

Gestión Salitre

Rafael Obregón
Arquitecto

Palabras clave
Gestión urbana, Bogotá,
proyecto urbano

Keywords
Urban management, Bogota,
urban project.

Gestion Salitre

Ciudad Salitre se enmarca como uno de los proyectos de construcción de vivienda más representativos en la ciudad de Bogotá en los últimos años. El modo de actuación que se llevó a cabo allí, la gestión realizada por parte del Estado y el papel que jugaron los actores privados, son temas que se tratan en el presente artículo. A partir de esta experiencia, el autor reflexiona sobre la forma de actuación urbana de los países en vías de desarrollo y sus posibilidades futuras.

Gestion Salitre

Ciudad Salitre stands as one of the most representative projects of housing construction in Bogota in the last years. The actuation taken there, the management carried by the State and the role that the private actors played, all are issues analyzed in the present article. From this experience, the author thinks about the form of urban action in the developing countries and their future possibilities.

El subdesarrollo no es simplemente un estado de debilidad económica. Se trata más bien de un problema que refleja un estado de postración mental, como se verá en este breve recorrido de la gestión de Ciudad Salitre.

Colombia tiene un largo y honroso pasado en el tema del diseño de áreas residenciales, con aciertos reconocidos internacionalmente. Ese es el caso de las experiencias del Instituto de Crédito Territorial ICT y del Banco Central Hipotecario BCH en las décadas del 60 y 70 y hasta de Metrovivienda más recientemente. Aun sobreviven ejemplos notables como Pablo VI y El Polo, los cuales paradójicamente son hoy en día cotizados por las personas con mayores recursos económicos, debido a la calidad espacial de sus diseños. En ese entonces los diseñadores tenían como preocupación primordial aportar "calidad de vida", sin tener que poner a competir ésta con la rentabilidad del negocio. Desde esas décadas doradas de los 60 y 70 sucedieron varias cosas: muchos diseñadores se volvieron promotores inmobiliarios y todos los promotores inmobiliarios se volvieron diseñadores. Además el advenimiento del UPAC nos pegó como un tsunami. ¿Qué tiene que ver todo esto con la gestión adelantada en Ciudad Salitre? En este caso se trató de conciliar la calidad del diseño con la rentabilidad del negocio, para demostrar que éstas no son incompatibles.

Salitre tuvo un largo período de gestaciones abortadas. El primer interés en el tema lo manifestó el profesor Currie en 1972, con la formulación del *Plan de las Cuatro Estrategias* durante el gobierno de Misael Pastrana. Su preocupación era garantizar el mejor aprovechamiento de la tierra, para generar un modelo de ciudad eficiente y auto-sostenible. Su punto de referencia era Singapur, donde el Estado controla el desarrollo de la tierra, generando soluciones que además de contemplar un urbanismo integral, son dadas en arrendamiento. Esto con fines de reducir la necesidad que tienen los ciudadanos de desplazarse a grandes distancias, entre sus lugares de habitación y de trabajo.

Quince años pasaron sin que se lograra avanzar con el proyecto, porque el advenimiento del UPAC hizo desbordar las expectativas económicas de los propietarios de la tierra. La Beneficencia de Cundinamarca, dueña del Salitre, llegó a plantear la construcción de cien mil viviendas en las 240 hectáreas que poseía, bajo el argumento de que esta monstruosa densidad se podía lograr porque ya se habían destinado todas las zonas de cesión al Parque Simón Bolívar. (De las 100 mil viviendas o 10 millones de metros cuadrados de construcción que pretendía la Beneficencia sólo se construyeron 3.5 millones de metros cuadrados).

En el gobierno del Presidente Virgilio Barco finalmente se pudo destrabar el impase que existía entre las pretensiones económicas de los propietarios y las expectativas de los gobiernos Nacional y Distrital de proponer un modelo de desarrollo urbano que transformara la estructura de la ciudad, a partir de la generación de un nuevo eje oriente-occidente. Esto se logró mediante la creación de



Imagen 1. Ciudad Salitre. Panorámica, área del proyecto.

Fuente: Alcaldía Mayor de Bogotá, Gobernación de Cundinamarca, BCH. *Ciudad Salitre. Breves consideraciones sobre su génesis, diseño, objetivos, y estrategia de ejecución.*

una Junta Coordinadora del proyecto, la cual concilió los diferentes intereses de cada una de las partes; la Junta estaba integrada por un delegado del Presidente de la República, quién la presidía y por la Beneficencia, la Gobernación y la Alcaldía Mayor de Bogotá, en cabeza de sus máximos representantes.

Bajo este marco directivo se tomó la decisión de quién adelantaría el desarrollo del proyecto, existiendo tres posibilidades: la primera, crear una inmobiliaria dentro de la misma Beneficencia; la segunda, asignar la responsabilidad al BCH que había construido proyectos como el Tunal; la tercera, delegar la promoción del proyecto al sector privado. Se optó por una mezcla que funcionó bien. De este modo, el sector público a través del BCH y de la Junta Coordinadora asumió la responsabilidad del diseño y la construcción del proyecto el Salitre quedando en manos del sector privado adelantar el desarrollo de los proyectos particulares, ceñidos a una normativa clara y precisa. De esta manera, se pudo garantizar la calidad del producto y el cumplimiento de los objetivos estratégicos y al mismo tiempo se logró obtener los mayores beneficios económicos para la Beneficencia, al operar las leyes del mercado inmobiliario

Los resultados así lo demostraron: en 1987 el terreno se recibió por avalúo comercial en 13 mil millones de pesos, 10 años más tarde su valor se había incrementado a 300 mil millones de pesos. Ésto en virtud de la elaboración de una normativa sensata, además de grata, la cual se volvió referencia para todo el país.

La otra gran disyuntiva fue definir el modelo de diseño urbano que se quería lograr, las alternativas existentes eran: el "*estampón*" que caracteriza la gestión del Estado (Ciudad Tunal); la singularidad que se ha pretendido conseguir cuando se han acometido grandes proyectos por parte de entidades como Colsubsidio (Ciudadela Colsubsidio); y el *Arca de Noé* que resulta de la aplicación de un mercado inmobiliario libertino. Se optó por esta última, se perseguía el objetivo de construir un modelo replicable a nivel de las otras ciudades del país, controlando los resultados a través de una normativa cuidadosamente formulada. Esto bajó la efímera tranquilidad que producían las aseveraciones de los urbanistas responsables, quienes justificaban el resultado formal del proyecto argumentando la existencia de otras ventajas, actitud en la que además se evidenció la subvaloración del diseño arquitectónico, llegaron incluso a decir que aunque los proyectos individuales fueran feos con el tiempo los árboles tapanían las fachadas.

Lo esencial era demostrar que con densidades sensatas, diseño de un espacio público amable y generoso y buen paisajismo, además de la construcción de hitos como Maloka, se lograría un conjunto con identidad propia, el cual reforzaría los vínculos que debe tener una comunidad.

Se consiguieron los objetivos en mayor o menor grado: Importantes rendimientos económicos para la Beneficencia de Cundinamarca; Salitre se asumió como modelo de desarrollo urbano; los residentes se apersonaron de su espacio público, etc. ¿Entonces dónde se falló? En el meollo del asunto. Ningún promotor una vez liberado del "sirir" de los diseñadores y gestores de Salitre mantuvo



Imagen 2. Ciudad Salitre. Panorámica Sauzalito.

Fuente: Alcaldía Mayor de Bogotá, Gobernación de Cundinamarca, BCH. *Ciudad Salitre. Breves consideraciones sobre su génesis, diseño, objetivos, y estrategia de ejecución.*

los estándares urbanísticos en sus incursiones inmobiliarias. Ese fue el caso de Suba o de la calle 134 con 7^a, donde quedaron olvidadas todas las lecciones aprendidas sobre el mérito de tener índices de construcción aceptables, un diseño vial funcional y un espacio público generoso. Dicho en otras palabras, se volvió a la querencia de ordenar al máximo la tierra, en beneficio exclusivo del bolsillo.

Tampoco se logró defender el patrimonio de la Beneficencia. Los importantes recursos obtenidos con el desarrollo del proyecto fueron feriadados en inversiones tan desapacibles como la construcción de la nueva sede para la Gobernación de Cundinamarca. La idea de la Junta Coordinadora siempre fue reinvertir una parte importante de los rendimientos en la compra de nuevos terrenos los cuales al cabo de unas décadas volverían a representar la oportunidad de adelantar un proyecto de esta naturaleza. Se estudiaron los casos del Cantón Norte en Bogotá y un área de 2.000 hectáreas en Facatativa. Esta última hubiera permitido formular un asentamiento de tipo regional, el cual podría haber servido como modelo para evitar el desmadre suburbano que actualmente se adelanta a lo largo y ancho de la Sabana.

De todo este cuento se puede derivar una conclusión básica: en una cultura desaforada como la nuestra, las leyes del mercado no representan garantías suficientes para lograr calidad urbana. Dicho en otras palabras, en la bacanal cotidiana que vivimos lo bueno y lo malo se vende por igual. Esto significa que no hay incentivos de mercado para que el sector privado haga las cosas bien ni tiene el Estado las herramientas necesarias para regular el mercado, en beneficio del bien común.