Tamacá: Una longitud de 4k desde el parque taminaka aguas arriba hasta la intersección con la vía alterna al Puerto.

---

<sup>8</sup> IDOM y la UNICAN

## Propuesta de corredores fluviales para Santa Marta.



Fuente: IDOM, Instituto Hidrológico de Cantabria – BIB, 2016

Con base en lo anterior, este proyecto busca generar una estructura que desde diferentes actuaciones permita la recuperación del río y sobre todo atender los procesos que han generado el nivel de deterioro y degradación en el que se encuentra en este momento. Por esta razón es necesario priorizar las acciones encaminadas a generar un marco normativo y posteriormente aquellas que permitan definir las etapas para las intervenciones físicas y la gestión de los recursos.

### Acciones específicas

- Formulación del POMCA (Plan de Ordenación y Manejo de Cuenas Hidrográficas) para la cuenca del río Manzanares y articulación con el POT del Distrito y del Departamento, aprovechando la coyuntura generada a partir de la revisión del primero y el proceso de formulación del segundo.
- Formulación de un Plan Maestro que defina las fases para las intervenciones de adecuación hidráulica para el manejo de escorrentías así como la intervención paisajística del río Manzanares.
- Diseño hidráulico y ejecución de las 4 fases de los corredores fluviales que define el estudio de inundaciones. El trayecto total de la intervención del río Manzanares es de 12.040 m, mientras que la Quebrada Tamacá es de 4.304 m.
- De forma paralela se puede avanzar en la intervención paisajística y de espacio público para el tramo de la intersección con la quebrada Tamacá que ya cuenta con diseños arquitectónicos y abarca una extensión de 39.403 m<sup>2</sup>. Estas obras deben dar inicio una vez

se haya finalizado el proceso de reasentamiento de las 60 viviendas que actualmente ocupan 1000 m<sup>2</sup> de la zona de ronda.

- Una vez se pueda verificar que la calidad del agua es aceptable para la integración en el espacio público de la ciudad, se puede avanzar con la segunda fase del diseño paisajístico que consiste en la intervención sobre el lecho del río en un área de 10.099 m<sup>2</sup>.

### **Aproximación al impacto**

Inicialmente la generación de una norma genera impactos positivos en la medida que facilita el control urbano y ambiental del río, pero sobre todo genera un marco que garantiza la implementación de medidas estructurales para mitigar el problema de inundaciones y la integración de los ríos al sistema de espacio público de la ciudad.

Específicamente al incrementar las 4 hectáreas del parque en la intersección del río Manzanares y la quebrada Tamacá el indicador de espacio público incrementaría aproximadamente en 0,1%.

Los impactos económicos estimados al realizar las intervenciones en los corredores fluviales se estiman de forma global en el proyecto para la construcción de la red de colectores pluviales (Proyecto C del numeral 8.1.1).

### **Costo estimado y tiempos**

La fase de pre-inversión que contempla la contratación de una consultoría para diseñar el POMCA y el diseño del Plan Maestro del río tiene un costo aproximado de 600 millones de pesos en un período de 6 meses.

De acuerdo al estudio de Vulnerabilidad frente al cambio climático las intervenciones de los corredores fluviales en los tramos Manzanares – Tamacá requieren una inversión aproximada de 30 millones de dólares (90.000 millones de pesos) en un periodo de 12 a 15 años que contempla las 4 fases de ejecución.

El proyecto del parque en la intersección río Manzanares-Tamacá tiene un costo estimado de 9.700 millones de pesos para la primera fase (39.403 m<sup>2</sup>). La segunda fase que corresponde a la intervención sobre el lecho del río en un área de 10.099 m<sup>2</sup>, tiene un costo estimado de 1.500 millones de pesos.

## **B. CIUDAD DEL RÍO GAIRA**

De igual forma que el río Manzanares, el río Gaira en su cuenca alta aporta recursos hídricos para el abastecimiento de la ciudad, y aunque la proporción de la ronda que cruza el casco urbano de la ciudad es mucho más reducido que el río Manzanares - aproximadamente 2 km – también se encuentra afectado por problemas de degradación ambiental. Por esta razón el proyecto CIUDAD DEL RÍO GAIRA se concentra en enfocar la inversión en la solución de problemas estructurales mediante dos acciones, una técnica integrada en la regulación normativa.

### **Acciones específicas**

- A modo de pre inversión la caracterización de la cuenca haciendo énfasis en el componente de biodiversidad, de forma que este material sirva como insumo para la Formulación del POMCA (Plan de Ordenación y Manejo de Cuencas Hidrográficas) para la cuenca del río Gaira y articulación con el POT del Distrito y del Departamento, aprovechando la coyuntura generada a partir de la revisión del primero y el proceso de formulación del segundo.
- Este POMCA debe integrar la intervención del corredor fluvial identificado en el estudio de vulnerabilidad, que va desde la desembocadura hasta la zona menos densa de Rodadero y tiene una longitud aproximada de 4km.
- Adicional a esto, el POMCA debe contemplar la formulación de un Plan Maestro para el río que permita identificar las posibilidades de generar intervenciones en puntos susceptibles para la generación de espacio público alrededor de la ronda hídrica.

### **Aproximación al impacto**

Los impactos económicos estimados al realizar las intervenciones en los corredores fluviales se estiman de forma global en el proyecto para la construcción de la red de colectores pluviales (Proyecto C del numeral 8.1.1).

Inicialmente no se generaría un incremento en el indicador de espacio público ni de zonas verdes, pero se puede mejorar la percepción ciudadana en los siguientes aspectos que de acuerdo a la encuesta de opinión pública hecha para este estudio representan preocupación para la ciudadanía:

- El 69% de los habitantes de Santa Marta consideran que no se toman medidas para minimizar efectos de desastres naturales.
- El 76% considera que el cambio climático de los encuestados consideran que ellos y sus familias se ven afectados por el cambio climático, y el 61% considera que los eventos climáticos como las inundaciones, olas de calor, etc., los afectan con más frecuencia que antes.

### **Costo estimado y tiempos**

La fase de pre-inversión que contempla la contratación de una consultoría para diseñar el POMCA y el diseño del Plan Maestro del río tiene un costo aproximado de 400 millones de pesos en un periodo de 6 meses.

De acuerdo al estudio de Vulnerabilidad frente al cambio climático la intervención del corredor fluvial en el tramos urbano del río Gaira (2855,38 m ), requiere una inversión aproximada de 3 millones de dólares (9.000 millones de pesos) en un periodo de 5 años que contempla las 2 fases de ejecución.

## **C. PLAYAS VIVAS**

La ciudades costeras tienen en sus playas uno de los principales activos turísticos, ambientales y culturales. Santa Marta no es la excepción, y en cierta forma sus playas urbanas representan el espacio de equidad en el que confluyen residentes y turistas, nacionales y extranjeros. Sin embargo las perturbaciones en los ecosistemas, así como los procesos de expansión urbana han afectado la

naturaleza de estas playas, aumentando la vulnerabilidad ante los efectos del cambio climático así como limitando el acceso y las posibilidades de disfrute de estos espacios públicos en algunas partes de la ciudad.

En este sentido se hace necesario desarrollar una estrategia con enfoque sistémico que permita detener los procesos de deterioro que se originan a partir de perturbaciones en el complejo sistema que relaciona la formación de playas a partir de los sedimentos de los ríos. De forma análoga se pueden generar acciones correctivas que le permitan a la ciudad recuperar el área de playas que se han perdido en los procesos de erosión costera, y que implican no solo un riesgo ambiental sino económico por la pérdida de un activo de gran valor turístico para la ciudad.

En este sentido, los estudios de vulnerabilidad proponen soluciones que van desde la construcción de espigas y/o diques hasta los aportes de arena en las playas dónde se identificaron los procesos más graves de erosión costera, como lo son las playas de El Rodadero, Gaira, Salguero y sector norte de la playa del centro.

Adicional a esto, el uso de las playas como espacio público de la ciudad requiere que se genere una normativa. Para esto se debe avanzar en la implementación de la Norma Técnica Colombiana NTC NTS-TS 001-2 (Segunda actualización) que aportará una hoja de ruta para dar respuesta a las necesidades de mejoramiento de la calidad de la oferta turística sostenible.

### **Acciones específicas**

- La primera acción tiene que ver con una fase de pre-inversión que contempla el diagnóstico del estado actual de las 8 playas que ha priorizado el distrito, y a partir de esto se daría inicio a la implementación de la Norma Técnica Colombiana NTC NTS-TS 001-2 que contempla la identificación y declaración de usos permitidos para cada una de las playas, la definición de requisitos ambientales, socioculturales, de seguridad y equipamientos que deben tener dichas playas y la divulgación y mantenimiento de estas normas y condiciones de uso.
- Con esta información se daría inicio a la fase de diseño del Plan Maestro para la renovación del camellón del centro histórico.
- De forma paralela a estas dos acciones se pueden contratar los diseños y la ejecución de las obras más adecuadas en las playas que tienen avanzados procesos de erosión costera: Para playa salguero se propone la construcción de un dique de 120 metros y un aporte de 84.300 m<sup>3</sup> de arena, para la playa centro de la Bahía de Santa Marta se propone la construcción de un dique de 80 m y el aporte de 45.600 m<sup>3</sup> de arena.

### **Aproximación al impacto**

Las intervenciones en Playa Salguero y Playa Centro representan para la ciudad detener un proceso que en los últimos años ha recuperación de 1.600 m lineales de playas, que representan una ganancia de 48.000 m<sup>2</sup> de espacio público. Esto quiere decir que se pasaría de 31,7 ha a 36,5 ha de playas urbanas en la ciudad.

### **Costo estimado y tiempos**

La inversión de la implementación de la norma en las 8 playas priorizadas tiene un costo estimado de COP \$8.000 en un periodo de 4 años. Mientras que las inversiones para Playa salguero y Playa Centro tendrían un valor aproximado de COP \$9,900 millones y se ejecutarían en el transcurso de 1 año.



### 8.1.3 REATIVIDAD E INNOVACIÓN PARA EL APROVECHAMIENTO Y LA PRESERVACIÓN

El primer punto en la agenda pública de la ciudad tiene que ver con el abastecimiento de agua para la ciudad, ante la perspectiva de un crecimiento poblacional y una capacidad limitada de suministrar el recurso de los ríos provenientes de la Sierra Nevada de Santa Marta, varias entidades gubernamentales han empezado aunar esfuerzos para explorar soluciones a largo plazo.

Sin embargo, esta situación debe trascender la urgencia del problema para abrir el camino a la comunidad científica y la investigación universitaria, de forma que la complejidad de la ciudad se convierta en la excusa para fortalecer la transferencia de conocimiento, la experimentación, la utilización de nuevas tecnologías, la creatividad y la innovación en otros campos, que si bien no se relacionan directamente con el suministro de agua, tienen que ver con el aprovechamiento de los recursos naturales de la ciudad.

De igual forma, el reto como lo define la Política Nacional de Fomento a la Investigación y la Innovación<sup>9</sup>, el reto está en involucrar al grueso de la ciudadanía, pues “una democracia verdadera exige contar con ciudadanos que de alguna manera incidan en el desarrollo de la ciencia, la tecnología y la innovación para su propio bienestar y el de la comunidad en la cual viven”.

En este orden de ideas, este programa agrupa una serie de proyectos que pueden representar un salto cualitativo en la implementación de tecnologías y nuevas formas de ver un problema, orientadas a la preservación de los recursos naturales con los que cuenta la ciudad.

#### A. AGUA PARA TODOS

Como se identifica en el diagnóstico, el Distrito de Santa Marta presenta problemas para satisfacer las necesidades de abastecimiento de agua potable para una proporción significativa de la población. Esta situación tiende a ser más crítica en la medida que se generan modificaciones ambientales por efectos del cambio climático, ya sea reducción a los caudales de las fuentes que actualmente abastecen a la ciudad, adicional a esto la prestación del servicio presenta un gran número de pérdidas por lo que ha sido necesario aumentar el número de pozos que extraen agua del acuífero. Esta situación a mediano y largo plazo resulta insostenible para la ciudad, por lo tanto entes gubernamentales de distinto orden se han visto avocados a buscar una serie de propuestas que buscan solucionar el problema a mediano y largo plazo, puesto que buscan solucionar no solo la demanda actual sino el de la población futura bajo una perspectiva regional.

#### Acciones específicas

- De igual forma ya fue adjudicada la consultoría para la realización de los estudios y diseños de ingeniería de detalle para la construcción de las obras necesarias para el mejoramiento y la optimización a mediano plazo del sistema de acueducto de la ciudad de Santa Marta.

---

<sup>9</sup> Colombia Construye y Siembra futuro (2008)

## **Aproximación al Impacto**

Con el desarrollo de este proyecto se espera mejorar el servicio de acueducto, ofreciéndole a sus usuarios una dotación neta de agua de 160 l/p•d (proyecciones a 2050) así mismo se espera incrementar la continuidad en la prestación del servicio pasando de 10h a 24 h/día, al igual que se aumentaría el porcentaje de cobertura del servicio de acueducto pasando de un 89% a un 95% mínimo.

## **Costo estimado y tiempos**

Actualmente el DNP cuenta con recursos que ascienden a los \$COP 19,6 billones para la ejecución de las obras que se definan a partir de los estudios. Se ha establecido un plazo máximo de 10 años para su ejecución.

## **B. NUEVA VIDA PARA LOS RESIDUOS**

De acuerdo a la información suministrada por el plan de gestión Integral de Residuos Sólidos (PGIRS) desarrollado por la Empresa de Servicio Público de Aseo (ESPA), actualmente en el área urbana de la ciudad se produce un total de residuos sólidos de 479 toneladas/día en temporada baja y 630 toneladas/día en temporada alta (presentando un incremento del 34% en temporada alta) los cuales se depositan en el botadero Palangana. Este relleno se encuentra ubicado dentro del perímetro del parque distrital Bondingua. Igualmente, dicho plan afirma que el porcentaje de residuos que se aprovechan de alguna manera, no alcanza a ser del 10% mensual, lo que denota baja eficiencia y una oportunidad perdida para la sostenibilidad ambiental y económica del relleno.

Así mismo, en el Distrito de Santa Marta no existe un lugar que cuente con las especificaciones técnicas y ambientales requeridas para llevar a cabo la disposición final de residuos generados a partir de la construcción y demolición, sector que se encuentra en expansión dada la cantidad de obras que se están desarrollando. Estos residuos son depositados en botaderos satélites ilegales o fuentes hídricas. En este sentido se hace necesario adelantar acciones encaminadas a la Identificación, evaluación, selección y definición de nuevos sitios para la disposición final de escombros

Por tanto se proponen tres acciones encaminadas a mejorar la gestión de los residuos sólidos y que contribuyen a reducir el volumen de residuos que son depositados en el relleno de la ciudad. 1) Separación en la fuente para realizar un aprovechamiento de los residuos inorgánicos; 2) Adecuación y selección de un lugar para realizar la disposición final de los residuos de construcción y demolición, y 3) Aprovechamiento de los gases que se producen a partir de las materias orgánicas en descomposición.

### **Acciones específicas**

- Aprovechamiento de residuos inorgánicos por parte de grupos de recicladores formalmente conformados.
- Selección y adecuación de un lugar para adelantar actividades de recuperación y aprovechamiento de residuos de la construcción y demolición.

- Desarrollo de un estudio para conocer la capacidad de producción de energía a partir del aprovechamiento de los gases que son emitidos en este relleno sanitario y convertirlos en una fuente de energía, adicionalmente con esto se contribuye a reducir la emisión de gases efecto invernadero a la atmosfera.

### **Aproximación al Impacto**

Se estima que la sociedad de recicladores podría agrupar a 200 personas de las cuales 60 (30,5%) son formales y el resto actualmente trabaja de forma informal en la ciudad, así mismo se estima que los índices de residuos sólidos aprovechados pasaría del 9, 2% al 16% en un periodo de 3 años.

Por medio de la ubicación de una escombrera para la ciudad se lograra reducir la presencia de escombros en áreas como cuerpos de agua, lotes baldíos y áreas públicas por disposición inadecuada de los mismos, igualmente se espera que reduzca la aparición de botaderos satélites en el Distrito lo cual afecta a la calidad del paisaje distrital.

Con el desarrollo del estudio se determinará la capacidad de generación de energía a partir del aprovechamiento del gas metano que producen la descomposición de los residuos que se disponen en el relleno, la energía que se logre producir se utilizaría en una primera fase en las mismas instalaciones logrando así que este se convierta en un espacio auto sustentable y posteriormente podría servir para proveer de energía a otras instalaciones distritales como colegios y escuelas. Con la ejecución de estas acciones se está buscando tener un aprovechamiento económico de los residuos al igual que aumentar la capacidad del relleno sanitario.

### **Costo estimado y tiempos**

Esta acción tendría un valor total de COP \$2.050 millones desglosados de la siguiente manera:

La acción para el aprovechamiento de los residuos inorgánicos tiene un costo de COP \$1.300 millones y aunque su implementación tendría una duración de 12 años, la idea es que este se prolongue y se implemente de manera permanente.

Para la selección y adecuación del predio donde se depositarían los residuos generados por constricciones y demoliciones tendría un valor estimado de COP \$600 millones, este proyecto tendría una duración aproximada de 8 meses.

El valor aproximado para el desarrollo del estudio de aprovechamiento de gases es de aproximadamente COP \$150 millones y tendría una duración aproximada de 4 meses.

## **C. ENERGÍA RENOVADA**

Las energías alternativas provienen de recursos que están relacionados con los ciclos naturales del planeta, haciendo posible que se disponga del recurso de manera permanente. Según algunos estudios desarrollados por la UPME se afirma que uno de los departamentos que cuenta con mayor potencial de generación de energía a partir de fuentes alternativas es el Magdalena, si se tiene en cuenta esta afirmación y se adelantan inversiones en este sentido, se podría superar en cierta

medida una de las problemáticas actuales, mejorando así mismo el deficiente servicio de energía eléctrica con el que cuenta actualmente la población, al igual que se reduciría la dependencia de la ciudad hacia las empresas que actualmente se encuentran prestando este servicio. Así mismo esto permitiría mejorar la competitividad de la región y reducir los gastos para las personas o empresas que hagan uso de este tipo de alternativas.

### **Aproximación al impacto**

El desarrollo de un estudio de capacidad de generación de energía a partir del aprovechamiento de fuentes alternativas (energía solar, eólica, entre otras), permitirá tener una certeza frente a la capacidad de generación con la que se cuenta actualmente en esta región y a que sectores se lograría cubrir con las mismas.

Lo anterior, teniendo en cuenta que la ciudad requiere contar con un servicio de energía que asegure su continuidad y calidad, lo cual es un factor clave en cuanto a la competitividad de la ciudad y aún más cuando presenta una vocación turística, como es el caso de Santa Marta.

### **Costo estimado y tiempos**

Este proyecto tendría una duración de seis meses y un valor aproximado de COP \$150 millones.

## **D. ALUMBRADO PÚBLICO CON LUMINARIAS LED**

La ciudad debe avanzar hacia la incorporación de nuevas tecnologías amigables con el medio ambiente, que ahorren consumo de energía y sean eficientes energéticamente, características que se traduzcan en un ahorro de recursos de inversión para la ciudad; pero que al mismo tiempo ayuden a mejorar la calidad de vida de todos los habitantes de Santa Marta.

Se propone que la nueva concesión de alumbrado público cambie la infraestructura actual de Santa Marta que está en luminarias de sodio por luminarias LED, de primera tecnología, con el objetivo de hacer un buen uso de la energía, mejorar la percepción de seguridad de los habitantes de la ciudad, impactar positivamente el medio ambiente y generar una inversión eficiente de recursos en una tecnología que reduce sustancialmente los costos de mantenimiento y aumenta la vida útil de las luminarias.

### **Impacto**

El cambio del alumbrado público con luminarias LED implica un ahorro significativo del 50% en el consumo de energía y en el mantenimiento de la infraestructura. Adicionalmente, la inversión de este tipo de luminarias genera un tipo infraestructura con vida útil de 20 años; adicionalmente implica un rendimiento luminoso elevado que optimiza el uso de la luz emitida, reduciendo el consumo de energía y la contaminación lumínica.

### **Costo**

El costo de implementar esta estrategia asciende a aproximadamente COP \$35.000 millones que se repagan entre los primeros 8 a 10 años de la nueva concesión dados los ahorros en energía y mantenimiento de la infraestructura.

## 8.2 CIUDAD ENTRE EL MAR Y LA SIERRA

A pesar de que Santa Marta cuenta con una geografía particular determinada por el Mar Caribe y la montaña litoral más alta del mundo, presenta una conformación física que se ha moldeado - no a partir sino a pesar - de los condicionantes geográficos, sin integrar su estructura ecológica y activos ambientales en la estructura urbana de la ciudad. Esta carencia resulta preocupante una vez se contemplan los efectos del cambio climático como factores que agudizan la situación de riesgo de las zonas urbanas, especialmente por su doble condición de costa y ladera.

Es así que esta línea estratégica se construye a partir de lo particular, entendiendo que la condición ambiental de Santa Marta le permite aspirar a convertirse en referente de eco-territorio, en la que su estructura ecológica pasa de ser una característica externa para convertirse en una condición intrínseca que se hace visible en la construcción del hábitat como parte de un ecosistema. Por esta razón, la configuración poli nucleada resulta ser una oportunidad para fortalecer los procesos de planificación en la búsqueda de hacer un uso racional del suelo y fomentar la equidad urbana, mediante la implementación de mecanismos para consolidar las centralidades tales como: mezcla de usos, renovación urbana y la articulación de los diferentes núcleos urbanos implementando los principios DOT (Desarrollo Orientado al transporte).

De forma más específica, esta estrategia busca encadenar acciones en diferentes escalas que permitan conectar la ciudad con los activos ambientales, no solo para resolver los problemas de espacio público de la ciudad sino para potencializar los servicios ecosistémicos y que estos se conviertan en un aspecto emblemático de Santa Marta, tales como la biodiversidad urbana, la cobertura vegetal como un factor de control térmico y regulación hídrica, y la consolidación de una identidad paisajística en relación al mar y la sierra.

Para el desarrollo de esta línea se identifican tres grandes programas que aglutinan proyectos con diferentes enfoques a mediano y largo plazo, y que además se interrelacionan con proyectos de las otras líneas estratégicas: 1) Nodos de inclusión; 2) El paisaje de la conectividad; 3) Norma y control urbano.

### 8.2.1 NODOS DE INCLUSIÓN

La conformación física de la ciudad ha tenido repercusiones en la forma que se han localizado las actividades económicas y los equipamientos sociales, siendo notable una recarga funcional en el núcleo central e histórico de la ciudad, mientras que en los demás núcleos como Taganga, El Rodadero y Pozos Colorados existe una notable especialización hacia el turismo – aunque de diferentes características – que modifica las dinámicas urbanas especialmente durante temporada alta y los fines de semana. Esta condición genera en la ciudad un reto en dos aspectos, por un lado, el riesgo de segregación urbana en el que las personas de escasos recursos se ven obligadas a vivir en la periferia lejos de los servicios urbanos, debido a los elevados costos del suelo, inflados por la demanda ocasionada por la actividad turística y el segundo tiene que ver con la sobre carga a los sistemas urbanos en relación a las fluctuaciones de población.

Esta situación genera una dualidad temporal en la ciudad, en una temporada es una ciudad que desborda su capacidad y en otra temporada es una ciudad fantasma. Por esta razón, los proyectos que se describen a continuación, buscan desde diferentes perspectivas activar ciertos núcleos de forma que se amplíe la oferta de actividad y servicios urbanos, facilitando el acceso a las poblaciones más vulnerables, así como atendiendo las necesidades de la demanda turística.

#### A. AGENCIA DE DESARROLLO URBANO Y HÁBITAT

Desde el Plan de Ordenamiento Territorial Jate Matuna se identifican varios espacios, que por sus características de uso y funcionamiento han resultado incompatibles con las actividades urbanas que se desarrollan en su entorno, y que por sus características físicas y dimensiones terminan generando barreras internas, con los problemas de accesibilidad que esto implica. Esta situación que en un cierto punto resulta siendo norma para todas las ciudades en crecimiento, puede ser vista como una oportunidad para aprovechar un suelo costoso en la generación de actividades que generen mayor productividad en relación a la vocación de la ciudad, y a partir del consenso público – privado logre actuar sobre determinados problemas que aquejan la ciudad, como el déficit de cualitativo y cuantitativo de espacio público, zonas verdes, vivienda y equipamientos.

En este orden de ideas, se identifican tres lugares con un alto potencial para dar inicio a procesos de renovación urbana especialmente en los sectores dónde se encuentran actualmente:

- El Batallón Córdoba que actualmente ocupa alrededor de 13 ha, puesto que representa una zona de oportunidad para solucionar los problemas de conectividad del núcleo urbano central del Distrito y tiene acceso privilegiado a zonas de playas que podrían entrar a ampliar el potencial turístico de la ciudad.
- El Instituto Penitenciario Rodrigo de Bastidas que actualmente ocupa alrededor de 4 ha, es una zona de oportunidad de desarrollo urbano en complemento a las transformaciones del sector adyacente de la Villa Olímpica.
- La terminal de Ecopetrol en Pozos Colorados que actualmente ocupa alrededor de 23 ha, por su ubicación representa una oportunidad para el desarrollo de proyectos turísticos e inmobiliarios, así como para la generación de espacio público que es especialmente deficitario en esta zona de la ciudad.

Adicional a esto, uno de los proyectos bandera de la actual administración tiene que ver con el desarrollo de un programa para la generación de 10.000 viviendas nuevas, que intentarían solucionar el déficit que existe actualmente en la ciudad y se refleja en el alto número de asentamientos informales en zonas de alta vulnerabilidad.

Teniendo en cuenta que existe una capacidad administrativa limitada para gestionar proyectos de esta dimensión la Alcaldía de Santa Marta está iniciando la formulación del proyecto para la conformación de una Agencia de Desarrollo Urbano y Hábitat encargada de desarrollar las operaciones de carácter público, promover acciones público-privadas y operaciones de renovación urbana complejas.

### **Acciones específicas**

- Contratación de una consultoría que se encargue del estudio de cargas y competencias institucionales, defina las funciones, naturaleza jurídica, estructura orgánica, costos de operación y funcionamiento de la Agencia, así como el plan de funcionamiento a 5 años.
- Elaboración del proyecto de acuerdo que se presentará al Concejo del Distrito para la aprobación de la reforma administrativa.
- Ejecución de las actividades e inversiones necesarias para que la Agencia sea operativa.

### **Aproximación al impacto**

La incorporación de un área aproximada de 40 ha (400.000 m<sup>2</sup>) de suelo para desarrollar dentro del casco urbano representa una acción concreto hacia el propósito de mantener la compacidad de la ciudad y ahorrar suelo urbano. Adicional a esto se estima que en este espacio se podrían generar al menos 5000 de las 10000 unidades de vivienda que propone el plan de desarrollo, de forma que el indicador de déficit cuantitativo<sup>10</sup> de vivienda pasaría del 30,48% al 20% y el déficit cualitativo de 13,42% a 9%.

De igual forma se podrían generar los 250.000 m<sup>2</sup> de espacio público para la ciudad, lo que representa un incremento porcentual del 0,5 % en el indicador de espacio público y de 0,4 % en el indicador de áreas verdes.

En especial los sectores de Pozos Colorados y el Batallón tienen potencialidad para albergar como mínimo las 500 nuevas unidades de segunda vivienda que propone el Plan de Desarrollo.

### **Costos y tiempos**

La consultoría para estructurar la agencia tiene un valor estimado de 650 millones de pesos en un periodo de seis meses. La aprobación del proyecto de acuerdo se podría desarrollar en un periodo de 6 meses, por lo tanto la entrada en operación de la agencia se estima sea a partir de un año de la iniciación del proyecto.

---

<sup>10</sup> Datos del DANE 2005

## **B. UN CENTRO MÁS AMPLIO Y DIVERSO**

El centro histórico es uno de los principales activos culturales e históricos de Santa Marta, que además de todos los elementos de carácter patrimonial que contiene, cuenta en su proximidad con Pescaíto y Taganga, dos núcleos de gran importancia y de valor histórico y popular con potencial de complementar la oferta de actividades turísticas, pues desde la perspectiva popular complementan la historia de Santa Marta.

Por esta razón, el proyecto que se describe a continuación busca la forma de integrar estos dos núcleos dentro de una concepción más amplia y simbólica de lo que es el centro de la ciudad.

### **Acciones específicas**

- Diseño e implementación de la segunda fase del Plan Especial de Manejo y Protección, para lo que se hace necesario contratar como pre inversión una consultoría que defina las acciones estratégicas y montos de inversión.
- Con más de 1.600 metro lineales de archivo, El Archivo del Magdalena Grande es un espacio indispensable para entender cómo se ha construido la cultura samaria y caribeña. El Ministerio de Cultura y el Archivo General de la Nación en el 2016 emprendieron la labor de recuperar el material del Archivo Grande trasladando alrededor de 40.000 folios (99 tomos) por el avanzado deterioro del material. Esta acción contempla no solo el diagnóstico y la propuesta arquitectónica para generar las condiciones apropiadas para la conservación del archivo, sino también la consideración de las posibilidades de su integración en la red de espacios culturales de la ciudad abriéndolo al público como espacio de consulta y museo.
- Implementación de un Plan de señalización turística y nomenclatura histórica el Centro Histórico, Pescaíto y Taganga.
- Actualización de la lista de Bienes de Interés cultural con la inclusión de edificaciones que por su representatividad en la época republicana tienen valor arquitectónico, el insumo para la identificación y valoración de dichos bienes en el barrio Pescaíto es el estudio de caracterización socio-cultural contratado por el BID y Findeter en el marco de este estudio.

### **Aproximación al impacto**

Este proyecto beneficiaría a las personas que habitan el corredor entre el Centro Histórico, Taganga y Pescaíto, puesto que al diversificar y extender la actividad turística a estas zonas se genera un estímulo a la economía local a través de la actividad comercial.

Las acciones enfocadas en el patrimonio garantizan la preservación de ciertos valores como la autenticidad, originalidad, y la unidad paisajística y estética de una ciudad, que en caso de no ejecutarse pueden representar en la ciudad una pérdida incalculable por tratarse de bienes irremplazables.



Adicional a esto, en impacto en términos físicos y urbanos para estos sectores se da en la medida que se generen soluciones de conectividad peatonal y en bicicleta articuladas con el sitp, reduciendo la contaminación originada por el exceso de vehículos motorizados, también se puede reducir la contaminación ambiental haciendo subterráneo el cableado de energía eléctrica, y finalmente un aumento en conectividad al integrar este sector a la red de fibra óptica de la ciudad.

### **Costos y tiempos**

En el Plan de Desarrollo se determina un presupuesto de pre-inversión de \$COP 500 millones para el PEMP, los cuales se destinarían a la contratación de la consultoría, a los que se pueden incluir \$COP 300 millones para incluir los estudios arquitectónicos del archivo del Magdalena, el Plan de señalización turística, nomenclatura y la identificación e integración de nuevos Bienes de Interés Cultural y Popular en el plan. Estos estudios definirán el costo de inversión de las deferentes obras físicas y soluciones de operación relacionadas al proyecto.

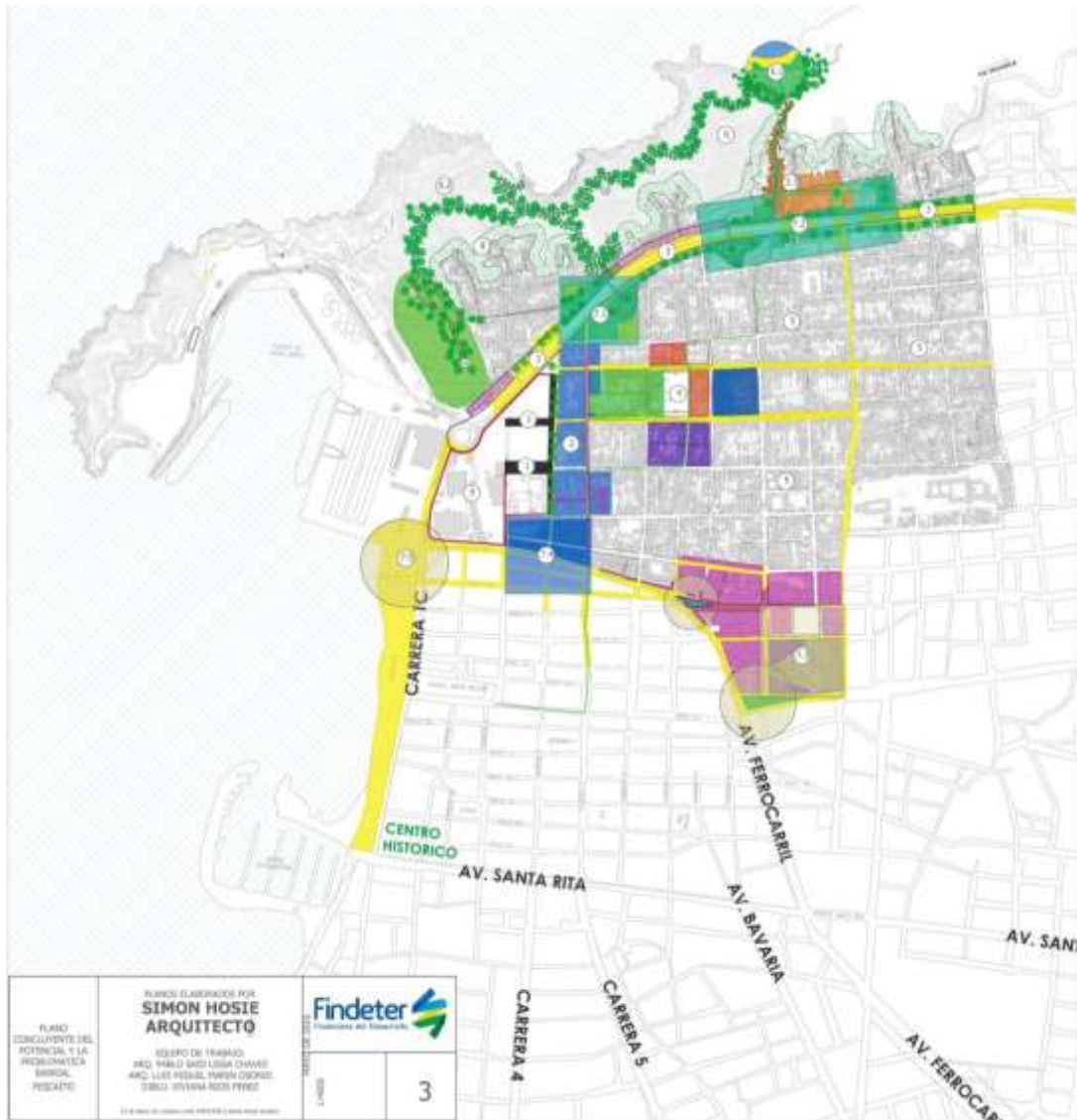
### **C. PESCAÍTO – PROYECTO PILOTO EN BARRIOS SIMBÓLO DE COLOMBIA**

La identidad barrial es un elemento fuerte en la cultura samaria, y representa una oportunidad para articular los esfuerzos para hacer inversiones de mejoramiento integral en barrios emblemáticos de la ciudad. Este proyecto piloto que se adelanta bajo la metodología “Planos Vivos” inicia con una caracterización socio cultural profunda, que se complementa a partir de la información histórica y oficial del barrio, y se complementa a partir de la memoria de sus habitantes. A partir del trabajo de campo en el sector, el estudio aporta información en dos sentidos: 1) Cuales son los liderazgos comunales capaces de promover las diferentes intervenciones para el mejoramiento de las estructuras urbanas del barrio. 2) Cuales son las necesidades y expectativas y realidades a partir de las cuales se puede desarrollar un programa de equipamiento cultural para el barrio.

Con esta información, se da inicio a una propuesta conceptual que le servirá a la administración local y a la comunidad para concentrar los esfuerzos de mejoramiento.

### **Acciones específicas**

- En la fase de pre-inversión se desarrolla un estudio socio cultural del barrio en la que se realiza una reconstrucción histórica a partir de la documentación oficial y la memoria colectiva, a partir de esto se identifica la evolución urbana y arquitectónica del barrio, los valores y hábitos asociados, los conflictos y con una encuesta a un porcentaje significativo de los residentes se identifican las necesidades y potencialidades culturales. La segunda parte de este estudio consiste en la elaboración de un plan conceptual para identificar las oportunidades de mejora urbana de determinado punto focal del barrio.



- La segunda fase consiste en la gestión de desarrollo urbano para sacar adelante las intervenciones mediante una estrategia progresiva de acupuntura urbana, como se define en el diseño conceptual que define el consultor:
  - a) Transformación de la zona del “Boro”, desde la realidad actual y desde una visión integrada entre el Puerto, el Barrio y las Instituciones Públicas. Esto implica una transformación de las calles cerradas 7, 8 y 9, entre muros de cerramiento de la Sociedad Portuaria, donde confluyen los problemas ambientales y sociales del barrio, como el micro tráfico de drogas y la prostitución, ofreciendo una solución innovadora. Se propone la transformación de estos “Nichos” de delincuencia en instalaciones deportivas para el legendario “Fútbol Calle de Pescaito”, encerradas con malla y con una estructura de cubierta para generar sombra, todo esto para el disfrute de la comunidad, en especial de los niños y jóvenes del barrio.

Modificando el muro sólido en bloque de concreto por cerramientos que ofrezcan transparencia, paso de aire, luz y agua.

Potenciando la calle 5 como un eje comercial, asociado a la naturaleza cultural del barrio de “Pescaíto”, con sus callejones estrechos, terrazas y pisos altos.

- b) Integración de los barrios periféricos de la zona Norte, ubicados al borde de los cerros, reconociendo su valor histórico y su realidad social, cultural y urbana, a partir de un parque lineal asociado a la Vía Alternativa al puerto y al ferrocarril, potenciando la conexión entre los barrios, las canchas, los parques, los equipamientos, las zonas verdes, los morros y los cerros.
- c) Potenciar el valor del centro simbólico y urbano de “Pescaíto” -La Cancha de la Castellana- como lugar emblemático e histórico de Santa Marta y de Colombia, resaltando su mística y su carácter popular, con un proyecto cultural y deportivo que resalte la naturaleza cultural y arquitectónica del barrio, las costumbres, las tradiciones y los hábitos locales. En esta respuesta resulta fundamental la reubicación de las viviendas en riesgo, y de las que se encuentran invadiendo el perímetro de la vía y del ferrocarril, con su respectiva ampliación, considerando la activación del tren como un proyecto determinante para la ciudad y la región.

Se propone **“La Casa de Pescaíto”** un centro cultural y museo, compuesto por un espacio de música, un espacio para la danza, una biblioteca y un museo del fútbol, en respuesta a los intereses y a las necesidades de los habitantes de acuerdo a lo descubierto en el proceso de investigación participativo.

El proyecto cultural “La Casa de Pescaíto” asociado a un **“Centro para el talento deportivo de Pescaíto”**, un centro de alto rendimiento enfocado en el fútbol y en el baloncesto, ofrece la posibilidad de renovar y revalorar el barrio, resaltando su mística.

Fortaleciendo adicionalmente: La oferta educativa con un **Jardín para la primera infancia** con las mejores especificaciones, vinculado al parque central; La vocación turística del barrio con un **Hotel de encanto** representativo de la estética y el goce local, vinculado al deporte y a la cultura local; Y la riqueza gastronómica del barrio, con una **zona de restaurantes y cafés** vinculada al proyecto cultural, se refuerza un proyecto de renovación urbano y arquitectónico, decidido a potenciar el barrio desde su centro, con toda su riqueza material e inmaterial.

- d) Transformación de los cerros como parque urbano y lugar emblemático de la ciudad, a partir de su potencial ambiental y de su significado histórico. Este proyecto incluye la transformación de la playa de “Pescaíto” y renovación del sendero histórico de las Tagangueras con un proyecto icónico: Un camino urbano con restaurantes y cafés que remate en un sendero ecológico y una plataforma sobre el mar. Así mismo se propone la reforestación del cerro alrededor de unas rutas ecológicas que rematen en las distintas playas y cumbres, con miradores.

- **Aproximación al impacto**

El proyecto beneficiará un sector que cuenta con una de las densidades más altas de la ciudad (167 personas/ha) que además se caracteriza por contar con un 84,4% de su población clasificada en estrato socioeconómico 1 (SISBEN). Con el proyecto se aumentará la cobertura de servicios educativos y culturales con los dos nuevos equipamientos en el área de influencia de la cancha de fútbol de la Castellana mejorando la percepción de los “pescaíteros”. De acuerdo al estudio de caracterización socio cultural el 99,2% de los habitantes considera que falta un espacio cultural en el barrio, a la pregunta de cuál sería el espacio, la encuesta indica que en las prioridades se encuentra un espacio para la danza, una casa de la cultura y una biblioteca.

La intervención en el boro ayudará a mejorar los índices de seguridad de la localidad y de la ciudad, y se habilitará y cualificará un estimado de 7500 m2 de espacio público. Las intervenciones de reforestación en los cerros permitirán conservar los relictos de bosque seco tropical que son cada vez más reducidos en el país, generando un impacto positivo en la conservación de la biodiversidad y la regulación hídrica de la ciudad.

Se generan oportunidades inmobiliarias y comerciales, especialmente en las carreras 5 y 11, así como en las calles 6, 7 y 8.

### **Costos y tiempos**

La fase de pre-inversión que se desarrollo en el marco de este programa tuvo un costos de \$COP 400 millones, y dentro de todas las intervenciones descritas se priorizan dos fases:

1. La implementación de las obras de transformación del boro tendrían un costo estimado de \$COP 2.500 millones y se puede ejecutar en un periodo de un año.
2. La implementación de las obras integrales en la zona adyacente a la cancha de fútbol de la Castellana tendrán un costo estimado de \$COP 19.000 y puede ejecutarse por fases en un periodo de 3 años.

## 8.2.2 EL PAÍSAJE DE LA CONECTIVIDAD

Como se mencionó en la descripción de la línea estratégica, uno de los retos que afronta una ciudad poli nucleada como Santa Marta, tiene que ver con la forma en que se conectan estos diferentes núcleos, de forma que no se agudicen los problemas con los que ya cuenta el sistema natural de la ciudad, sino que por el contrario sirva para recomponer el tejido urbano con ayuda de los elementos que ya existen. De igual forma, este programa busca hacer visible la memoria histórica samaria mediante la recuperación de espacios que tengan algún grado de peso simbólico para la ciudad y que sirvan como espacios de cohesión e identidad.

El acuerdo logrado en la COP21 ratificado por 55 países que representan al menos el 55% de las emisiones globales de efecto invernadero, resalta la importancia de la promoción de los modos no motorizados dirigiendo las ciudades hacia una movilidad sostenible. Acorde al estudio de movilidad de 2015, el 5% de los viajes se realizan en bicicleta aun cuando la ciudad no cuenta con la ciclo infraestructura adecuada.

### A. PLAN MAESTRO DE MOVILIDAD Y ESPACIO PÚBLICO

Los Planes Maestros de Espacio Público y Movilidad son una herramienta integral y sistémica promocionada por el programa de CSC, cuyo objetivo consiste en establecer los lineamientos para una gestión, planeación y entendimiento de la movilidad y del espacio público de las ciudades. Estos planes buscan comprender las ciudades como sistemas dinámicos de infraestructura, equipamientos, desplazamientos y modos que interactúan partiendo de las necesidades derivadas de las actividades de las personas y las mercancías.

Un Plan de Espacio Público y Movilidad es una herramienta de gestión alineada con los instrumentos de planificación de las ciudades que se desarrollan bajo los principios de:

- Promover acciones integrales entre el Espacio Público y la Movilidad.
- Articular la infraestructura y los equipamientos existentes con las actividades y los diferentes modos de transporte a través de los cuales se realizan los desplazamientos (promover territorios equitativos, equilibrados y eficientes).
- Racionalizar el uso del espacio físico y del suelo dedicado a los desplazamientos de las personas y de las mercancías y al encuentro de la comunidad.
- Priorizar los modos de transporte sostenibles y amables con el medio ambiente mediante la generación de espacios públicos accesibles, conectados, de calidad, flexibles y seguros.
- Proveer una conectividad y accesibilidad adecuadas para la integración del tejido urbano con las demás escalas de la ciudad.

#### Acciones específicas

La ciudad ha contratado los estudios para la CONSTRUCCIÓN DEL PLAN MAESTRO DE MOVILIDAD E IMPLEMENTACIÓN DE PLANES DE MOVILIDAD PARA LA ALCALDIA DISTRITAL DE SANTA MARTA,

MAGDALENA, CARIBE. El estudio tendrá una duración de tres años y se entregará en 2019. Sin embargo, la ciudad no cuenta con un Plan de Espacio Público actualizado e integrado a dicha herramienta, que permita gestionar de forma sistémica las dinámicas de los habitantes de la ciudad. En consecuencia el presente Plan de Acción propone:

- Desarrollar de un Plan Maestro de Espacio Público actualizado que vaya de la mano con el Plan Maestro de Movilidad de la ciudad, con el propósito de generar estrategias de planeación integrales.
- Integración y complementariedad de ambas herramientas, con políticas orientadas a la promoción de modos sostenibles, generación y administración del espacio público, articulación del Sistema Estratégico de Transporte Público y consolidación de la infraestructura y equipamientos actuales.
- Generar instrumentos normativos para la correcta implementación del Plan de Movilidad y su integración al Plan Maestro de Espacio Público.

### **Aproximación al impacto**

La integración del Plan Maestro de Movilidad en desarrollo con un Plan actualizado de Espacio Público permitirá a la ciudad contar con un instrumento de planeación y regulación necesario para generar proyectos y acciones que encaminen el desarrollo de la ciudad hacia la sostenibilidad. Esta articulación facilitará la toma de decisiones distribuyendo el espacio público, disminuyendo las externalidades del transporte, mejorando el acceso a oportunidades y contribuyendo al modelo de ordenamiento de la ciudad. Afectará positivamente el uso del transporte público en la ciudad y la intermodalidad con modos no motorizados.

### **Costos y tiempos**

Se estima una pre-inversión de COP \$550 millones en un período de un año y una inversión por definir según pre-inversión, con una duración aproximada de dos (2) años.

## **B. DISEÑO Y CONSTRUCCIÓN DE LOS CAMINOS DEL ZIRUMA Y LA TAGANGUERA**

La geografía de Santa Marta de la que hacen parte sus cerros y bahías constituye un atractivo turístico, de recreación para la población residente y funcional para el comercio y desarrollo de la economía de la ciudad. La bahía de Taganga y el Cerro Ziruma son dos de estas formaciones geográficas utilizadas con estos propósitos y que por ende atraen en alta demanda las visitas de los ciudadanos samarios y los turistas.

El Cerro Ziruma ubicado al Noroccidente de la ciudad entre El Rodadero y El Centro Histórico, es por excelencia un destino de preferencia para el deporte y la recreación. Desde el Rodadero existe un sendero para subir a uno de sus puntos más altos y observar la ciudad, luego de un recorrido que requiere de resistencia física, por las condiciones de la infraestructura existente del mismo. Por su parte la bahía de Taganga, se conecta a través de un camino veredal con el Centro Histórico. Este es

un recorrido cargado de historia, en especial a la referente a la consolidación del barrio Pescadito. De Taganga partían las Tagangueras, mujeres mercaderes que llegaban a la ciudad a través de este camino a vender su pescado. Es por esto que este sendero además de su característica histórica y turística, tiene una funcionalidad socioeconómica ligada intrínsecamente.

El proyecto pretende intervenir la Ruta al cerro Ziruma y la Ruta del Pescador, con el fin de mejorar la infraestructura de conectividad físico espacial y la calidad y accesibilidad que brindan ambos senderos. El proyecto de la Ruta del Pescador se verá complementado con la intervención de una de las vías del barrio Pescadito que conducen al Centro Histórico.

### **Acciones específicas**

Contratación de los diseños y ejecución de las obras de detalle de un sendero peatonal arborizado mobiliario, ciclo ruta y miradores de 2 km para el caso del camino de la taganguera, y 2 km para el camino del Ziruma.

### **Aproximación al impacto**

La intervención de estas rutas incrementará el número de kilómetros de vías peatonales por cada 100.000 habitantes y afectará positivamente la participación de la caminata en la distribución modal de los viajes en la ciudad. Aun cuando la longitud de las intervenciones no es mayor, su impacto social en la comunidad es alto debido a la importancia cultural de los mismos.

### **Costos y tiempos**

El costo de pre-inversión de este proyecto es de COP \$100 millones de pesos con una duración de 6 meses, para luego dar paso a la etapa de inversión de 1 año y seis meses de duración y COP \$4.500 millones de pesos como costo asociado.

## **C. RED DE METRO CABLES**

Este proyecto es una apuesta de la Alcaldía actual para conectar un foco de turismo natural con los nodos de desarrollo urbano de la ciudad y está contenido en un sistema multimodal de transporte al que le apuesta la ciudad.

El desarrollo de una red de teleféricos es una alternativa de transporte que apoya la movilidad de los turistas entre los principales nodos de la ciudad y sus atractivos naturales, en este caso, la Sierra Nevada de Santa Marta. En una primera etapa la red de teleféricos buscará conectar el Centro Histórico y El Rodadero, a través de un punto de transferencia en el cerro Ziruma, que a su vez se conectará con Minca, pequeño poblado de quinientos habitantes, enclavado en las estribaciones de la Sierra Nevada. Este primer trazado tiene un nodo de conexión con la red férrea por la que circulará el Tren Ligero de Pasajeros, a través del ramal existente que conecta el aeropuerto, Gaira y el Centro Histórico que se encuentra sin operar. Para la etapa posterior la red tendrá dos nodos adicionales, ubicados sobre el cerro Gaira, para una línea que conecta la zona de El Rodadero con el centro urbano de la ciudad.

## **Acciones específicas**

- D. Estudios de pre factibilidad del proyecto de la red de cables.
- E. Estudios de factibilidad técnica, revisión y verificación del diseño del sistema. Los estudios técnicos deben incluir además de los estudios de diseño, una etapa preliminar de levantamiento de las zonas de intervención y una etapa de gestión social, en la cual se realicen mesas de trabajo con las comunidades intervenidas.
- F. Estudios de demanda de pasajeros del sistema.
- G. Estudio de viabilidad financiera y estudio de mercado.
- H. Etapa de construcción.

## **Aproximación al impacto**

El sistema de cables al estar contenido en un sistema multimodal de transporte afectará la distribución modal de los viajes realizados en la ciudad, aumentando la participación del transporte público, además de incrementar el porcentaje de viajes realizados en bicicleta y a pie como modos complementarios al sistema. Este proyecto tendrá un impacto positivo en el desarrollo del turismo entre el Centro Histórico de la ciudad y El Rodadero.

## **Costos y tiempos**

El desarrollo del proyecto tendrá un costo de pre inversión de COP \$7.000 millones de pesos, etapa que tendrá una duración aproximada de un año y seis meses. El costo de la fase de inversión se definirá según pre-inversión y su ejecución tardará aproximadamente dos años y seis meses.

## **I. IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA ESTRATÉGICO DE TRANSPORTE PÚBLICO DE PASAJEROS (SETP)**

El proyecto del Sistema Estratégico de Transporte Público de pasajeros para el Distrito Cultural e Histórico de Santa Marta surge bajo la necesidad de desarrollar un sistema de transporte que provinee una alternativa de movilidad adecuada a la población. El SETP busca constituirse como un elemento estructurante de la ciudad, trascendiendo el concepto de ser ruta, vía y bus. La implementación de este sistema incide fuertemente sobre el ordenamiento y planeación del territorio, la perspectiva de manejo de espacio público, el uso y ocupación del territorio.

El informe de gestión del SETP con corte diciembre de 2015, reporta el estado de cumplimiento de las siguientes metas establecidas en el Plan de Desarrollo Distrital:

- Implementación de 28 nuevas rutas en operación: se establecieron 7 rutas nuevas que aumentaron la cobertura del servicio de transporte. Se ajustaron las rutas existentes para un total de 28 rutas habilitadas.
- Tres terminales de transferencia: se programó para finales de 2015 la puesta en funcionamiento 3 terminales; sin embargo se reprogramó esta actividad para el segundo semestre de 2016.



- 16 paraderos acondicionados y 6 intersecciones viales intervenidas: se logró completar al 100% la meta proyectada a 2015
- Centro de control de tráfico y Sistema de Recaudo Unitario: su implementación depende del inicio de la operación del sistema.

Dentro de los avances en la estructuración del sistema, se encuentra la realización de la encuestas Origen-Destino de hogares, la encuesta de frecuencias y ocupación visual, de ascenso y descenso de pasajeros, de recorridos y velocidades del TPC, las encuestas a bordo de TPC y el inventario vial de la red de TPC e infraestructura complementaria al transporte. Lo anterior información técnica permite estimar la demanda de viajes en un día típico en la ciudad. Adicionalmente se adelanta la estructuración de los elementos de infraestructura de la operación, como vías, puentes, espacio público, terminales, paraderos, patios, despachos, parqueaderos, ciclo parqueaderos, entre otros.

#### **Acciones específicas**

- Para el primer semestre del 2016 estará finalizado el estudio de la Estructuración Técnica Legal y Financiera de la movilidad de transporte público de la ciudad<sup>11</sup>, estudio que incluirá las rutas definitivas y las características óptimas de los vehículos según la demanda proyectada del sistema. Es importante fortalecer el proyecto de renovación de la flota evaluando la posibilidad de implementar buses de tecnología limpia.
- Finalizar el proceso de gestión predial y reasentamiento para dar inicio a las obras de infraestructura restantes.
- Estudios de diseño de detalle de patios y talleres.
- Proceso de transición del Transporte Público Colectivo al SETP.

#### **Aproximación al impacto**

La implementación del SETP se espera impacte positivamente el número de viajes realizados en transporte público, los tiempos de viaje y la calidad del aire gracias a la renovación de la flota. Adicionalmente, este proceso fortalecerá la formalidad empresarial del sector transporte, convirtiéndose en una herramienta relevante para combatir la oferta informal de transporte mediante una oferta con amplia cobertura, accesible a toda la población y competitiva en términos tarifarios. Adicionalmente se aumentará el número de kilómetros de sendas peatonales por cada 100.000 habitantes gracias a las intervenciones en andenes programadas.

### **J. MOVILIDAD PEATONAL Y EN BICICLETA**

La promoción y el fortalecimiento de los modos no motorizados requieren el desarrollo de una estrategia que oriente la toma de decisiones de construcción de infraestructura, desarrolle políticas de promoción de estos modos y fortalezca la cultura ciudadana alrededor de la movilidad sostenible.

---

<sup>11</sup> Informe de Gestión SETP, santa Marta. Enero de 2016.

La construcción de la infraestructura debe atender a los resultados de una correcta caracterización de estos modos en la ciudad. En el caso específico de la bicicleta, se propone el uso de aplicativos móviles que incentiven el uso de este modo, ofrezcan al usuario diferentes beneficios y adicionalmente permitan recolectar información asociada a los orígenes y destinos de los viajes, las rutas empleadas, tiempos y distancias de viaje.

La red de ciclo rutas y senderos peatonales además de conectar los núcleos de la ciudad, deberá considerar la demanda y desplazamientos de la población hacia los destinos de actividades por excelencia, conectar las zonas naturales y de recreación de los samarios como las playas, cerros y parques y desarrollar un circuito que se despliegue en función de los flujos turísticos.

### **Acciones específicas**

- K. Caracterización de la movilidad en bicicleta en la ciudad, mediante el uso de aplicativos móviles, para identificar los corredores principales a ser construidos y/o intervenidos entre pares origen destino, fomentando la conectividad entre zonas y la accesibilidad a servicios. Asimismo, esta accesibilidad y conectividad deberá acompañarse de un SETP que conecte estos mismos núcleos.
- L. Estudios de diseño y construcción de una red de ciclorutas y senderos peatonales que responda a las necesidades identificadas en la etapa de caracterización

### **Aproximación al impacto**

El desarrollo de esta red de infraestructura para modos no motorizados afectará positivamente el número de kilómetros de sendas para bicicletas y vías peatonales por cada 100.000 habitantes, promoviendo el uso de esos modos e incrementando su participación en la distribución modal de la ciudad. Actualmente el 7.5% de los samarios utiliza la bicicleta como modo principal y el 12% realiza sus viajes a pie, se espera que con la implementación de esta estrategia integral se alcance un 13% de los viajes en bicicleta y un 15% a pie.

### **Costos y tiempos**

Le etapa de pre inversión tiene dos componentes a diferenciar, la caracterización de la bicicleta mediante aplicativos móviles con un costo de COP 100 millones y una duración aproximada de seis (6) meses, y los estudios de diseño de la red de ciclorutas y senderos peatonales que resulte de la caracterización, cuyo costo asociado es COP \$250 millones de pesos en un período de un (1) año. El costo de inversión depende de los resultados de la etapa de pre-inversión y tendrá una duración aproximada de dos (2) años.

### 8.2.3 NORMA Y CONTROL URBANO

El alto número de víctimas del conflicto armado que acogió el distrito en las últimas dos décadas, las diferentes instancias administrativas que se traslapan sobre el territorio samario, la poca capacidad de seguimiento al cumplimiento de la norma, la especulación sobre el valor del suelo y la presión inmobiliaria son algunos de los factores que han dificultado el ordenamiento del territorio, favoreciendo la aparición de asentamientos de baja calidad urbana en los diferentes núcleos que conforman la ciudad, el deterioro de las zonas ambientalmente sensibles, los procesos de segregación socio espacial, y creando incertidumbre en el sector de la construcción.

Adicional a esto, el estudio de Crecimiento Urbano identifica como una de las principales amenazas para la ciudad la existencia de divergencias políticas que frenen e imposibiliten el ordenamiento territorial (POT y otros) de Santa Marta y llevaría a la expansión exagerada del suelo urbano y a un fuerte proceso de conurbación urbana.

Los siguientes proyectos tienen como objetivo fortalecer la norma urbana y los mecanismos de seguimiento, de forma que exista un marco regulador que facilite la efectividad de los diferentes ejercicios de planificación en la ciudad.

#### A. POT MODERNO

- En el año 2014 la ciudad inició el proceso de actualización del Plan de Ordenamiento Territorial Jate Matuna, expedido en 2010 y aún en vigencia. Este proceso liderado por la firma consultora AECOM representa un gran punto de partida para la ciudad que ahora bajo el programa de POTS MODERNOS impulsado por el Departamento Nacional de Planeación – DNP y que tiene como objetivo asistir técnicamente y acompañar a los municipios y departamentos en la actualización y formulación de sus POT y POD de acuerdo con estándares mínimos de calidad para contribuir a mejorar la eficiencia y el impacto de las inversiones en el territorio.

#### Acciones específicas

El programa define tres fases que incluyen una serie de acciones específicas:

- La fase de alistamiento, que es en la que actualmente se encuentra la ciudad incluye un prediagnóstico, unos lineamientos regionales y de relaciones funcionales así como la firma de convenios.
- La fase de formulación incluye la elaboración de: 1) Expediente municipal; 2) Documento Técnico de Soporte, 3) proyecto de acuerdo; 4) Documento resumen; 5) Cartografía soporte; 6) Apoyo fase de concentración y consulta. Cabe destacar que para el caso de Santa Marta ya existen unos insumos bastante avanzados que deberían ser la base de esta fase.
- La fase de implementación incluye: 1) El acompañamiento en reglamentación intermedia; 2) El acompañamiento en procesos de gestión del suelo y ajuste institucional; 3) El acompañamiento en la reglamentación en mecanismos de financiación y 4) el acompañamiento en la implementación de programas y proyectos del ET.

#### Aproximación al impacto

La expedición del POT en el marco del programa de POTs modernos le permite al Distrito acceder a fondos de cofinanciación que permitirían avanzar de forma más rápida y efectiva en la etapa de concertación con la Autoridad ambiental y la aprobación en el Concejo.

Con una norma urbana actualizada se pueden acelerar los proyectos y programas descritos en las líneas estratégicas “Agua, vida y progreso” y “La ciudad entre el mar y la sierra”.

### **Costos y tiempos**

La fase de alistamiento da inicio tan pronto se haga la contratación del operador y podría tardar dos meses, de acuerdo al esquema del DNP la fase de formulación tiene un tiempo estimado de seis meses, sin embargo para el caso de Santa Marta se puede reducir a tres pues la ciudad cuenta con un expediente amplio y actualizado de estudios urbanos, de forma que el operador se podría concentrar en el territorio rural del que existe menos información. La etapa de acompañamiento tendría una duración de 6 meses dividida en dos ciclos, el primero de tres meses en donde se adelantaría la concertación ambiental, el concepto del Concejo Territorial y la Presentación del Concejo Municipal, el segundo ciclo de tres meses se dedicaría a la adopción del POT.

A la fecha de elaboración de este documento la Alcaldía de Santa Marta está solicitando \$COP 500 millones al DNP y tiene estimado hacer un aporte de \$COP 350 millones de cofinanciación.

## **B. ARTICULACIÓN INTERINSTITUCIONAL DE LA SIERRA NEVADA DE SANTA MARTA**

Dos de las cinco reservas de la biósfera declaradas por la Unesco dentro del suelo colombiano se encuentran en la región Caribe, son la ciénaga Grande de Santa Marta y la Sierra Nevada de Santa Marta, estos lugares que han sido definidos como “muestra de la biodiversidad del planeta y de cómo el hombre puede habitarlo en forma sostenible cumplen funciones: conservación de los ecosistemas y variación genética; fomento del desarrollo económico y humano sostenible ; y servir de ejemplos de educación y capacitación en cuestiones locales, regionales, nacionales y mundiales de desarrollo sostenible<sup>12</sup>”.

A pesar de contar con este reconocimiento que denota la importancia de este lugar para la humanidad, la complejidad de dinámicas culturales, humanas y naturales que se traslapan y la extensión del territorio dificultan su gestión del territorio. Como se identificó en el diagnóstico, la sobreposición de límites administrativos en vez de facilitar el consenso y la preservación han terminado dificultado las acciones en pro de la conservación de la naturaleza y el desarrollo sostenible de quienes lo habitan.

Específicamente en la Sierra Nevada de Santa marta tienen injerencia: la Unidad Administrativa Especial del Sistema de Parques Nacionales Naturales, el Resguardo Indígena Kogui y Arhuaco, CORPOCESAR, CORPOGUAJIRA Y CORPAMAG, esto sin contar que se encuentra dentro de los límites administrativos de tres Departamentos y parte del Distrito de Santa Marta.

---

<sup>12</sup> Tomado de <http://www.unesco.org/new/es/santiago/natural-sciences/man-and-the-biosphere-mab-programme-biosphere-reserves/>

Lo que propone este proyecto, es generar una articulación interinstitucional aprovechando las herramientas que propone la Ley Orgánica de Ordenamiento Territorial, de forma que se defina un órgano superior que se concentre en identificar y solucionar los conflictos de usos del suelo mediante un ejercicio de articulación de las diferentes unidades administrativas.

#### **Acciones específicas**

- Coordinar las tres corporaciones autónomas para la formulación del proyecto y la reforma administrativa que permita centralizar las funciones sobre la Sierra Nevada en un solo ente gestor.
- Una vez conformado el ente gestor deberá definir una ruta para identificar y priorizar las zonas en dónde se presenten conflictos de clasificación y uso del suelo, con esta información debe determinar los lineamientos para POMCAS, PODs y POTs de las entidades territoriales que circundan la Sierra Nevada.
- Definir qué acciones correctivas corresponden a los entes territoriales y cuales al ente, de forma que este se concentre en gestionar los recursos y fondos necesarios para su financiación, así como los mecanismos de acuerdo con las comunidades que habitan la sierra para que garanticen su preservación.

#### **Aproximación al impacto**

Este proyecto puede facilitar la ejecución de acciones estratégicas para la adaptación del territorio a los efectos del cambio climático, así el acceso a recursos de los fondos internacionales destinados para dicho fin, garantizando como mínimo la prestación servicios ecosistémicos que actualmente ofrece la Sierra Nevada de Santa Marta a una población estimada de tres millones de habitantes en tres departamentos del país.

#### **Costos y tiempos**

En su fase de pre-inversión este proyecto requiere una inversión de \$COP 1.500 millones, destinados a la conformación del ente, entrada en funcionamiento, diseño del plan de acción y acciones estratégicas, así como al diseño de la estrategia de financiación.

### **C. MEJORAMIENTO INTEGRAL DE BARRIOS**

Este proyecto busca generar la institucionalidad y las acciones pertinentes para avanzar en la normalización de los asentamientos informales de la ciudad de Santa Marta, para ello se definen las siguientes fases.

#### **Acciones específicas**

##### **FASE I**

- Conformación de la entidad competente
- Identificación de barrios candidatos que ya estén legalizados. Se deben seleccionar los barrios candidatos a mejoramiento que estén dentro del perímetro urbano y que se encuentren exentos de riesgo ante desastres, según los estudios ambientales adelantados por Findeter a través de la consultora IDOM, y acorde al Plan de Manejo Mitigación de riesgos
- Estudios de Legalización de barrios informales.

#### FASE II

- formulación programa municipal de mejoramiento de barrios: Se estructuraría a partir de dos subcomponentes, uno relacionado al mejoramiento de vivienda, en cuanto a la estructura y los materiales. El otro subcomponente de Mejoramiento Integral de Barrios se refiere específicamente a intervenciones sobre el espacio público, a partir de tres componentes principales e integrales, el primero de ordenamiento territorial que da cuenta de la estructura urbana de los barrios, vial, servicios públicos y espacio público efectivo; el segundo de infraestructura urbana relacionada específicamente a los equipamientos de servicios sociales, culturales y/o comerciales; y tercero de desarrollo comunitario como base de los otros dos, incluye el apoyo a la organización comunitaria y desarrollo de proyectos sociales que promuevan el buen uso de las obras.

El desarrollo del programa deberá contemplar las siguientes actividades:

- Censo de familias
- Participación comunitaria en el desarrollo de los diseños
- Acompañamiento en la legalización de la propiedad y/o formalización de servidumbres

#### FASE III

- estudios y diseños de mejoramiento integral de barrios piloto: Se plantea el mejoramiento de barrios en situación precaria como el barrio La Reliquia, Los Maracos y Ciudad Porfía, ubicados en la periferia de la ciudad y dentro del casco urbano consolidado el barrio Santafé. La mayoría de estos barrios se ubican en un entorno urbano de baja calidad, vías aún sin pavimentar, con baja dotación de espacio público y mala calidad de los servicios básicos. El proyecto se desarrolla a partir de un diagnóstico que sustenten los diseños por proponer:

Diagnóstico: consiste en la caracterización de los barrios a intervenir, en cuanto a aspectos ambientales, socioeconómicos, culturales y urbanísticos. Contempla la realización de estudios geotécnicos y topográficos, inventario y caracterización de las infraestructuras existentes de espacio público, equipamientos, redes de acueducto, alcantarillado sanitario y pluvial, y energía eléctrica; y la identificación de las viviendas candidatas a ser reubicadas por vulnerabilidad o porque el diseño y la mejor alternativa urbanística así lo requiera. El diagnóstico deberá estar sustentado en procesos participativos mediante entrevistas, cartografía social, entre otros.

Diseños:

- Presentar al menos tres alternativas de diseños por cada proyecto, para ser socializado con las comunidades.
- Programa de reasentamiento de las viviendas en riesgo.
- Programa de Desarrollo Comunitario en el que se desarrolle

Validación: El óptimo desarrollo del diagnóstico y la formulación se garantiza mediante procesos de consulta comunitaria y de todos los actores involucrados, con herramientas como cartografía social, talleres de diseños participativos, entre otros.

- FASE IV: OBRAS DE BARRIOS PILOTO

### Costos y tiempos

El costo depende de el área del barrio, pero se estima que en promedio un estudio que contemple todas las fases anteriormente descritas puede costar COP\$ 1.200 millones en un periodo de un año.

## 8.3 PLATAFORMA DE INFRAESTRUCTURA Y CONECTIVIDAD

Uno de los principales eslabones de la competitividad es la infraestructura y conectividad del territorio hacia los destinos con los que las actividades económicas tienen una relación y hacia aquellos con los que hay oportunidades para la consolidación de una relación. Para la Gran Ciudad del Caribe Colombiano, su valor agregado se basa en su ubicación estratégica e infinitas oportunidades para consolidar el epicentro del transporte y conectividad multimodal de Colombia. Su infraestructura marítima, terrestre, aérea, fluvial y férrea son indispensables para el desarrollo de la competitividad del país frente a los mercados globalizados, y cada una de estas tres ciudades tienen su componente diferenciador que juntas la hacen el territorio que impulsará el desarrollo económico de la Región Caribe y Colombia. Cabe resaltar que este desarrollo de conectividad deberá ir acorde a la vocación nacional y regional, donde Santa Marta deberá inclinarse hacia el sector agroindustrial y turístico según sus oportunidades productivas.

- Conectividad Marítima y Portuaria

Las zonas portuarias de gran importancia en el caribe colombiano, están localizadas en Santa Marta, Ciénaga, Barranquilla y Cartagena, y juntas movilizan el 53% de la carga nacional del país. Por un momento dejando a un lado la movilización de carbón en las terminales privadas de Ciénaga, las otras tres ciudades portuarias alcanzan a manejar el 30% de la carga nacional. Actualmente estas terminales (SM, CTG y BAQ) pueden manejar cualquier tipo de carga gracias a su infraestructura multipropósito y diversidad de operadores portuarios especializados con capacidad de exportar, importar, almacenar, consolidar y transformar productos. Si bien estas zonas portuarias son multipropósito, a través de los años la dinámica económica nacional y sus condiciones geográficas, las han llevado a una especialización según tipo de carga. Teniendo en cuenta solo la carga nacional

movilizada por la Región Caribe colombiana que representa el 90%, las cifras del 2015 de la Superintendencia de Puertos y Transporte muestra la complementariedad de estos puertos:

- Carbón a Granel: La zona portuaria de Ciénaga exporta el 60% del carbón nacional.
- Contenedores: La zona portuaria de Cartagena moviliza el 94% de los contenedores.
- Carga General/Carga Suelta: La zona portuaria de Barranquilla moviliza el 53%.
- Granel Líquido: Las zonas portuarias de Cartagena y Santa Marta movilizan el 13% y 8% respectivamente.
- Granel Solido: La zona portuaria de Barranquilla moviliza el 49% del granel solido nacional, donde sobresalen los granos y cereales.

- Conectividad Terrestre

Su conectividad con el sistema nacional de vías facilita el flujo de pasajeros y carga desde las zonas costeras hacia el interior del país. Cartagena por un lado, se conecta con el corredor Troncal de Occidente, por donde se realizan 37.572 viajes de pasajeros diarios y se movilizan más de 60 mil millones toneladas anuales entre las regiones que atraviesa. Por el otro lado, Santa Marta se conecta con las regiones por medio del eje troncal del Magdalena por donde pasa el mayor tráfico de carga nacional (carbón, cementos, maíz, petróleo) donde el promedio diario oscila entre 100.000 y 150.000 vehículos, 28.784 viajes de pasajeros diarios y se movilizaron 56 millones de toneladas durante el 2010. Barranquilla tiene la posibilidad de utilizar cualquiera de estas dos vías nacionales que cruzan el país de norte a sur, a través de la Troncal del Caribe y la conexión Sincelejo-Carmen de Bolívar-Soledad por donde se movilizan 10.457 viajes diarios y en 2010 se movilizaron 19 millones de toneladas.

- Conectividad Aérea

A su vez, cuentan con los tres aeropuertos más importantes de la Región Caribe con rutas nacionales e internacionales. En el ámbito de turismo, gracias a su naturaleza, cultura y belleza histórica Santa Marta y Cartagena son los principales destinos del caribe colombiano, mientras Barranquilla atrae otro tipo de turismo estacionario por su carnaval y actividades de negocios. Con estos nichos de mercados definidos entre las ciudades, donde Santa Marta sobresale por su biodiversidad, Cartagena por la historia que encierran las murallas, y Barranquilla por su actividad económica, nuevamente juntas tienen todo lo que buscan las aerolíneas turísticas. Por tal motivo sus aeropuertos también se han ido enfocando hacia la vocación de cada uno de los territorios. Cartagena, con el mayor número de rutas internacionales a ciudades con hubs de aerolíneas mundiales que la conectan con el resto del mundo moviliza el mayor número de pasajeros entre los tres con 3.899.000. Barranquilla, en un menor nivel con 2.756.000 pasajeros provenientes de vuelos nacionales e internacionales, y a su vez concentrando la operación de carga aérea y centros de mantenimiento aeronáutico. Sin embargo, el aeropuerto Simón Bolívar de Santa Marta actualmente es el noveno del país movilizandando 1.457.000 pasajeros en 2015, y solo tiene capacidad de recibir vuelos nacionales. Siendo esta una de las ciudades de vocación turística de la región, el mejoramiento de su infraestructura y capacidad será necesario para la consolidación del sector.

- Conectividad Fluvial y Férrea

Con respecto a la conectividad fluvial Barranquilla y Cartagena serán las principales ciudades del desarrollo logístico de este modo de transporte teniendo en cuenta su ubicación geográfica junto a la desembocadura del Río Magdalena y el Canal de Dique, respectivamente. Sin embargo Santa



Marta por su lado, termina de completar en nodo multimodal de transporte en Colombia, con la Red Férrea del Atlántico, cuyo trazado se extiende hasta Bogotá alcanzando los 1.493 Km donde 245 Km operan de forma parcial (Chiriguaná- Santa Marta), es la encargada de llevar el carbón hasta las costas del departamento de Magdalena. En este sentido Santa Marta es la única ciudad de la costa Caribe que cuenta con la funcionalidad del modo férreo como parte de su sistema intermodal. Para este tramo férreo, del cual hace parte la ciudad, el Gobierno Nacional estructura el proyecto de construcción de una segunda línea de 190 km desde Chiriguaná con el fin de transportar carbón desde las minas de los Santanderes, Boyacá y Cundinamarca.

Partiendo del anterior contexto regional y comparativo en el que se califica a la ciudad de Santa Marta, es posible concluir que su rol regional competitivo es el de fortalecer sus dinámica agroindustrial y turística sin dejar a un lado las operaciones de multipropósito, consolidando su intermodalidad a través del puerto, la red férrea y los corredores terrestres estratégicos, fortaleciendo sus relaciones con el Río Magdalena. En términos turísticos, la conectividad habrá de fortalecerse a lo largo del litoral, uniendo a Santa Marta con Barranquilla y Cartagena, a través de un transporte de pasajeros que haga uso de esta misma intermodalidad y de medios de transporte como el férreo y el carretero, reforzando además el mercado y la capacidad de atención de pasajeros de su terminal aeroportuaria e incluyendo iniciativas de recepción de pasajeros vía marítima.

El presente Plan de Acción apoya un modelo de desarrollo complementario entre la vocación turística, agrícola y portuaria de la ciudad como medio para contribuir a la competitividad de la Región Caribe colombiana. Se propone repensar la vocación y consolidar la actividad portuaria compartida conectada con el aeropuerto, permitiendo que sea utilizado para el desarrollo turístico. Esto en una visión prospectiva cambiaría la estructura del sistema de conectividad de la ciudad, conduciendo a un replanteamiento de las funciones de las vías de acceso terrestres apoyando la competitividad de los parques industriales y logísticos, facilitando la movilidad de turistas hacia los rincones más atractivos de la Sierra Nevada de Santa Marta y al mismo tiempo contribuyendo al transporte de los cultivos agrícolas con destino nacional e internacional.

### 8.3.1 CONECTANDO DESTINOS

Las ciudades o núcleos urbanos se constituyen como las células donde se centraliza el desarrollo de los sistemas que conocemos como regiones y naciones. Para que este desarrollo sea posible, se requiere de una accesibilidad y una conectividad eficiente, óptima, equitativa y funcional entre las ciudades, que preste servicios de comunicación a través de una infraestructura dada, unos modos y una planeación y gestión adecuada de los mismos, moviendo las economías y supliendo las necesidades primarias y derivadas de la población. El presente programa, contiene acciones enfocadas a mejorar la conectividad y la accesibilidad de las ciudades a través de componentes estáticos como la infraestructura y los equipamientos, los componentes dinámicos que hacen uso de la misma como los vehículos, la movilidad de los usuarios y la carga, y las externalidades que se generan de la interacción de estos dos. Las acciones propuestas de conectividad y accesibilidad contemplan una prefactibilidad que se desarrolla a partir de herramientas de planeación y gestión, que soportan su necesidad de ejecución.

#### A. ACTUALIZACIÓN DEL PLAN MAESTRO AEROPORTUARIO Y ELABORACIÓN DE ESTUDIOS PARA LA APLICACIÓN DEL AEROPUERTO INTERNACIONAL SIMÓN BOLÍVAR

En el Plan Maestro Aeroportuario actual se plantea un proyecto de extensión de la pista, para poder atender vuelos sin restricciones en rutas de más de dos horas y cumplir con el requerimiento de la OACI (Organización de Aviación Civil Internacional) de que la pista cuente con áreas de seguridad.

La Universidad del Valle desarrolló un proyecto de expansión que plantea la posibilidad de rotar la pista actual cuatro grados hacia el sureste, aumentando su longitud 400 metros, lo que implica la construcción de una pista completamente nueva, la reubicación de un tramo de la vía férrea y la expropiación de terrenos por un costo total del proyecto aproximado de USD 165 millones. Una segunda alternativa implica la extensión de la pista entre 2.400 y 2.700 metros, escenario que no requeriría la expropiación de terrenos ni el desplazamiento de la vía férrea ya que se basaría en la extensión de la pista sobre el mar, que, aunque puede tener impactos ambientales en el corto plazo de su construcción, podría tener un costo sustancialmente menor, inferior a los USD\$ 1000 millones<sup>13</sup>.

Entendiendo la necesidad de un Plan Maestro para el desarrollo integral de los proyectos del área, se resalta la importancia de realizar la actualización de la última versión de este documento, generado por última vez en 2007 para el aeropuerto internacional Simón Bolívar. Previo al inicio de la actualización se debe realizar un análisis de viabilidad y beneficio-costo de las dos alternativas de expansión de la pista, con el propósito de definir cuál de las dos es la más viable y genera menos externalidades negativas a la actividad aeroportuaria y sus actores. Una vez realizado el estudio se deben incluir los resultados en la actualización del plan, identificando medidas y acciones complementarias según la alternativa elegida. En este contexto, la iniciativa de CSC del BID en asocio con Findeter, apoya la definición de esta evaluación costo beneficio que preliminarmente parece arrojar la segunda alternativa como la de preferencia.

#### Acciones específicas

---

<sup>13</sup> Desarrollo de la conectividad internacional del Aeropuerto Simón Bolívar de Santa Marta. Andy Ricover. Banco Interamericano de Desarrollo. 2015

- Estudio de viabilidad y análisis beneficio costo de las alternativas de expansión de la pista, con el fin alinear esfuerzos en la planeación aeroportuaria de la ciudad.
- Actualización del Plan Maestro Aeroportuario para establecer un marco de referencia para desarrollar la integralidad de los proyectos del área, en un marco de tiempo oportuno y atendiendo las necesidades y disponibilidad de recursos. Este plan es un instrumento de planificación del aeropuerto y su zona de influencia, encaminando el crecimiento de la actividad aérea en respuesta a las necesidades presentes y futuras.

### **Aproximación al impacto**

Eliminar la restricción de operación a vuelos de distancias medias a partir de la ampliación de la pista, permitirá incrementar la oferta y demanda de vuelos comerciales, motivando la actividad comercial e industrial en la ciudad e impulsando el desarrollo económico de la región.

### **Costos y tiempos**

El análisis de alternativas de expansión de la pista tiene un costo de pre inversión aproximada de COP \$200 millones de pesos y una duración de diez meses. La actualización del Plan Maestro Aeroportuario tiene un costo de pre inversión de COP 2000 millones y una duración de un año, este costo es asumido por la Aerocivil.

## **B. PROYECTO TREN DE LA COSTA E INTERVENCIÓN Y HABILITACIÓN DE LA VÍA FÉRREA DE SANTA MARTA PARA TRANSPORTE MIXTO DE CARGA Y PASAJEROS**

Ante las necesidades de diversificar las cargas en los corredores férreos e impulsar el sector turístico se define este proyecto que propone que el tramo ferroviario Ciénaga - Santa Marta funcione como tren de pasajeros desarrollando servicios de cercanías, conectando estas dos ciudades con el Tren de la Costa propuesto para la interconexión de viajeros que actualmente conecta Barranquilla y Cartagena. Este proyecto debe estar alineado con la Concesión Sistema Ferroviario Central de la ANI, que tiene como uno de sus objetivos reactivar el sistema de transporte ferroviario de carga y pasajeros dentro del país hacia el Puerto de Santa Marta.

### **Acciones específicas**

- Diagnóstico del transporte de pasajeros carretero entre los municipios aledaños y Santa Marta, con el objetivo de identificar la demanda potencial que tendría el sistema.
- Estudios de estructuración y diseño del proyecto
- Estructuración legal y financiera.
- Intervención física para la adecuación de la red férrea para transporte de pasajeros.

### **Aproximación al impacto**

El desarrollo de este proyecto incentiva el turismo y desarrollo económico de la ciudad, al incrementar la oferta de posibilidades para acceder a la ciudad, activando el transporte público y las dinámicas sociales a su alrededor.

### **Costos y tiempos**

Los costos de pre inversión se estima estén alrededor de los COP \$12.000 millones para un periodo de tiempo de 1 año, seguido de una inversión de COP \$120.000 millones en un periodo de ejecución de tres años. La financiación de este proyecto proviene en un 100% de la ANI.

### **C. EVALUACIÓN DEL ALTERNATIVAS DEL PROYECTO TRANSFORMACIÓN A TROCHA ESTÁNDAR DEL FERROCARRIL DEL ATLÁNTICO**

El tramo actual del ferrocarril del Atlántico entre La Dorada y Chiriguaná, requiere para su operatividad óptima acceso al Puerto de Santa Marta. Para esto, el estudio de Desafío de transporte ferroviario de carga en Colombia, plantea tres alternativas:

- Construir una tercera vía en trocha estándar, paralela a las existentes.
- Habilitar las vías de FENOCO con un tercer riel.
- Cambiar el sistema FENOCO a trocha estándar.

Estas tres alternativas deben ser evaluadas con una cuarta alternativa que considere dentro del Plan Maestro Portuario propuesto, la posibilidad de construir un puerto alternativo cerca a Ciénaga, dedicado a contenedores, que descongestione el puerto y el tramo férreo entre Chiriguaná y Santa Marta. Se propone un análisis técnico a detalle y una evaluación económica comparada de las cuatro alternativas que permita identificar la mejor opción para la competitividad y el crecimiento económico de la región.

#### **Aproximación al impacto**

La evaluación de alternativas permitirá estudiar la conectividad de la carga en la región, considerando alternativas que descongestionen el puerto de Santa Marta y buscando la optimización de la actividad logística de la región en cuanto tiempos y costos.

#### **Costos y tiempos**

Los costos de pre inversión se estima estén alrededor de los COP \$1500 millones para un periodo de tiempo de 1 año, seguido de una inversión de duración aproximada de tres (3) años, cuyo costo se define según los resultados pre-inversión.

### **D. MEJORAMIENTO Y ORGANIZACIÓN DE LA INFRAESTRUCTURA Y OPERACIÓN DE LAS TERMINALES DE TRANSPORTE INTERMUNICIPAL**

Las ciudades colombianas suelen contar con equipamientos para el transporte intermunicipal muchas veces segregados y en ocasiones con una operación informal y desorganizada, siendo este mismo el caso de Santa Marta aunque con la ventaja significativa de que en esta ciudad cuentan con una localización estratégica. Este proyecto se concentra en la consolidación de las Terminales de Transportes, como dos mini centrales de paso ubicadas en el antiguo reten de Gaira y sobre el área del límite urbano de Quebrada Mojada. Estos equipamientos existen bajo esquemas informales y sin la organización e infraestructura adecuada para su funcionamiento, por lo tanto se propone tanto la intervención de sus equipamientos físicos para recepción de pasajeros, como un

plan para el mejoramiento de la logística de su operación que cuente con acciones de manejo del crecimiento de la demanda de pasajeros en temporada alta.

#### **Acciones específicas**

- Diagnóstico de la situación actual de las mini centrales de paso, con el propósito de estudiar sus dinámicas y demanda.
- Estudio de viabilidad técnica y financiera de la estructuración de las mini centrales de pasajeros bajo la normatividad correspondiente.
- Estudio de integración de las mini centrales con las terminales de pasajeros ubicadas en el casco urbano de Santa Marta.
- Según los resultados de los estudios previamente mencionados se definen las etapas de ejecución de la obra.

#### **Aproximación al impacto**

La formalización y ordenamiento de las mini centrales de pasajeros tendrá un impacto importante en el uso del transporte público colectivo para acceder hacia y desde Santa Marta, la formalización de la actividad que hoy en día existe, facilita su control y permitirá generar acciones integrales de conectividad para la ciudad.

#### **Costos y tiempos**

La etapa de pre inversión que corresponde a los estudios necesarios para la evaluación del proyecto tiene un costo aproximado de COP \$600 millones de pesos con una duración de ocho (8) meses. La etapa de inversión tendrá una duración de un año y medio y un costo de COP \$6.000 millones de pesos. Un posible mecanismo de financiación de este proyecto es una APP.

### 8.3.2 UNA LOGÍSTICA ESTRUCTURADA

La profundidad incomparable de los mares de Santa Marta, han hecho de ella una ciudad portuaria y logística por naturaleza, posicionándola como un centro atractivo para consolidar un sistema multimodal integrado para la región Caribe y el interior del país. La ciudad se encuentra en el momento indicado para planear un crecimiento sostenible y prospectivo del sector logístico y portuario armonizado con las dinámicas urbanas, enfocándolo hacia las necesidades de la región y los principales sectores que requieren de sus servicios e infraestructura.

#### A. PLAN MAESTRO PORTUARIO DE SANTA MARTA Y CIÉNAGA

Actualmente la zona portuaria de Santa Marta se encuentra conformada por diferentes alianzas entre la Sociedad Portuaria Regional de Santa Marta (SPRSM) y Smitco, Operlog y Carbosan, dándole una unificación a la operación. Sin embargo, ya se encuentran conformando iniciativas independientes de terminales portuarias cercanas, que en un futuro pueden determinar la desarticulación entre las diferentes terminales de la zona portuaria de Santa Marta. Por otro lado, en línea con la vocación turística del territorio y el creciente mercado de cruceros en el Mar Caribe, al puerto de Santa Marta se le presenta una nueva oportunidad de negocio que va más allá de un muelle para la llegada de cruceros.

Por tal motivo, y con el objetivo de planear un crecimiento articulado, se propone realizar un Plan Maestro Portuario, donde se delimiten las zonas en el Mar Caribe con esta vocación portuaria encaminadas a sus usos especializados según carga y pasajeros. Esto servirá como una guía para las futuras negociaciones entre inversionistas portuarios, la Alcaldía de Santa Marta, la ANI, la ANLA y la DIMAR.

##### Acciones específicas

- Análisis de la situación actual de la zona portuaria de Santa Marta, incluyendo una visión regional conjunto con la zona portuaria de Ciénaga.
- Pronóstico de la movilización de carga que demandará la economía colombiana, en línea con los sectores a los que le apuesta el país.
- Delimitación y zonificación de los posibles usos futuros entre la zona portuaria de Santa Marta y Ciénaga, alineados con los planes de ordenamiento urbano de cada uno de los territorios.
- Estrategia para garantizar la implementación del Plan Maestro, donde durante todo el proceso de construcción de maneje una metodología participativa con los principales actores nacionales y locales.

##### Aproximación al impacto

El Plan Maestro Portuario de Santa Marta tendrá un impacto importante, puesto que servirá como una guía para las futuras negociaciones entre inversionistas portuarios, la Alcaldía de Santa Marta, la ANI, la ANLA y la DIMAR. La delimitación de las zonas del Mar Caribe en Santa Marta con vocación portuaria especializada según carga y pasajeros, serán el elemento fundamental para los nuevos desarrollo de infraestructura y competitividad de la ciudad.

##### Costos y tiempos

Este proyecto tendrá un costo aproximado de COP \$800 millones, y su realización tomara 11 meses.

## **B. PLAN INTEGRAL LOGÍSTICO DEL TRIÁNGULO DE LA SIERRA NEVADA**

La Sierra Nevada de Santa Marta se enmarca dentro los departamentos del Norte del Caribe Colombiano, Magdalena, La Guajira y Cesar. Estos departamentos con sus capitales conforman una población total de 3.2 millones representando el 30% de la Región Caribe colombiana y el 7% de la población total del país a 2015.

En este contexto, Santa Marta se posiciona como la principal ciudad de esta región extendida donde convergen y se integran sistemas de infraestructura multimodal. Por tal motivo, esta cuenta con el potencial de convertirse un nodo competitivo para el desarrollo de esta región al contar con:

- Zona portuaria multipropósito
- Aeropuerto internacional de pasajeros y carga
- Red férrea
- Infraestructura vial
- Zonas francas y parques industriales

Como complemento local al enfoque regional, la red logística del transporte de carga urbano conecta las zonas portuarias de Ciénaga y Santa Marta, el aeropuerto Simón Bolívar, las zonas francas y los parques industriales. Esta red se comprende de los corredores Ruta del Sol en el ingreso a la ciudad desde el sur, la Troncal del Caribe de oriente a occidente, y la vía Alternativa Portuaria que desvía los flujos de carga del centro de la ciudad a la periferia. Así mismo de este sistema de conexión se hace partícipe el corredor férreo que ingresa en la zona urbana derivado de la Red Férrea del Atlántico, con planes a ser rehabilitado. Ambos modos permiten el transporte de los principales productos que movilizan las zonas portuarias, el granel y el carbón.

### **Acciones específicas**

- Diagnóstico de la actividad logística de la región, con el propósito de identificar necesidades de infraestructura y operación.
- Diseño de optimización de cadenas logísticas integradas a la infraestructura de transporte.

### **Aproximación al impacto**

La identificación de esta zona potencial logística facilita la articulación entre las tres ciudades principales con el propósito de hacer de Santa Marta un gran centro de acopio que coordine las actividades de carga en la región, incrementando la actividad comercial y económica, convirtiendo a la ciudad en el centro de una región competitiva.

### **Costos y tiempos**

La pre-inversión tiene un costo aproximado de COP \$1000 millones de pesos y una duración de un (1) año, para luego iniciar un período de inversión cuyo costo estará definido por la pre inversión y tendrá una duración de tres (3) años

### **8.3 INTERFAZ CAMPO – CIUDAD**

El sector agrícola será el motor para el desarrollo económico y social del país. Su impacto es integral en cada una de las dimensiones del territorio puesto que mejora el bienestar de la población, mejora la competitividad, fortalece la economía y promueve la sostenibilidad ambiental. Dentro de Colombia, aquellos territorios con vocación agrícola tendrán el reto de fortalecer la relación entre el campo y la ciudad, y así impulsar las sinergias a largo plazo del desarrollo agropecuario y agroindustrial.

El departamento del Magdalena cuenta con grandes ventajas comparativas y competitivas al contar con tierras fértiles en diferentes pisos térmicos, y al mismo tiempo tener uno de los puertos más importantes del país. En otras palabras, el departamento cuenta con los activos principales necesarios para la creación de una agrópolis, entendiéndose como la estrategia para consolidar la relación entre el campo y la ciudad como oportunidad para el desarrollo conjunto del territorio a largo plazo. Este proceso tendrá como objetivo principal impulsar el desarrollo integral, sostenible y equitativo, y mejorar la calidad de vida de todos sus habitantes por medio de un proceso participativo e inclusivo.

Actualmente la producción agrícola del Magdalena representó el 2,21% para Colombia durante el 2013, concentrando la producción nacional por cultivo de ají (53,04%), banano de exportación (25,48%), palma de aceite (10,77%) y ahuyama (10,7%). De estos productos podemos resaltar la producción de palma de aceite, donde se evidencia ya una consolidación de una cadena de valor con la concesión portuaria otorgada para el manejo de gráneles líquidos especializado en el manejo de aceite. Cabe resaltar que en la agroindustria, de la palma se obtienen múltiples productos como el aceite de palma y el aceite de palmiste utilizados como materias primas para múltiples usos en la industria alimentaria, farmacéutica, cosmética, química y energética. Sin embargo, actualmente el departamento está exportando la materia prima sin generarle valor agregado, presentándosele una oportunidad para atraer inversión nacional y extranjera para la consolidación de este clúster.

No obstante, por las características del suelo y su vocación agrícola, el departamento tiene la gran responsabilidad de contribuir a la seguridad alimentaria de la Región Caribe. Por tal motivo, durante los próximos años el departamento y la ciudad de Santa Marta deberán jalonar e impulsar programas que velen por la salud de sus habitantes por medio de su nutrición, incluyendo herramientas tecnológicas y procesos que mejoren la calidad de los cultivos.

#### **8.4.1 DEL CAMPO A LA CIUDAD**

Durante los últimos años la importancia del sector rural se vio opacada por el rápido crecimiento de las ciudades. Sin embargo, hoy en día vemos que para el funcionamiento de ambas su relación e interdependencia es fundamental. Cuando un departamento como Magdalena, donde su vocación de suelo es más del 45% agrícola y solo el 10% está siendo explotado por dos cultivos principales como lo son el banano y la palma, la ciudad principal tiene una gran responsabilidad para mejorar la calidad, cantidad y diversificación de sus productos. Ahora, si bien Santa Marta concentra las actividades comerciales y transformadoras de los productos agrícolas, sin cultivos competitivos esto



no tendrá el impacto esperado. Es aquí donde la infraestructura y la tecnología en el campo juega un papel indispensable para poder posicionar al distrito como epicentro agrícola de la región. Este programa se enfoca en ese espacio que hay entre el campo y la ciudad y la manera de acercarlos garantizando que los habitantes de la ciudad tengan acceso en todo momento a alimentos sanos y nutritivos para tener una vida sana.

#### **A. HOJA DE RUTA PARA LA IMPLANTACIÓN DE LA AGRICULTURA DE PRECISIÓN DE SANTA MARTA**

Con el objetivo de potencializar y fortalecer el sector agroindustrial de Santa Marta en la cadena de valor del banano, la palma y el café, se propone realizar una hoja de ruta para la implementación de la agricultura de precisión de estos cultivos, que su mayoría tienen como destino el mercado internacional. Con esto, se espera que los grandes productores apliquen tecnología que apoye la productividad, indicando la cantidad correcta de insumos en el lugar exacto, permitiéndoles reducir costos, y aumentar el rendimiento y la calidad de los productos.

##### **Acciones específica**

- Desarrollar herramientas para la caracterización de áreas de producción, donde se describen los procedimientos básicos para la adquisición de datos y construcción de mapas georreferenciados
- Identificar sistemas tecnológicos para el análisis de la información que facilite la toma de decisiones, teniendo en cuenta que dicho software deberá transformar los datos recolectados en información detallada para su interpretación en la práctica.
- Estrategias de implementación de la agricultura de precisión que incluyan sistemas GPS, procesos agrícolas automatizados y controladores electrónicos.

##### **Aproximación al impacto**

Este proyecto mejorará la competitividad de Santa Marta, impactando directamente el aumento del PIB per Cápita, disminuyendo la informalidad y niveles de pobreza, posicionando a Santa Marta en el mercado nacional como referente agrícola sostenible. La implementación de estos sistemas reducirá los costos de producción, el uso eficiente de insumos y recursos naturales, disminuyendo el impacto negativo en el medio ambiente.

#### **B. ESTRUCTURACIÓN DE PROGRAMAS PARA EL DESARROLLO DE AGRICULTURA FAMILIAR EN EL SANTA MARTA.**

El 80% de las unidades de producción del país están representadas por la agricultura familiar donde de cada 2 personas 1 cuenta con empleo en el campo, sin embargo su relación con la ciudad sigue siendo débil. Por tal motivo, por medio de programas de Agricultura Familiar con apoyo de cooperación internacional técnica y financiera, se podrá desarrollar una política de desarrollo rural territorial, promoviendo las alianzas público-privadas, diseñando marcos jurídicos que faciliten la actividad y la asociatividad entre la población. El objetivo principal de este programa es mejorar la calidad de vida de los empresarios del campo aumentando sus ingresos, ofreciendo empleo digno, y

dinamizando el mercado local teniendo en cuenta la cadena de valor agrícola desde el cultivo hasta su consumo. Cabe resaltar que este programa tendrá un impacto en la salud de los habitantes sobre todo en los niños con la implementación de programas de alimentación escolar con el consumo de frutas y hortalizas frescas.

#### **Aproximación al impacto**

Este proyecto mejorará las condiciones de vida de los samarios, brindándoles acceso a alimentos nutritivos y generando un impacto positivo sobre la nutrición de los niños y niñas reduciendo las tasas de desnutrición que consigo llevan a mejorar el desempeño escolar de los mismos y su salud.

#### **Costos y tiempos**

Este tipo de proyecto se ha implementado en Nariño y Antioquia por medio de alianzas con el Gobierno de Brasil y el Programa Mundial de Alimentos de Naciones Unidas, PMA vinculando a los beneficiados como proveedores de las compras públicas de alimentos. Por tal motivo, sus recursos pueden ser gestionado por medio de convenios de cooperación internacional.

### **C. EVALUACIÓN DE CALIDAD Y COBERTURA DE LA INFRAESTRUCTURA RURAL DE SANTA MARTA HACIA LOS MUNICIPIOS AGRICOLAS DEL MAGDALENA**

La productividad y la producción alimentaria están relacionadas directamente a las inversiones en infraestructura rural por su contribución a la calidad y cantidad de los cultivos. Por tal motivo se deberá realizar una evaluación integral de la cobertura de infraestructura rural incluyendo:

- Infraestructura vial: vías secundarias y terciarias que conectan los centros agrícolas con el Distrito.
- Sistemas de riego, drenaje y control de inundación
- Sistemas de generación de energía

#### **Costos y tiempos**

Este proyecto de pre-inversión tiene un costo aproximado de COP \$700 millones de pesos, que durará un periodo de 12 meses, para luego según los estudios implementar las inversiones requeridas.

### **8.3.2 DE LA CIUDAD PARA LA REGIÓN**

El triángulo de la Sierra Nevada de Santa Marta posiciona a la capital del Magdalena, como la principal ciudad frente a Riohacha y Valledupar. El programa De La Ciudad Para La Región, se enfoca en el valor agregado que se puede generar desde Santa Marta hacia las otras ciudades del triángulo de la Sierra, la Región Caribe colombiana, y al Gran Caribe y mercados internacionales. De igual manera, para el desarrollo agroindustrial de Santa Marta se deberá generar una articulación interinstitucional local y nacional, teniendo en cuenta el gran número de estudios realizados por los diferentes actores. Esta organización será necesaria para que el sector se potencialice y comience la implementación de las recomendaciones dadas y resultados. Como manifestado por el estudio de competitividad de Idensity, la definición de las estrategias a implementar, generarán mesas de

participación de los diversos agentes implicados en la cadena de valor agroindustrial y así debatir y consensuar sobre las necesidades y urgencias que requieren.

#### **A. ESTRUCTURACIÓN DEL SECTOR AGRO-COMERCIAL: MEDIO PARA LA REDUCCIÓN DE LA INFORMALIDAD.**

La comercialización y distribución de los productos agroalimentarios del Magdalena en el distrito de Santa Marta es uno de sus principales retos. La organización del mercado público y la reformulación de una central mayorista de distribución de productos agroalimentarios, es indispensable para mejorar las condiciones de vida. Dentro de esta comercialización de productos, se evidencia en gran medida la informalidad laboral del sector por lo que el desarrollo de infraestructura urbana para la relocalización de los vendedores ambulantes de productos agrícolas y comerciales deberá plantearse con una visión a largo plazo donde haya una gran central mayorista y sea complementada por satélites minoristas.

##### **Acciones específicas**

- Diagnóstico de las estructuras y ubicaciones actuales de los mercados comerciales en los entornos urbanos, al igual que identificar los orígenes y destinos de dicho comercio.
- Paralelamente se deberá también contar con un análisis de la situación del comercio informal en Santa Marta
- Realizar estudios de pre-factibilidad, factibilidad, de mercado local, y comercialización para la relocalización de la central de abastos, y complementariedad con posibles centrales minoristas
- Proceso de concienciación ciudadana: Lograr la apropiación del proyecto y la recuperación del espacio público, al igual que conocimientos sobre la salubridad y seguridad alimentaria de los productos vendidos.
- Identificar la dinámica del mercado para conocer la oportunidad de que el proyecto incluya mercados gastronómicos, que combinen la venta al detal con el ocio.
- Proceder a la estructuración del proyecto e implementación del mismo materializando los resultados pactados.

##### **Aproximación al impacto**

La estructuración una plataforma Agro-comercial tendrá como resultado el posicionamiento de Santa Marta como el epicentro del intercambio y abastecimiento para la región del Triángulo de la Sierra Nevada de Santa Marta y el gran Caribe. Por tal motivo, esto generara un impacto en la movilidad de la ciudad de tráfico de carga, liberación del espacio público e imagen de la ciudad, al igual que la reducción de la informalidad y mejoramiento en la nutrición de la población.

##### **Costos y tiempos**

El proyecto dividido en tres fases tendrá un costo total de COP \$1.9 millones divididos de la siguiente manera:

- Fase 3 Pre-factibilidad: COP \$ 500 millones
- Fase 2 Planes Gestión e Instrumentos de ordenamiento: COP \$1.4 millones
- Fase 1 Ingenierías de Construcción: COP \$90 millones

Cabe resaltar que dicho proyecto se podrá generar con recursos gestionados de cooperación internacional, y alianzas público privadas donde el principal actor deberá ser el privado.

#### **B. ESTUDIO DE MERCADO PARA LA IDENTIFICACIÓN DE VALOR AGREGADO PARA PRODUCTOS AGRÍCOLAS DE ORIGEN BANANERO Y PALMERO CON ALTA DEMANDA EN EL EXTRANJERO**

Dada a la coyuntura internacional en la baja de precios y exportaciones de productos primarios en Colombia, el gobierno nacional le apuesta al fortalecimiento de la venta internacional de productos agrícolas y agroindustriales para equilibrar la balanza comercial. Santa Marta cuenta con un gran activo, y juega un papel muy importante en la Región Caribe y el país, al contar con productos de gran demanda internacional. Por tal motivo, se propone realizar un estudio donde se visualicen las oportunidades de negocios para una mayor diversificación de los productos que tienen como base el banano y el aceite de palma, partiendo de las Rutas Competitivas Banafuturo e Innovapalma, impulsadas desde el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, Innpulsa, y la Cámara de Comercio de Santa Marta.

##### **Acciones específicas**

- La delimitación del alcance y análisis, de los eslabones de la cadena productiva agroindustrial, elaborando un diagnóstico de sus principales dinámicas internas y externas.
- Determinación de debilidades, obstáculos y ventajas comparativas que impiden/fortalecen el desarrollo del sector agroindustrial.
- Identificar y estudiar los mercados internacionales que mayor importen productos derivados del banano, la palma y el café, y a su vez identificar las empresas que se encuentran comprando estos insumos del mercado nacional para su transformación en el exterior.
- Diseñar estrategias estructuradas que permitan diversificar las exportaciones de valor agregado y así mejorar la competitividad.

##### **Aproximación al impacto**

Esta investigación de mercado tendrá un impacto en la competitividad de la ciudad, por lo que tendrá como impacto principal la el PIB per cápita y la reducción de la pobreza si se implementan consigo proyectos de redistribución de ingresos apropiados para evitar la desigualdad. De igual manera, el sector de servicios se verá beneficiado por los requerimientos de funcionamiento y puesta en marcha del estudio.

#### **8.4 NATURALMENTE ATRAYENTE**

El Mar Caribe y sus ciudades se han convertido en la casa lejos de casa de muchos, donde llegan las temporadas de vacaciones y las personas buscan la manera de salir de la cotidianidad que encierran

los grandes edificios y vías pavimentadas. Su agua cristalina es única en el mundo, y es la principal razón por la que conocer el Gran Caribe es una obligación para los habitantes del mundo.

Santa Marta es uno de esos territorios que sobresalen de las fronteras de los países y se convierten en ciudades mundiales por su patrimonio natural, histórico y cultural. Al estar en el Mar Caribe, pero al mismo tiempo tener la Sierra Nevada de Santa Marta, la hacen única por tenerlo todo, desde las alturas de sus montañas, hasta las profundidades de su mar.

Si bien el distrito lo tiene todo para los que buscan relajarse y desconectarse del día a día, se deberán unir esfuerzos para crear una experiencia inolvidable. Por un lado, existe un limitado desarrollo de los recursos en productos turísticos, y por otro lado, la ciudad no cuenta con una estrategia de promoción y comunicación que difunda la imagen de Santa Marta resaltando sus ventajas competitivas. De este modo, la Santa Marta ha sido incapaz de retener las rutas de turismo de cruceros que anteriormente hacían parada en la ciudad. (IdenCity, 2016).

De igual manera, uno de los grandes atributos que tiene la ciudad, es su gente. Los samarios son personas que han crecido con el reflejo del mar en sus ojos, y se han caracterizado por su amor a la tierra. Siendo ellos mismos los que se encargan de proteger a los demás y de no perder su esencia caribeña. El sector turístico es su motor para la generación de empleo, donde en el 2014 representó el 35% de la población ocupada del distrito samario. La capacitación de esta población en este sector potencializarán la ciudad y transmitan lo realmente significa Santa Marta, puesto que son ellos los encargados de que todos aquellos que llegan, se regresen a sus casas con las ganas de volver.

Por todo lo anterior es necesario promover la consolidación de un modelo de turismo sostenible, que reconozca en sus activos naturales, patrimoniales y humanos el principal factor de competitividad, de forma que las acciones se dirijan a la puesta en valor de los recursos bajo principios de inclusión, armonización y diversificación del servicio

Actuando como un todo, se deberá conocer, fortalecer y hacer lo necesario para consolidar el sector por medio de los siguientes programas, alineados a los ya realizados por las entidades.

### **8.5.1 ECOSISTEMA TURÍSTICO**

A partir de las múltiples condiciones en las que se fundamenta el turismo y las oportunidades de desarrollo que genera en la ciudad, el sistema turístico se reinterpreta desde una perspectiva nueva que se fundamenta en la importancia de las relaciones entre los diversos agentes. El turismo como ecosistema entiende las cadenas que muestran la interdependencia de los organismos dentro del sistema, de esta forma la gestión, la identidad, producto, gestión, I+i+E (Investigación, innovación y emprendimiento), aprendizaje, gobernanza, conectividad y urbanismo, son elementos que están interrelacionados y que se tienen que fortalecer para lograr un verdadero ecosistema turístico en Santa Marta.

Este programa en particular pretende contar con unos proyectos iniciales que ayuden a consolidar ese ecosistema turístico comenzando con acciones pilares, para el desarrollo del sector y por ende de la ciudad.

## **A. MARCA CIUDAD**

Con el objetivo de alinear a las diferentes entidades activas del sector turístico, y aunar esfuerzos para su fortalecimiento y desarrollo, se propone la creación de la Marca Ciudad de Santa Marta para consolidar su identidad en materia competitiva y desarrollo económico local, que posicione la ciudad en el contexto regional e internacional. Para el Distrito Turístico es de gran importancia la construcción de esta marca ciudad que enmarque la oferta turística y cultural, al igual que involucre directamente a los ciudadanos.

### **Acciones específicas**

- Análisis del posicionamiento actual de Santa Marta: la primera fase debe responder a cuál es la imagen que se tiene actualmente de Santa Marta, realizando un diagnóstico de la ciudad respecto a sus ciudades competidoras.
- Estrategia de mejora del posicionamiento de Santa Marta: la segunda de las fases debe contestar a la cuestión de cuál es la imagen que se quiere proyectar de Santa Marta, y definir en consecuencia la Marca Santa Marta, estableciendo sus valores, estrategia y mercado objetivo.
- Diseño de la identidad de Santa Marta y manual de estilo de la Marca: la tercera fase incluye el diseño y desarrollo de un programa de identidad que recopile los elementos gráficos de la Marca y su adaptación a todos los soportes de comunicación, siendo en esta etapa especialmente importante la implicación ciudadana.
- Plan de Comunicación y Marketing: la última fase se centra en elaborar un plan de promoción de Santa Marta a medio y largo plazo.

### **Aproximación al impacto**

Para el Distrito la creación de una Marca Ciudad compartida, volverá Santa Marta en un destino atractivo no solo para turistas, sino también para inversionistas de los sectores indispensables para su funcionamiento mejorando su dinámica económica y competitividad. De igual manera es especialmente importante para crear un sentido de pertenencia en los santos, promoviendo su apropiación.

### **Costos y tiempos**

El costo de este proyecto para la pre-inversión es de COP \$500 millones para contratación de una consultoría que realice cada una de las actividades ya nombradas. Este deberá ser impulsado por la Cámara de Comercio de Santa Marta y la gerencia de turismo de la Alcaldía Distrital en el que durante un periodo de 1 año deberán construir la marca ciudad involucrando activamente la sociedad civil. Luego para la fase de implementación de dicha estrategia, se deberán invertir aproximadamente COP \$2.000 millones durante 2 años.

## **B. ESTRATEGIA PARA EL FOMENTO DEL TURISMO NATURAL EN SANTA MARTA**

Alineado con las iniciativas del documento de Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, Innpulsa, y la Cámara de Comercio de Santa Marta, Macondo Natural, junto con las recomendaciones del documento de Idensity, se deberá realizar un análisis y plan estratégico del

turismo como un sector productivo que busque mejorar la calidad de vida de los ciudadanos. Este deberá también diferenciar los nichos del mercado turístico que puedan ser explotados en el distrito, como lo son el Ecoturismo y Agroturismo partiendo de la vocación.

Un factor fundamental a tener en cuenta por las intervenciones en el sector turístico durante este proyecto son las comunidades indígenas de Santa Marta donde se encuentran 4 resguardos situados dentro de la línea negra, englobando el Parque Tayrona y la Sierra Nevada. Por tal motivo, cualquier proyecto requiere de un proceso de consulta previa y de su posterior, aprobación. Por ello, resulta fundamental que las estrategias llevadas a cabo tengan un carácter integral, adaptativo y participativo que permitan definir un modelo a largo-plazo ente todos los tomadores de decisiones, incluidos la comunidad indígena para su apropiación e inclusión en el proyecto.

### **Acciones específicas**

Análisis del sector turístico:

- La delimitación de la estructura interna y externa del sector turístico con todos los eslabones que forman parte de su cadena de valor.
- Definir las ventajas competitivas y obstáculos para el desarrollo de los subsectores turísticos.
- Una hoja de ruta que defina aquellas estrategias de actuación que permitirán incrementar la competitividad del sector.

Plan estratégico por segmento:

- Crear un catálogo de la oferta única de Santa Marta.
- Diferenciar los nichos de mercado del turismo que puede generar la ciudad teniendo en cuenta sus potencialidades.
- Establecer claramente la aplicación de las estrategias, junto con el fortalecimiento del sector turístico incrementando la capacitación de los trabajadores empleados en las actividades asociadas.
- Crear una mesa de colaboración permanente en materia turística entre el Sector público y privado, que fomente a participación de la ciudadanía y de todos los stakeholders, y permita lograr una institucionalidad más fuerte.

### **Aproximación al impacto**

El resultado de esta estrategia mostrará el estado actual del sector y hoja de ruta a seguir para mejorar su calidad e impulsar su desarrollo. Este estudio maximizará la empleabilidad, formalización y profesionalización como lo establece Idencity. Esto llevará a la ciudad a posicionarse como destino turístico internacional y destino de inversión extranjera y nacional.

## **C. DESARROLLO DE INFRAESTRUCTURA Y EQUIPAMIENTOS PARA ATRACCIÓN DE CRUCEROS PARA SANTA MARTA**

La industria de cruceros se posiciona como una de las actividades con mayor crecimiento en la economía mundial, con un mayor crecimiento al turismo en general, donde aproximadamente el 40% de los cruceros se mueven por el Mar Caribe. Santa Marta no solo cuenta con la posición estratégica en el Gran Caribe y oferta de playas y parques naturales, sino también con un puerto capaz de recibir barcos de pasajeros de gran capacidad en el centro de la ciudad brindando fácil acceso a servicios turísticos. Por tal motivo se propone la construcción de un muelle para muelle de cruceros, acompañado posteriormente por un componente social y comercial que deberá capacitar y articular su funcionamiento con los estudios ya realizados por ProColombia dentro de la estrategia de atracción de cruceros en el Caribe de Colombia. Si bien hoy en día la SPRSM, recibe cruceros en sus muelles, estos no son de uso exclusivo de los mismos y muestra una falta de organización para atraer turismo de calidad.

### **Acciones específicas**

- Estudios de pre-factibilidad y factibilidad de la infraestructura, incluyendo estudios ambientales y de impacto económico.
- Diseños estructurales de ingeniería portuaria, los diseños deberán incluir la posibilidad de destinar un espacio para actividades comerciales libres de impuestos como complemento.
- Estructuración financiera y construcción del muelle para grandes embarcaciones turísticas.
- Acompañamiento de programas académicos para los operadores del mismo, e incluir un medio de seguimiento para mantenimiento.

### **Aproximación al impacto**

Ei impacto de este proyecto se verá reflejado en la recepción de un mayor número de embarcaciones turísticas con mayor poder adquisitivo que contribuirá no solo al aumento de la productividad del sector turístico sino que también atraerá inversiones de este frente.

### **Costos y tiempos**

Este proyecto tiene un costo aproximado de COP \$300 millones de pesos en pre-inversión y COP \$1.8 millones para su construcción, con un periodo total de 3 años entre estudios y ejecución.

## **8.5.2 SANTA MARTA CREE Y CREA**

La productividad de un territorio en gran medida es impulsada por la innovación, donde el mecanismo articulador entre ambos es el emprendimiento. Sin embargo, la disponibilidad de capital humano y tecnologías son indispensables para su articulación, donde el conocimiento deberá ser enfocado hacia la vocación del territorio. Para el caso puntual de Santa Marta, con su vocación natural turística deberá promover centros de aprendizaje y una cultura emprendedora que genere un impacto en la calidad de vida de sus habitantes. Con este programa se busca que los samarios comiencen a desarrollar esa cultura emprendedora haciendo parte del proceso de cambio y desarrollo del distrito. Todo se enfocará en creer, aprender, pensar, empoderar, producir, y crear.

### **A. ESTRUCTUACIÓN DE PLANES DE FORMACIÓN DE CAPITAL HUMANO PARA LA CUALIFICACIÓN DE LA OFERTA TURÍSTICA EN LA CIUDAD**



La vocación turística de la ciudad requiere de un capital humano con una formación orientada a la satisfacción del cliente, con el objetivo de crear una experiencia inolvidable en Santa Marta. Por otro lado, las instituciones deben incrementar la empleabilidad de la población, y mantener una relación participativa con el sector privado.

#### **Acciones específicas**

- Gestión del sector hostelero: Aumentar la oferta de cursos cortos sobre la gestión del sector hostelero en el distrito con el fin de mejorar la calidad de vida de los habitantes, y crear una cultura hospitalaria en los pequeños hostales como nueva línea de negocio del sector.
- Bilingüismo: Promover el aprendizaje de idiomas, principalmente el inglés para la comunicación con los turistas internacionales, junto con la iniciativa de atraer turismo internacional por medio de rutas aéreas y marítimas extranjeras.
- Gastronomía: Fomentar y consolidar la gastronomía y arte culinario como oferta turística del Distrito, por medio de talleres, cursos, y seminarios impulsando la innovación en la cocina sin dejar a un lado los sabores típicos. De igual manera estos planes deberán contar un componente administrativo y de servicio al cliente que permita el emprendimiento local.

#### **Aproximación al impacto**

La migración altamente calificada, mejor conocida como fuga de cerebros, en gran medida se debe a la falta de oportunidades que encuentran los jóvenes al terminar su educación superior. Este fenómeno afecta en gran medida la competitividad del territorio, puesto que el capital humano es el principal activo para el desarrollo económico. Al crear un ecosistema emprendedor mejora las condiciones de la dinámica de la ciudad, reduce el desempleo y la informalidad, dando oportunidades de que los samarios tengan ingresos y poder mejorar su calidad de vida, evitando que migren a otras ciudades de Colombia.

### **B. FORMULACIÓN DE PROGRAMAS PARA EL DESARROLLO DE UN CLIMA EMPRENDEDOR Y ACCESO A RECURSOS FINANCIEROS**

Los programas de emprendimiento buscan dinamizar la economía, y más aún, crear en la sociedad personas con empuje e iniciativa que buscan mejorar su calidad de vida. Sin embargo, para el surgimiento de emprendedores en una ciudad debe haber un entorno atractivo que propicie la creación de empresas y el apoyo necesario para la materialización de sus ideas de negocio. Santa Marta debe formular programas que busquen la capacitación de jóvenes emprendedores para disminuir la informalidad y aumentar las plazas de empleo, junto con la demanda de servicios y productos del territorio. Cabe resaltar que la capacitación solamente no es suficiente para sacar adelante los negocios por lo que se deben incluir asesorías en la estructuración y seguimiento individual en la etapa inicial.

#### **Acciones específicas**

De igual manera, el acceso a recursos financieros destinados a proyectos de emprendimiento también se deberá tener en cuenta en la formulación de estos programas incluyendo:

- Crear mecanismos e instrumentos que faciliten el acceso al crédito.
- Disminuir el riesgo crediticio, implantando una mayor regulación al micro-financiero.
- Crear fondos económicos (p.e. capital semilla) que incentiven la creación de empresas y el emprendimiento.

## 8.6 SER SAMARIO, UN GRAN EJEMPLO

No existe cultura sin territorio y no existe territorio sin cultura. En este sentido el Ecoterritorio sólo se puede concebir por la gente que lo comprende y su relación armónica, estrecha y permanente con su medio. La línea estratégica Ser Samario busca fortalecer la identidad desde lo local, de manera que se abran espacios que acojan a su diversa población y los inspire para hacer acciones transformadoras, incluyentes e innovadoras.

El significado del territorio para los Samarios es multidimensional y ordenado según cosmologías ancestrales indígenas, enmarcado en una organización espiritual y material de espacios sagrados y conexiones. Conexiones que se relacionan con todo el sistema territorial de la Sierra Nevada de Santa Marta y con el universo, un microcosmos caracterizado por rasgos biológicos y culturales. Se entiende la región de Santa Marta como un lugar, no sólo como un espacio en el mundo sino como una forma de entender el mundo (Cresswell, 2004:11 En: (Serje, 2008, p. 214): un paisaje que busca la relación entre la cotidianidad de la vida social con el bagaje histórico de conocimiento, donde el medio ambiente se entiende como un sistema entrelazado en el cual cualquier alteración a su estado, afecta el todo. Los retos de la población de Santa Marta están en entender esos sistemas, protegerlos y reapropiarlos según los parámetros establecidos por aquellas poblaciones que conocen a fondo su entorno.

Como primer paso se pretende reforzar el sentido de pertenencia y el respeto hacia el espacio material y espiritual. El territorio no es sólo una interpretación del espacio externo, sino el lugar donde se construye el “yo” individual y el “yo” colectivo, por lo tanto, la línea estratégica apunta a la consolidación de ciudadanos con derechos, obligaciones y responsabilidades que mejoren la convivencia y protejan su medio ambiente. Se resaltan las memorias colectivas de su gente, sus narrativas, su patrimonio material e inmaterial y las apropiaciones culturales para encaminar a la ciudad en una ruta a seguir en la búsqueda constante de lo que se quiere ser.

La siguiente línea de acción consta de tres programas 1) Vivir la Cultura Samaria, 2) Revivir Nuestra Historia y 3) educación desde siempre. Los proyectos dentro de estos programas buscan ser catalizadores de procesos sociales que abran espacios para el diálogo, la paz y la construcción conjunta de la ciudad; para el intercambio de saberes y conocimientos, y para el desarrollo de la creatividad y las artes que se viven y se construyen en el Ecoterritorio.

### 8.6.1 VIVIR LA CULTURA SAMARIA

Este programa busca restablecer la esencia diversa de la identidad Samaria a partir del sentido de pertenencia y respeto al desarrollo cultural de la ciudad. El paisaje de Santa Marta está compuesto no sólo por su exuberante naturaleza y su situación geográfica estratégica, sino también por todas las personas que han hecho de esta región un espacio compartido y socialmente construido. Vivir la cultura Samaria responde a la necesidad de aplaudir la diversidad de la ciudad, lo anterior, mediante el fortalecimiento de la institucionalidad cultural que responda a su vez con la vocación y crecimiento que experimenta el territorio, consolidándose como una ciudad creativa que manifiesta el orgullo de su gente, su cultura y su memoria.

## **PROYECTOS**

### **A. CARTOGRAFÍA NARANJA: VARIAS HISTORIAS UN MISMO FUTURO**

El mapeo de las industrias culturales y creativas para Santa Marta y el Magdalena es un proyecto que pretende identificar los activos culturales reales, generar vínculos entre los diferentes actores y divulgar de forma eficiente información acerca de los procesos y actividades que se lleven a cabo en el territorio. La economía creativa surge como alternativa para el desarrollo y la generación de empleo, sobre todo en países donde hace falta recursos para la creación de empresas tradicionales.

Por consiguiente, este proyecto busca identificar las fortalezas y retos de la ciudad en términos culturales: en qué sectores existe más posibilidades de impulsar una posible industria cultural y creativa, cómo articular los actores identificados en el territorio y cómo generar asistencia e inclusión a los eventos realizados en Santa Marta. La Cartografía Naranja será la herramienta para construir una hoja de ruta que contribuya a la reafirmación de estos objetivos.

#### **Acciones específicas:**

- Identificar la oferta cultural real y los actores que están asociados a este sector, así como las industrias existentes, y de no haber, se especificaran las fortalezas del territorio, que mediante una estructuración adecuada pueda crear una industria cultural y creativa con capacidad de jalonar la economía del Distrito de Santa Marta y del departamento del Magdalena.
- Estructurar una plataforma de comunicación para divulgar información cultural.

#### **Aproximación al impacto**

En Colombia para el 2012, la economía derivada del conocimiento, la creatividad y la cultura, fue superior al aporte neto por cultivos de café, y se encuentra a la par en los aportes por extracción de carbón (Rojas, 2015). De igual manera, este sector económico tiene el mayor porcentaje de jóvenes empleados que en cualquier otra industria, por lo que este proyecto es importante en la medida que con la Cartografía Naranja se podrán diseñar estrategias y desarrollar proyectos donde se logre establecer encadenamientos productivos, emprendimientos eficientes y generación de empleo. En la medida que se puedan tener datos estadísticos se tendrá la posibilidad de definir alcances y el aporte a la economía para construir un lenguaje común entre otros sectores.

#### **Costos y tiempos**

El costo estimado de este proyecto es de COP\$ 400 millones de pre-inversión donde se incluye la cartografía que identificaría la oferta cultural del departamento del Magdalena. Este proyecto comprende una sola etapa de duración, de aproximadamente 1 año.

## **B. CORPORACIÓN DE LA CULTURA SAMARIA**

El principal reto identificado en la etapa diagnóstico, es la deficiencia institucional coherente con la vocación y el crecimiento que experimenta Santa Marta. Actualmente, la dirección de cultura de la alcaldía es una dependencia con limitaciones presupuestales, de capital humano e infraestructura. Es necesario la consolidación de una organización que cree y gestione políticas públicas con metas específicas, las que su desarrollo no dependa de las agendas políticas. Asimismo, esta corporación deberá mantener una articulación con el fondo de promoción turística de Santa Marta, ya que se ha identificado la falta de integración entre la planificación cultural y la planificación turística del Distrito.

### **Acciones específicas**

- Formular e implementar una política pública de cultura.
- Crear una plataforma interactiva de información Portal Samario de la Cultura que maneje la compleja red de oferta cultural que ofrece el Distrito, mediante herramientas efectivas de planeación, gestión, control y seguimiento. Según se identificó en el Plan Maestro de Cultura. De igual forma para su desarrollo es fundamental los resultados de la Cartografía Naranja.

### **Aproximación al impacto**

Este proyecto busca fortalecer el marco institucional de la cultura en el Distrito de Santa Marta, de manera que se promueva el valor por el patrimonio Samario, estimule y apoye la creatividad de emprendedores, gestores culturales y demás actores involucrados en este sector, fomentando la economía naranja. El aporte de este sector de la economía al PIB nacional es de un 3.3%, sin embargo para ciudades como Santa Marta, esta información no está disponible, por lo que no se tiene conocimiento sobre la importancia que este sector económico aporta al Distrito.

### **Costos y tiempos**

La realización de las acciones para poner en marcha la Corporación de la Cultura Samaria tiene un costo aproximado de COP\$ 1.000 millones, de pre-inversión. Se estima 1 año de ejecución, aproximadamente, en donde la acción principal será la creación de las políticas públicas que marcan la ruta a seguir para continuar con la implementación del Portal Samario de la Cultura.

## **C. CREACIÓN DE ENTORNOS AMIGABLES**

Los entornos amigables son espacios que aumentan la calidad de vida de las personas a través de la adecuación de su entorno, la interacción y sana convivencia. No obstante, este proyecto identifica la importancia de la promoción de actividades físicas y recreativas en los espacios públicos existentes, y la cultura como vehículo para lograr la convivencia. El objetivo del programa es fortalecer la circulación, acceso y consumo de bienes y programas culturales y recreacionales a

todos los barrios de Santa Marta, por medio de la creación de espacios de interacción cultural y fomento de la cultura. Para así construir ciudadanos integrales y oportunidades de desarrollo individual y colectivo de los distintos grupos de la sociedad.

### **Acciones específicas**

- Desarrollar el programa Cine al Barrio.
- Plug-ins Culturales: Diseño e implementación de equipamientos móviles, flexibles, y temporales con oferta cultural. Por medio de la Cartografía Naranja, se identifican los puntos con déficit de actividades culturales y recreativas para así llevar los plug-ins a estos espacios o barrios. Estos plug-ins culturales transitarán por los nuevos parques urbanos (ver línea estratégica *Entre el Mar y la Sierra*) y crearan espacios de ocio e información ciudadana y turística.
- Embajadores de la cultura y paz: Programa de capacitación y formación integral para adultos, jóvenes y niños que a través de actividades comunitarias, artísticas y culturales, generen una transformación social en su entorno diario. Esta acción se desarrollará en las escuelas deportivas, centro cultural comunitario, casas culturales, entre otros.

### **Aproximación al impacto**

El impacto del proyecto incluye la reactivación y aprovechamiento de los espacios públicos de la ciudad, la apropiación de los barrios, parques y calles, la generación de un sentido de pertenencia de los Samarios con sus espacios cotidianos y la distribución equitativa de cobertura y repartición de equipamientos culturales, deportivos, y de recreación en orden que puede ser aprovechada por toda la población.

Según la Encuesta de Convivencia y Seguridad Ciudadana (ECSC) del DANE 2013, el 33.7% de la población samaria mayor a 15 años percibe los parques públicos, espacios recreativos o deportivos como espacios inseguros. Generar e incentivar el uso de los espacios públicos a través de estas acciones, podría generar una percepción de lugares seguros al tener mayor uso por parte de la población. De 600 entrevistados, según la encuesta de opinión IPSOS (2015), el 63% de la población opina que algunos y pocos cuidan y respetan sus espacios públicos, las acciones de este proyecto buscan que los ciudadanos se apropien de sus espacios públicos y cotidianos y cambien la percepción para que todos o la mayoría cuiden de su ciudad. En cuanto a la confianza ciudadana, según el diagnóstico preliminar de la ciudad, el 52% de la población siente seguridad en sus espacios, este programa busca aumentar el sentimiento de seguridad un 10% para que el indicador llegue a niveles satisfactorios según la metodología aplicada.

### **Costos y tiempos**

Los costos estimados de este proyecto tienen una pre-inversión de COP\$ 615 millones para la formación de los embajadores de la cultura y paz y de la acción de Cine al Barrio. Estas acciones se deben llevar a cabo de manera permanente por un periodo de 4 años. El diseño y construcción de los plug-ins culturales tiene una inversión de COP\$ 345 millones, los cuales deben diseñarse una vez exista una recuperación del espacio público y finalizada la Cartografía Naranja. Se estima 1 año para el diseño y la construcción de los plug-ins.

## **8.6.2 REVIVIR NUESTRA HISTORIA**

El objetivo de este programa es visibilizar las historias de Santa Marta a través de la reconstrucción conjunta de escenarios culturales los cuales buscan generar nuevos espacios de integración económica y cohesión social para consolidar una sociedad más inclusiva, apropiada de su historia e identidad. Estos escenarios son aquellos espacios existentes que tienen un valor patrimonial o sentimental en la ciudad, o aquellos espacios intangibles que guardan las dinámicas sociales, culturales y urbanas. Estos escenarios buscan fortalecer la identidad cultural samaria, multiétnica y ancestral que vele por los intereses de las habitantes y permita la acción de colectivos independientes.

## **PROYECTOS**

### **A. SABERES ANCESTRALES, ESCUELA DE ARTES Y OFICIOS**

Los saberes ancestrales y conocimientos tradicionales se deben proteger, fomentar y salvaguardar. La Escuela es importante para mantener y fortalecer la identidad y visibilizar las prácticas, pero sobre todo como un espacio de intercambio de saberes y técnicas que transforme, innove y gestione el conocimiento. La Escuela tiene dos fases, la primera la consolidación y entendimiento de los saberes ancestrales, las artes y los oficios. La segunda fase, como construcción colectiva de esta, que puede ser una infraestructura física o itinerante que se va decidiendo y construyendo a partir de las conversaciones y entendimiento de los saberes ancestrales y las prácticas milenarias.

#### **Acciones específicas**

- Estudio socio antropológico de saberes ancestrales para la constitución de la Escuela.
- Diseño y construcción de la plaza de artesanos: Proyecto que ofrece la posibilidad de comercializar los bienes de los diferentes artistas y artesanos.
- Proyecto de intercambio: Talleres donde artistas, artesanos e investigadores de todo el mundo intercambian prácticas y saberes, crean apoyo en la producción creativa, y promueven el intercambio. El cual busca crear alianzas internacionales con otras residencias e instituciones para posesionarse como un modelo de enseñanzas ancestrales.

#### **Aproximación al impacto**

La realización del proyecto busca integrar el carácter simbólico mediante el acercamiento de la población samaria a sus activos culturales, y su carácter productivo por medio de la creación de herramientas para la ejecución, producción y comercialización de bienes y servicios. El proyecto fomenta el desarrollo local incluyente y genera mercados nacionales y globales en torno de una economía de la cultura nutrida de los saberes y conocimientos ancestrales. Esta proyecto denota una importante alternativa, no sólo para la recuperación de oficios tradicionales si no para impulsar mecanismos innovadores en sus campos de aplicación. El programa, por lo tanto, ofrece una plataforma ideal para visibilizar y convertir esta Escuela como catalizador de los procesos de apropiación del patrimonio inmaterial y potencializador de una economía creativa.

#### **Costos y tiempos**

El proyecto tiene un costo estimado de COP\$ 800 millones de pesos de pre-inversión y COP\$ 5.000 millones de pesos en la ejecución de la infraestructura necesaria para llevar a cabo las actividades específicas. Teniendo un costo total de COP\$ 5.800 millones.

En primera instancia se debe hacer los estudios para saber qué se entiende por los saberes ancestrales y cómo se va a tratar el tema involucrando a todos los actores pertinentes (COP\$ 500). Una vez terminada la primera fase empieza el diseño y construcción de la Escuela. Por lo tanto el costo de la Escuela sólo contempla el presupuesto de la pre-inversión pues su construcción depende de los estudios realizados en la primera fase. Si bien los programas de intercambio (COP\$ 300) pueden entrar en cualquier momento del programa, se sugiere instaurarlos una vez terminado la primera fase de la Escuela y óptimo una vez se cuente con un espacio. La Plaza de Artesanos (COP\$ 5.000), que a la vez complementa la Escuela, es una acción que se puede tratar independiente y debe relacionarse con las acciones de la línea estratégica “Naturalmente Turística”.

Para la ejecución total de este programa se estima un tiempo aproximado de 5 años.

## **B. HITOS CULTURALES**

En Santa Marta existen manifestaciones de patrimonio cultural material e inmaterial, sin embargo estas acciones se deben estimular y hacerse más visibles con el fin de garantizar que la esencia Samaria perdure en el tiempo. Se busca rehabilitar, restaurar, fortalecer y reactivar sitios emblemáticos y espacios culturales que sin ser declarados bienes patrimoniales, salvaguardan las raíces, los imaginarios y la memoria de sus habitantes. Por medio de acciones encaminadas a fortalecer las principales manifestaciones culturales como las Fiestas del Mar y la activación de espacios y actividades culturales en la noche.

### **Acciones específicas**

- Fortalecimiento y promoción de las Fiestas del Mar.
- Noche Cultural Samaria: Programa distrital en una fecha programada donde se expongan las múltiples manifestaciones culturales y creativas que se encuentran en el territorio.

### **Aproximación al impacto**

El fortalecimiento de las festividades y la creación de un nuevo programa cultural generan la inclusión social y mayor participación ciudadana aumentando al mismo tiempo la cantidad de personas empleadas de las actividades culturales. Asimismo, las festividades de la ciudad se convierten en plataformas para la atracción del turismo.

A partir del análisis de las ciudades 24 horas del BID, se identifican cinco ventajas de la activación de la ciudad en horas nocturnas, entre estas la generación de empleo, al crear ingresos adicionales para la ciudad, la revitalización del espacio público en horas de desuso, la existencia de una percepción de seguridad, el impulso al sector turístico, y la creación de sentido de pertenencia por parte de la ciudadanía. A manera de ejemplo se observa el caso de la ciudad de Buenos Aires, la cual a través de su programa Noche de Museo logró atraer a más de un millón de personas en el año 2014 (Seijas, 2015).

### **Costos y tiempos**

Los costos estimados de pre-inversión son de COP\$ 765 millones repartidos entre las Fiestas del Mar (COP\$ 565 millones) y la Noche Cultural Samaria (COP \$200).

El fortalecimiento y promoción de las Fiestas del Mar deben ser una acción prioritaria y transversal que tenga en cuenta las acciones del proyecto Entornos de Artes Escénicas y de los Entornos Amigables e incluir varias de las actividades descritas en estos programas dentro de la programación de las Fiestas. Por lo que deberá iniciar lo más pronto posible y se calcula 1 año de articulación con los programas existentes y las acciones de este PDA por las cuales se espera que perdura los diez años que dura el plan.

Por su parte La Noche Cultural Samaria se convierte en una acción independiente que refuerza varios de los proyectos de esta línea estratégica y por lo tanto se debe pensar como una acción inmediata que funciona como plataforma de comunicación de los nuevos programas culturales del Distrito.

### **C. ENTORNOS DE ARTES ESCÉNICAS**

Este proyecto busca abrir espacios de intercambios culturales por medio de la pedagogía artística y ofrecer a la población la oportunidad de formarse en disciplinas musicales y teatrales. Se resalta la importancia de estos espacios como lugares de construcciones colectiva que respaldan los valores del trabajo en equipo y la tolerancia hacia la construcción de espacio de convivencia y paz. Lo anterior se pretende por medio del fortalecimiento de las Escuelas Urbanas y Rurales Distritales de Música y la creación del programa de Escuelas de Danza y Teatro.

#### **Acciones específicas**

- Dar sostenibilidad de Escuelas Urbanas y Rurales Distritales de Música: Diseño y gestión de un modelo que permita mantener e incrementar la base de recursos económicos, recursos físicos y alianzas que respalden la sostenibilidad y el desarrollo del proceso de las escuelas que se adelantan en el Distrito.
- Programa de Escuelas de Danza y Teatro: Diseñar e implementar programa de artes escénicas para las mujeres y los niños donde puedan compartir y expresar sus vivencias a través de procesos creativos.

#### **Aproximación al impacto**

El proyecto reactiva e incentiva el desarrollo creativo de la población a través de las artes escénicas, así mismo, crea espacios fundamentales para la educación, el desarrollo interpersonal y la expresión creativa que estimula los valores sociales y morales de la sociedad. La población joven representa más del 50% de los habitantes del Distrito; en el 2015 se beneficiaron 3.400 niños y jóvenes a través de 14 Escuelas de formación musical y artística ubicadas en 9 comunas y 4 corregimientos. Se pretende respaldar estas escuelas para que los niños sigan beneficiándose y poder crear más espacios en los lugares que se requiera. De igual manera según la identificado el programa Batuta, la falta de infraestructura adecuada para el desarrollo educacional y artístico es uno de los retos en el sector, la adecuación de estas Escuelas musicales y la sostenibilidad del programa es esencial para que se fortalezca la cultura musical Samaria.



Adicionalmente, según la caracterización del barrio Pescaito, la danza es uno de los espacios que más hacen falta para las mujeres y el arte más distintivo entre esta población (Simón Hosie Arquitecto, 2016, pp. Cap. 4, 31-32), de esta manera el programa de Escuela de Danza y Teatro busca abrir espacio para que las mujeres tengan un espacio para su expresión. La formación artística y centro culturales no son suficientes para la cantidad de población y complejidad de los territorios, según el Plan Maestro de Turismo de Santa Marta (2015), por lo tanto, estas acciones buscan activar y expandir la oferta cultural en la ciudad.

### **Costos y tiempos**

Las acciones de este programa tienen un costo de pre-inversión de COP\$ 800 millones. Estos programas deben formularse en un periodo de 1 año e ir de la mano del fortalecimiento de Las Fiestas del Mar para involucrar a toda la población Samaria en sus festividades y brindar una plataforma de reconocimiento a los habitantes que hacen parte de las Escuelas.

### **8.6.3 EDUCACIÓN PARA TODOS Y PARA TODA LA VIDA**

El objetivo del programa es generar conocimientos a partir de las realidades locales para convertirse en una población competitiva que entienda su medio ambiente y población. A pesar de los esfuerzos que se han realizado para brindar una educación de calidad durante los últimos años, aún existen grandes brechas de inequidad y desigualdad, especialmente entre la población más vulnerable. *Educación para todos* busca recuperar la historia y valores ancestrales, estar a la vanguardia de las transformaciones de los procesos educativos, y de las herramientas tecnológicas, con el fin de llevar la educación al alcance de todos. El programa está destinado para aquellas personas que no tienen acceso a la educación formal, ni a la educación para el trabajo y el desarrollo humano.

#### **A. PEDAGOGÍA PARA LA CULTURA**

Es necesario crear programas que generen cohesión social y sentido de pertenencia y respeto hacia la ciudad, su entorno natural, y sus habitantes; además de fortalecer la identidad y la cultura ciudadana. La Pedagogía para la Cultura tiene como objetivo el fortalecimiento y creación de programas académicos con el fin de generar un conocimiento colectivo desde las realidades locales, en este sentido se crea una clase que responde a la historia del Distrito y un programa que ayude a la responsabilidad ambiental desde hechos actuales con el fin de construir una mejor Santa Marta. La educación se convierte en el pilar de consolidación del Ecoterritorio.

#### **Acciones específicas**

- Crear la Cátedra Samaria: Destinada para colegios, escuelas, y universidades como escenario de integración histórica, cultural, y étnica, con el objetivo de formar ciudadanos que interioricen su historia y participen en la construcción del tejido social y la paz.
- Crear programas pedagógicos para los niños, jóvenes y adultos sobre la educación ambiental. Programas transversales y articulados entre el hogar, oficina, escuelas y espacio público con especial énfasis en protección y respeto de la naturaleza, conservación y manejo del agua, residuos sólidos, reciclaje y ahorro de energía.

## **Aproximación al impacto**

El programa contribuye al reconocimiento de la identidad cultural, los valores cívicos, la pertenencia histórica, y crea un arraigo y sentido de pertenencia con el territorio a través de la educación. Los impactos de estas acciones se miden a través de una prueba de impacto, que si bien no están estructuradas, se deberán hacer una vez finalice los procesos, esto con el objetivo de medir el grado de conocimiento adquirido. Para esto se espera un cambio de actitud de la sociedad con respecto a su entorno a partir de un mayor arraigo hacia sus orígenes, su cultura y los cambios asumidos por los estudiantes hacia la responsabilidad social y ambiental.

Los principales indicadores de la metodología que pueden impactarse positivamente son los relacionados con el consumo anual de energía eléctrica, consumo de agua y aprovechamiento de residuos sólidos. Es decir a través de esta acción se busca que los Samarios sean conscientes de sus recursos y se relacionen en armonía con su entorno, para consolidar el Ecoterritorio.

## **Costos y tiempos**

Diseño de contenidos y formulación de la Cátedra Samaria por un costo estimado de pre-inversión de COP\$200 millones. Para la creación de programas pedagógicos para los niños, jóvenes y adultos sobre la educación ambiental se estima un costo de COP\$ 200 millones por concepto de pre-inversión. Ambos programas tienen un tiempo aproximado de formulación de 1 año.

## **B. HERRAMIENTAS HACIA LA EDUCACIÓN DEL FUTURO**

El objetivo del proyecto es usar la tecnología para generar impactos positivos para todas entidades educativas, además que ayude a mejorar la calidad de la educación en el Distrito. Se aprovechan los medios y herramientas tecnológicas para que los beneficiarios tengan los instrumentos y la certificación para desempeñar un oficio u arte y vincularse al aparato productivo.

Para poder hacer mayor uso de los programas tecnológicos es necesario que el Distrito mejore la calidad de la red de internet y su alcance en el territorio.

### **Acciones específicas**

- Formar a 30 profesores para el diseño de contenido para clases virtuales.
- Habilitar gratis de Windows 365 en la nube para todos los dispositivos de las Instituciones Educativas Distritales.

## **Aproximación al impacto**

A través de las herramientas e instrumentos tecnológicos se busca generar ambientes de innovación y conocimiento por medio de las plataformas interactivas. La calidad de la educación se verá directamente favorecida en tanto los profesores contarán con la oportunidad de crear sus propios contenidos a partir de las experiencias locales, de tal forma que el sistema educativo concuerde con la vocación productiva del territorio.

### **Costos y tiempos**

Los costos de este programa son financiados por la Fundación Microsoft, por lo tanto el único costo de este programa se estima en COP\$ 60 millones al año por un término aproximado de 10 años, para un total de COP\$ 600 millones.

## **8.7 DISTRITO MODERNO**

Las características de Santa Marta y el momento histórico por el que atraviesa la ciudad, imponen la necesidad de realizar adecuaciones y ajustes desde el punto de vista fiscal y de gobernanza con miras a que la visión de desarrollo que el Distrito ha venido construyendo, encuentre el soporte institucional necesario para su efectiva ejecución.

Santa Marta ha realizado ejercicios serios de planeación participativa en los que ha identificado la necesidad de adecuar su estructura y procesos institucionales a los retos que hoy se plantea la ciudad. Procesos recientemente adelantados como la implementación efectiva de la ley de distritos, la adopción de una política pública de planeación local y de presupuesto participativo, y la recuperación de la gestión tributaria (hasta 2014 concesionada a particulares) representan avances significativos que permiten vislumbrar la posibilidad real de construir un modelo de gestión pública, que convierta a Santa Marta en un referente para otras ciudades del eje Caribe del país.

La situación financiera del Municipio de Santa Marta es aceptable si se considera que durante el período 2010–2015 los ingresos totales de Santa Marta crecieron en términos reales un 9% anual y los ingresos propios crecieron un 12% en el mismo periodo. Para la vigencia 2015, el distrito registró ingresos tributarios del orden de COP \$ 156.089 millones, evidenciando un aumento del 9,5% frente a los ingresos tributarios percibidos en 2014.

Sin embargo, la situación del recaudo del impuesto predial necesita especial atención dada la importancia de dicho rubro sobre los ingresos totales de la ciudad. En 2014 Santa Marta recaudó COP \$ 49.296 millones por concepto de impuesto predial; mientras que al cierre de la vigencia 2015, la ciudad recaudó COP \$ 44.369 millones, significando una reducción en términos reales del orden de 10% lo que a su vez representó un indicador de impuestos recaudados como porcentaje de los impuestos facturados de 42,4%, lo que evidencia una significativa debilidad institucional en la gestión del recaudo del impuesto predial en el municipio.

De acuerdo con las mediciones que anualmente realiza el Departamento Nacional de Planeación (DNP), se evidencia un mejoramiento sostenido en el desempeño fiscal del distrito de Santa Marta,

que pasó de alcanzar 56,15 puntos (de máximo 100 posibles) en 2007 a 80,21 puntos en 2014. De igual forma, en el seguimiento anual al cumplimiento del indicador de límite máximo de gastos de funcionamiento sobre los ingresos corrientes de libre destinación (Ley 617 de 2000), que realiza la Contraloría General de la República, Santa Marta obtuvo un indicador de 32,83% en 2012, con una diferencia con el límite de gasto del 37,17%<sup>14</sup>; mientras que para la vigencia 2014 el indicador aumentó considerablemente, situándose en 45,45%, con una diferencia de 19,55% respecto al límite del gasto establecido por Ley (Contraloría General de la República, 2015).

Los resultados anteriores se explican por un aumento más que proporcional en los gastos de funcionamiento, situación que debe poner en alerta a la administración local para mejorar la calidad y gestión del gasto, en pro de liberar recursos que permitan la debida formulación y ejecución de proyectos de desarrollo económico y social para la ciudad.

Teniendo en consideración los antecedentes descritos, en esta sección del documento se presentan los proyectos propuestos para optimizar las finanzas públicas del Distrito y mejorar algunos aspectos relacionados con la gobernanza de la ciudad de Santa Marta. En general, sólo con el fortalecimiento financiero e institucional del Distrito, será posible la debida ejecución del Plan de Acción propuesto con la aplicación de la metodología CSC, en todas sus dimensiones.

### **9.3.1 MODERNIZACIÓN DE LA GESTION DE LA ALCALDÍA Y SUS DEPENDENCIAS**

De acuerdo con la Secretaría de Planeación del Distrito, la ciudad de Santa Marta necesita adelantar una reestructuración institucional de la Alcaldía y sus diferentes dependencias. Para surtir dicho proceso de redefinición de la estructura administrativa de la ciudad, se hace necesario adelantar tres procesos independientes en su ejecución, los cuales están interrelacionados y tienen como fin último dotar a la administración local de las herramientas, tanto humanas como físicas e informáticas, necesarias para enfrentar los retos de gestión pública de la ciudad y su futuro desarrollo.

#### **A. REESTRUCTURACIÓN ADMINISTRATIVA**

El Distrito de Santa Marta debe contratar un equipo consultor que adelante un proceso de reorganización institucional de la Alcaldía y sus dependencias. Es necesario que la administración pública del Distrito avance hacia una gestión pública moderna y transparente, que permita mejorar los procesos al interior de cada dependencia. Por esta razón, se pretende que el Distrito contrate una consultoría con el objetivo de definir conceptualmente la estructura de la Alcaldía, su composición y funcionamiento, de modo tal que la administración pueda cumplir con sus funciones de manera eficiente. En la actualidad, el Distrito está en proceso de contratación de una consultoría con la Escuela Superior de Administración Pública (ESAP), con el objetivo de definir el número óptimo de dependencias, empleados y sus respectivas funciones dentro de un nuevo organigrama de la Alcaldía. Se pretende que la consultora lleve a cabo su estudio de reestructuración, como máximo, hasta el 31 de diciembre de 2016.

---

<sup>14</sup> Límite del gasto – Indicador Ley 617/00 (Gastos funcionamiento/ICLD)

De manera particular, la administración ha identificado la necesidad de reestructurar con carácter urgente la Secretaría de Hacienda y la Secretaría de Salud, incorporando funcionarios a la planta que lleven a cabo las tareas misionales de cada una de estas dependencias. De acuerdo con información suministrada por estas secretarías, se requieren incorporar 30 trabajadores a la planta de la Secretaría de Salud, mientras que en la Secretaría de Hacienda deben ingresar a su estructura, aproximadamente 45 funcionarios.

Así mismo, la reestructuración administrativa busca fortalecer la institucionalidad que se encarga del control y el seguimiento al uso del suelo, minimizando posibles riesgos de carácter ambiental y potencializando sectores importantes para la economía local, como lo son el turismo y los servicios logísticos. Por último, el mejoramiento institucional del Distrito busca fortalecer el seguimiento y el control ciudadano a las entidades descentralizadas, y a las diferentes concesiones que operan en la ciudad.

## **B. CONSTRUCCIÓN DE LA NUEVA SEDE DE LA ALCALDÍA**

Las precarias condiciones físicas de las oficinas de la administración local, ha llevado a que el Distrito defina como uno de sus principales proyectos la construcción de una nueva sede de las instalaciones de la Alcaldía municipal, de forma tal que sea posible la integración física de las diferentes dependencias locales en un único edificio. Para posibilitar una gestión pública moderna y transparente, que esté a la altura de las exigencias competitivas y de desarrollo de la ciudad, la administración local debe contar con una infraestructura física adecuada, para que cada dependencia pueda cumplir satisfactoriamente con sus funciones misionales. Respecto a esta iniciativa la administración local ya tiene previsto el lote del antiguo terminal de transporte, para la construcción de la nueva sede denominada el Centro La Esperanza. Por último, la administración busca que la construcción y financiación de la nueva sede se realice mediante una Alianza Público Privada (APP).

## **C. ELABORACIÓN Y EJECUCIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES – PETIC**

Ante la reestructuración organizacional de la Alcaldía, es necesario que el distrito adquiera e incorpore los sistemas de información que soporten la nueva estructura institucional y física de la Alcaldía y sus dependencias. Los requerimientos de la Alcaldía en términos de tecnologías de la información deben definirse en el Plan Estratégico de Tecnologías de la Información y Comunicaciones (PETIC) y a partir de este plan se deberán licitar los sistemas de información que necesitará el distrito de Santa Marta.

### **Impacto**

Adelantar un proceso de reestructuración institucional de manera integral dotará al distrito de Santa Marta de una administración más eficiente y que le permita enfrentar los retos de desarrollo que demanda la ciudad. De igual forma se busca con la reestructuración institucional tener una administración más eficaz en su gestión fiscal, transparente ante la ciudadanía, y con la capacidad técnica necesaria para adelantar los proyectos que contribuyan al desarrollo social, económico y ambiental de la ciudadanía. La ejecución de proyectos relacionados con este tema, impactará positivamente los indicadores de transparencia y gestión pública moderna. Específicamente se

espera que dicha reestructuración impacte positivamente la calificación del Distrito en el IGA, que se defina un sistema de estímulos a los funcionarios de la Alcaldía, y se implemente un sistema electrónico para el seguimiento de la gestión local.

### **Costo**

Se estima que el costo de la consultoría para adelantar el proceso de reestructuración asciende a COP\$ 600 millones y la formulación del PETIC a COP\$200 millones. La APP para la nueva sede de la alcaldía tendría un costo en Prefactibilidad de COP\$ 150 millones y en Factibilidad de COP\$ 2.000 millones. La estimación de estos costos corresponde a la fase de preinversión, toda vez que están relacionados con los estudios que definirán las inversiones necesarias para la ejecución de cada proyecto.

## **D. FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL PARA LA EVALUACIÓN DE ALIANZAS PÚBLICO PRIVADAS**

Ante la falta de recursos fiscales para adelantar proyectos estratégicos de desarrollo, es propósito de la administración de Santa Marta promover el uso de la figura de las Asociaciones Público Privadas, definidas por la Ley 1508 de 2012, para la formulación, ejecución y financiamiento de proyectos estratégicos de la ciudad, como lo es la nueva sede de la Alcaldía en el Centro la Esperanza.

De esta forma, y ante la necesidad inmediata de adelantar este tipo de proyectos, se requiere dotar al distrito de Santa Marta del arreglo institucional que le permita dar trámite a dichas asociaciones. Lo anterior implica:

(i) Definir el procedimiento interno para la recepción y trámite de proyectos APP de iniciativa privada y de iniciativa pública; y,

(ii) Definir la reglamentación interna a nivel de la alcaldía y sus respectivas dependencias para establecer el procedimiento que permita, entre otras, adelantar las siguientes actividades:

a. Trámite a nivel de prefactibilidad y cumplimiento de condiciones del decreto 1082 de 2015; análisis de conveniencia de los proyectos y análisis de calidad de los respectivos estudios técnicos.

b. Definición de condiciones en factibilidad, aplicación de metodología de valor por dinero (comparador público privado), definición de la matriz de riesgos, análisis borrador del contrato y análisis del modelo financiero; y,

c. Arreglo de condiciones y firma del contrato, contratación del patrimonio autónomo, contratación de la interventoría y seguimiento al proyecto (adquisición de predios si aplica, cierre financiero del proyecto y estudios definitivos).

### **Impacto**

Para el distrito de Santa Marta contar con el fortalecimiento institucional que defina con claridad el trámite a seguir para aprobar proyectos APP, incentivará al sector privado para invertir en la ciudad y le permitirá al distrito ejecutar proyectos estratégicos de desarrollo con financiación, experiencia y conocimiento técnico del sector privado del país. La ejecución de proyectos bajo esta figura impactará positivamente la autonomía financiera y la gestión del gasto municipal, pues los costos de operación y mantenimiento de la infraestructura bajo un APP correrán por cuenta del privado,

liberando recursos públicos para inversión en otro tipo de proyectos. Específicamente, con relación a los indicadores de la metodología CSC, se espera que la tasa de crecimiento anual del gasto pase del 18,7% a menos de 1,38% en los próximos diez años.

## **Costo**

El costo estimado de este proyecto asciende a COP\$ 50 millones, a ser ejecutados en aproximadamente dos meses.

### **9.3.2 INFORMACIÓN PARA LA PLANIFICACIÓN**

#### **A. CREACIÓN DE LA OFICINA DE CATASTRO**

En el marco del artículo 180 del Plan Nacional de Desarrollo *Todos por un nuevo país*, en el que se establece el Programa Nacional de Competencias Diferenciadas, los municipios con población superior a 500 mil habitantes podrán ser delegatarios de las funciones de formación, actualización y conservación catastral. La delegación de la función catastral en Santa Marta constituiría un gran avance para el desarrollo económico, el ordenamiento territorial y la racionalidad en la prestación de servicios públicos en el municipio; pero también dotaría al distrito de un instrumento excepcional para que, desde una perspectiva de catastro multipropósito, optimice el ejercicio de sus funciones relacionadas con la coordinación del Sistema Nacional de Vivienda de Interés Social, a la creación de bancos inmobiliarios para la gestión del suelo, al emprendimiento de acciones de disposición de predios para la ejecución de obras de interés de la ciudad; y, a las funciones asociadas a los aspectos de carácter ambiental.

De esta forma, se espera que la descentralización del catastro de Santa Marta permita: (i) una mayor eficiencia en la gestión de ingresos del municipio; y, (ii) la apertura de espacios para mejorar la planificación económica y social de la ciudad, bajo una perspectiva de catastro multipropósito.

## **Impacto**

Con la creación de una oficina de catastro delegada se pretende el fortalecimiento de las finanzas públicas de Santa Marta. Con la oportunidad de ser una entidad territorial delegataria de las funciones catastrales, será posible: (i) capturar la evolución del mercado inmobiliario del distrito de Santa Marta, permitiendo la actualización permanente de la base catastral; (ii) hacer control y vigilancia al proceso de desarrollo inmobiliario y predial de la ciudad; (iii) optimizar el cobro y el recaudo del impuesto predial; (iv) mejorar la planificación y armonización del territorio de la ciudad, bajo los principios del catastro multipropósito; y, (v) regular directamente un procedimiento ágil y efectivo de intercambio de la información, entre la Autoridad Catastral y la Superintendencia de Notariado y Registro

Con la implementación de la oficina de catastro descentralizada se espera un impacto significativo sobre los ingresos tributarios, específicamente en el recaudo predial. Se espera que la ciudad mejore su recaudo per cápita de impuesto predial en COP \$ 50.000 por habitante, generando cerca de COP \$ 24.000 millones en ingresos adicionales. Así mismo, con una gestión catastral directa por parte de la ciudad se espera que el indicador de impuestos recaudados como porcentaje de los impuestos facturados pase del 42,4% a por lo menos el 70% en los próximos diez años.

## **Costo**

Se estima en preinversión un costo que asciende a COP\$ 300 millones y en funcionamiento más inversión durante los tres primeros años de ejecución, un costo aproximado de COP\$ 10.000.

## **B. ACTUALIZACIÓN DE LA ESTRATIFICACIÓN SOCIOECONÓMICA DEL MUNICIPIO**

Para cobrar de manera diferencial por estrato socio económico las tarifas aplicables a los servicios públicos domiciliarios y asignar subsidios y recaudar contribuciones y tributos de manera eficiente, es necesario que Santa Marta adelante un proceso de actualización de la estratificación socioeconómica de la ciudad. De esta manera la administración municipal contará con información actualizada que le permitirá asignar subsidios a quien realmente lo necesite, eliminando potenciales errores de inclusión y exclusión que hoy afectan a su población. Adicionalmente una correcta estratificación socioeconómica tendrá un impacto positivo sobre las finanzas municipales, al liquidar y recaudar el impuesto predial.

La actualización de la estratificación comprende el procesamiento de la información predial catastral, la verificación y confrontación en terreno del resultado preliminar de la zonificación estratificada, el procesamiento individualizado de la información, la revisión de las viviendas atípicas, la evaluación del impacto de la aplicación de los resultados obtenidos y el alistamiento para la adopción de la estratificación y su correspondiente aplicación.

## **Impacto**

En la medida que se identifican geográficamente sectores con distintas características socioeconómicas, basado en un procesamiento y contrastación de información efectiva de los inmuebles residenciales, la administración local podrá: (i) orientar de mejor manera la planeación de la inversión pública; (ii) realizar programas sociales como expansión y mejoramiento de la infraestructura de servicios públicos y vías, salud y saneamiento, y servicios educativos y recreativos en las zonas que más lo necesiten; (iii) cobrar tarifas de impuesto predial diferenciales por estrato; (iv) ejercer un mejor control sobre la asignación de subsidios a servicios públicos; y, (v) orientar el ordenamiento territorial. (DANE, 2016). El impacto del mejoramiento de la estratificación socioeconómica del municipio tendrá un efecto sobre los ingresos propios del municipio, al aumentar y mejorar el recaudo tributario. Se espera que la eficiencia en el recaudo pase del 23,5% al 55% en este aspecto.

## **Costo**

El costo estimado del proyecto es de COP \$ 30 millones para la preinversión y de COP \$ 1.500 millones como inversión, a ser ejecutado en un año.

## **C. ACTUALIZACIÓN Y MEJORAMIENTO DE LA NOMENCLATURA DEL DISTRITO**

La actualización y mejoramiento de la nomenclatura y numeración municipal es necesaria para que Santa Marta avance en un ordenamiento urbano adecuado y moderno. Es imperativo adelantar un proceso de actualización que beneficie en igual medida al ciudadano, permitiendo localizar



fácilmente un lote o vivienda; pero al mismo tiempo permita a la administración local proveer de manera más eficiente servicios públicos, acompañado de un impacto positivo sobre las finanzas municipales al permitir un mayor y más eficiente recaudo tributario.

### **Impacto**

El impacto de mejorar la nomenclatura urbana se puede dividir en dos potenciales beneficiarios: el ciudadano y las autoridades municipales. En primer lugar, para los habitantes una adecuada nomenclatura y numeración urbana facilita la identificación y ubicación de direcciones basado en un sistema sencillo y fácil de usar. De igual forma, ayuda a los servicios de emergencia atender de forma adecuada y rápida cualquier calamidad que se presente

En segundo lugar, con la actualización de la nomenclatura se facilitará la labor de los operadores de servicios públicos, sobre todo para la construcción de infraestructura y cobro de tarifas. De igual forma, al tener un sistema de ubicación e identificación actualizado mejora la tributación al tener claro a quién se le está cobrando, mejorando la facturación y posterior cobro de impuestos. De acuerdo a los indicadores de la metodología CSC, se espera que la ciudad mejore los indicadores de ingresos propios como porcentaje de los ingresos totales, e impuestos recaudados como porcentaje de los impuestos facturados, pasando del 23,5% y 42,4%, al 55% y 85% respectivamente.

### **Costo**

El costo estimado de este proyecto es de COP \$865 millones en preinversión y de COP \$3.610 millones en inversión de trabajo de campo.

## **D. TITULACIÓN DE PREDIOS**

Uno de los principales propósitos del Distrito en este cuatrienio, es formular y ejecutar un Programa de Titulación de Predios Fiscales cuyo objetivo sea la titulación de aproximadamente 10 mil predios fiscales ocupados con VIS, programa que podría beneficiar a más de 45 mil samarios.

El programa busca dar solución a una proporción importante de los predios que han sido ocupados ilegalmente en la ciudad, por hogares que debido a esta situación se encuentran en condiciones de precariedad jurídica e incertidumbre acerca de la tenencia del activo ocupado.

En esencia, el programa se propone transferir el título de propiedad de los terrenos ocupados ilegalmente, mediante la creación de un programa de apoyo técnico, jurídico, social y financiero a las comunidades potencialmente beneficiarias de los títulos.

La implementación de un proyecto de titulación de predios fiscales debe entenderse como parte de un programa de reforma urbana, en el sentido en que la normalización de la ocupación ilegal de bienes fiscales permitirá racionalizar el uso del suelo urbano y mejorar los procesos de planificación y ordenamiento territorial de Santa Marta.

### **Impacto**

Un programa de esta naturaleza mejora la calidad de vida de población vulnerable, permite la movilidad social de las familias beneficiarias, dinamiza el mercado inmobiliario del distrito y fortalece las finanzas públicas de la ciudad. De acuerdo con los indicadores de la metodología CSC, se espera que la ciudad mejore los indicadores de ingresos propios como porcentaje de los ingresos

totales, e impuestos recaudados como porcentaje de los impuestos facturados, pasando del 23,5% y 42,4%, al 55% y 85% respectivamente.

### **Costo**

Se estima que el costo por título, lo que incluye el certificado plano predial, el pago del avalúo del inmueble y el trabajo de campo requerido, asciende a COP \$ 190 mil. De esta la forma, la titulación de 10 mil predios fiscales tendrían un costo total de COP \$ 1.900 millones en tres años.

## **9.3.3 GESTIÓN PARTICIPATIVA Y POR RESULTADOS**

### **A. FORMULACION DE UN PROGRAMA PEDAGÓGICO QUE FORTALEZCA LA CULTURA DE PAGO DE IMPUESTOS Y CONTRIBUCIONES**

Se evidencia por los resultados encontrados en el diagnóstico que el recaudo efectivo (valor facturado sobre valor recaudado) del impuesto predial es del 42,4%, razón por lo cual es necesario adelantar campañas pedagógicas que fortalezcan la cultura de pago de impuestos y contribuciones de los ciudadanos. Estas medidas son exitosas en la medida que sean acompañadas por un proceso de fortalecimiento institucional que mejore la capacidad de recaudo del municipio.

Específicamente, se parte de un diagnóstico de la cultura de la contribución en relación con el ciudadano y de un diagnóstico sobre las campañas de cobro efectuadas por la administración. Posteriormente se diseñan las acciones de formación - sensibilización que aporte hacia la Cultura de la Contribución y de la campaña de pago oportuno, para diseñar estrategias con base en los resultados.

### **Impacto**

El programa contribuye a modificar hábitos y comportamientos de los ciudadanos con relación al pago oportuno de los impuestos en el mediano y largo plazo. Se estima que el programa podría incrementar el indicador de ingresos propios como porcentaje de los ingresos totales del 23,5% a por lo menos el 55%, en los próximos diez años.

### **Costo**

El costo estimado de este proyecto es de COP \$500 millones para su etapa de pre-inversión y su ejecución se estima en veinticuatro meses.

### **B. FORTALECIMIENTO DE LA CAPACIDAD DE LA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA MUNICIPAL**

Para construir un modelo de gestión pública adecuado, de acuerdo con la visión de desarrollo a la que apunta el Distrito de Santa Marta, es necesario el fortalecimiento de la capacidad de la administración financiera, soportada en la implementación de tecnologías de la información y las comunicaciones y en la existencia de personal idóneo y competente que permita el soporte institucional necesario para los desafíos fiscales y de gobernanza en los que está inmersa la ciudad.

De esta forma, se pretende implementar un programa integral que abarque a la administración municipal y a las entidades descentralizadas, con la incorporación de un sistema de gestión financiera y presupuestal que permita mayor articulación entre las diferentes dependencias. Adicionalmente se propone la estandarización de los procesos y procedimientos y la realización de actividades de seguimiento físico y presupuestal a los programas y obras que adelanta la alcaldía. Para esto se recomiendan las siguientes acciones:

1. Fortalecer los instrumentos de planeación financiera.

Se recomienda que la ciudad invierta en fortalecer los instrumentos de planeación financiera, para que de este modo la administración local maneje las finanzas públicas de manera responsable, transparente y eficiente que lleve al desarrollo económico y social de Santa Marta. Es necesario que la planificación financiera trascienda las administraciones y se plantee un futuro en el mediano y largo plazo, donde la planeación establezca unas directrices y objetivos basados en el gasto público eficiente y responsable, mayores ingresos, pago de la deuda y procesos más transparentes. Adicionalmente, los instrumentos de planeación, como el Marco Fiscal de Mediano Plazo, le proporcionan a la administración pública un análisis detallado de los resultados macroeconómicos y fiscales observados y la descripción de lo que se proyecta de las principales variables económicas y resultados fiscales en el mediano plazo; razón por la cual se convierte en una hoja de ruta necesaria para la toma de decisiones financieras del distrito.

2. Adoptar las normas internacionales de contabilidad pública

Dada la constante evolución de los mercados, junto a los cambios económicos, financieros y de regulación para el sector privado y público, la administración pública demanda una actualización continua de las normas contables en concordancia de los estándares internacionales, que permitan el desarrollo de nuevas posibilidades financieras. Por esta razón, el distrito de Santa Marta debe adoptar normas internacionales de contabilidad, que no sólo prepararán a la ciudad para los desafíos económicos futuros, sino que principalmente harán de la gestión de las finanzas públicas un proceso más eficiente y transparente.

3. Implementar un presupuesto basado en resultados para mejorar la planificación y evaluación de programas, con los siguientes componentes:

(i) Un sistema de indicadores de productos o entregables a la comunidad; (ii) Indicadores de costos y de ejecuciones presupuestales; (iii) Un sistema de evaluación de la gestión de instituciones; y, (iv) Un sistema de evaluación de resultados, en términos de los efectos e impactos de las ejecuciones presupuestales.

## **Impacto**

Con el fortalecimiento de la capacidad de la administración financiera del Distrito de Santa Marta, se pretende mejorar las capacidades gerenciales, institucionales y técnicas de la administración pública de la ciudad, que le permita a la Alcaldía y sus dependencias financieras, el mayor cumplimiento efectivo de las competencias a su cargo, mejorando sustancialmente la gestión pública administrativa de la ciudad.

Se espera que con el fortalecimiento de las instituciones encargadas del manejo del erario público, junto con el personal suficiente y capaz, el Distrito de Santa Marta esté en capacidad de afrontar las implicaciones del crecimiento que está experimentando la ciudad y esté a la altura del gerenciamiento adecuado de proyectos en ejecución y por venir. Se espera que el fortalecimiento institucional mejore los niveles de transparencia y que se presente un impacto positivo sobre el manejo de los recursos públicos, disminuyendo la tasa de crecimiento anual del gasto corriente del 18,7% al 1% en los próximos 10 años.

## **Costo**

Este proyecto tendrá un costo de COP \$ 220 millones de preinversión para la formulación del programa. Los costos asociados al pago y capacitación del personal que adelante las acciones propuestas anteriormente, se definirán en el proyecto de Modernización de la Gestión de la Alcaldía y sus dependencias.

### **C. ACERCAR LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA A LA COMUNIDAD (DESCENTRALIZACIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN)**

La administración de Santa Marta, en cumplimiento de la Ley de Distritos, ha adelantado un proceso de descentralización de la administración pública mediante la conformación de nuevas localidades. A partir del 1ro de enero de 2016, entraron en funcionamiento las tres nuevas localidades, por lo que es necesario un proyecto de fortalecimiento continuo de las labores desempeñadas por dichos organismos.

Las localidades cumplen una función esencial de conformación de veedurías ciudadanas, permitiendo a la ciudadanía organizarse y conocer de primera mano los proyectos y actividades que está desarrollando la Alcaldía Distrital en cada respectiva localidad. De la misma manera, la conformación de veedurías ciudadanas permite y facilita el desarrollo de procesos de rendición de cuentas. Por esta razón, es necesario apoyar y fortalecer la consolidación de las localidades como objetivo para mejorar la gestión pública participativa del Distrito de Santa Marta, y de este modo acercar más la administración pública a la comunidad.

El proyecto de fortalecimiento está dirigido a la Secretaría de Gobierno, dependencia encargada del funcionamiento y control de las localidades, pero su ejecución debe ser coordinada con las demás dependencias de la Alcaldía con especial énfasis en las Secretarías de Hacienda y de Planeación.

## **Impacto**

Acercar la Administración Pública a la Comunidad es un proyecto que permitirá mejorar la gestión de la administración toda vez que le permitirá conocer de primera mano las necesidades de las comunidades que atiende y mejorará los procesos de planeación participativa y de formulación de presupuesto participativo. Se espera que la implementación del proyecto tenga impacto sobre la gestión pública participativa, con una mayor participación de la ciudadanía en la administración pública local. Se espera que en las futuras discusiones del presupuesto municipal, el distrito pase de un presupuesto participativo inferior al 10% anual, a uno superior al 10%, incluyendo efectivamente las visiones de ciudad de diversos sectores sociales.

### **Costo**

Se estima que el costo de formular de este programa asciende a COP\$ 250, y se ejecutaría en 4 meses.