

# PARQUE METROPOLITANO OLAYA HERRERA

## Diseño de un modelo de gestión

Daniela Gómez Tobón  
Catalina Posada Abad



**UNIVERSIDAD EAFIT**  
ESCUELA DE CIENCIAS Y HUMANIDADES  
MAESTRÍA EN PROCESOS URBANOS Y AMBIENTALES

**PARQUE METROPOLITANO OLAYA HERRERA**  
**DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN**

**ARQUITECTA DANIELA GÓMEZ TOBÓN**  
**ABOGADA CATALINA POSADA ABAD**

**MEDELLÍN**

**2015**

**ARQUITECTA DANIELA GÓMEZ TOBÓN  
ABOGADA CATALINA POSADA ABAD**

**PARQUE METROPOLITANO OLAYA HERRERA  
DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN**

Proyecto de investigación para optar al título de Magíster  
en Procesos Urbanos y Ambientales

Director: Mg. David Escobar Arango

**MEDELLÍN**

**2015**

## TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN.....	7
I. METODOLOGÍA.....	10
II. PARQUE METROPOLITANO OLAYA HERRERA, UN POTENCIAL DE ESPACIO PÚBLICO.....	12
III. REFERENTES.....	16
3.1. Casos de gestión de parques públicos en el contexto internacional.....	16
- Central Park.....	16
- High Line.....	18
- Golden Gate.....	19
- Parque Ibirapuera.....	20
3.2. Casos de gestión de parques públicos en el contexto nacional.....	22
- Parque 93.....	22
3.3. Casos de gestión de parques públicos en el contexto local.....	23
- Jardín Botánico Joaquín Antonio Uribe.....	23
- Parque Arví.....	25
3.4. Aprendizajes referentes.....	27
IV. CONTEXTO PARQUE METROPOLITANO OLAYA HERRERA.....	30
4.1. Breve historia del Aeropuerto Olaya Herrera.....	31
4.2. Contexto físico espacial y caracterización socioeconómica.....	33
4.3. Públicos interesados.....	36
4.4. Contexto Jurídico.....	43
- Propiedad, tenencia y uso del suelo Aeropuerto Olaya Herrera.....	43
- Bien de Interés Cultural del Ámbito Nacional.....	45
- Análisis del Plan de Ordenamiento Territorial – Acuerdo 48 de 2014.....	47
V. CONTENIDO DEL PARQUE - GENERAR UNA EXPERIENCIA.....	51
VI. PROPUESTA MODELO DE GESTIÓN PARA LA CONSTRUCCIÓN Y OPERACIÓN DEL PARQUE .....	57

6.1. Puesta a punto.....	58
6.2. Construcción.....	59
6.3. Operación.....	63
6.4. Sostenibilidad.....	72
VII. PLAN DE COMUNICACIÓN.....	76
7.1. Acción.....	77
7.2. Formación.....	78
7.3. Participación.....	78
7.4. Mediación.....	79
VIII. CONCLUSIONES - RECOMENDACIONES PARA LA CIUDAD.....	81
<b>REFERENCIAS.....</b>	<b>85</b>

## LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Análisis referentes.....	26
Tabla 2. Aprendizajes referentes.....	26
Tabla 3. Identificación y caracterización de actores.....	38
Tabla 4. Construcción del Parque Metropolitano Olaya Herrera.....	61
Tabla 5. Salarios Corporación Parque Metropolitano Olaya Herrera.....	68
Tabla 6. Gastos operacionales Parque Metropolitano Olaya Herrera.....	69
Tabla 7. Ingresos operacionales Parque Metropolitano Olaya Herrera.....	71
Tabla 8. Inversión Anual Parque Metropolitano Olaya Herrera.....	71
Tabla 9. Gastos operacionales primer año construcción.....	73
Tabla 10. Sostenibilidad Parque Metropolitano Olaya Herrera.....	74
Tabla 11. Calendario Plan de Comunicación y Apropiación.....	80

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Mapa de <i>Stakeholders</i> .....	41
Figura 2 Contexto jurídico.....	50
Figura 3. Experiencia.....	56
Figura 4. Modelo de gestión Parque Metropolitano Olaya Herrera.....	58
Figura 5. Estructura organizacional Corporación Parque Metropolitano Olaya Herrera.....	64
Figura 6. Unidades de negocio.....	72

## INTRODUCCIÓN

Esta investigación se realiza en el marco de la Maestría en Procesos Urbanos y Ambientales de la Universidad EAFIT, y más allá de ser un trabajo académico pretende aportar al debate sobre la gestión del espacio público en la ciudad de Medellín y contribuir a los estudios que se han realizado sobre la materia, buscando enriquecer el proceso de urbanismo social con nociones empíricas ya que la literatura revisada no aborda los criterios de modelos de gestión con el componente institucional sino más bien desde la parte técnica con los componentes de urbanismo y arquitectura.

Medellín ha liderado en los últimos años una transformación urbana y social a través de procesos educativos, culturales y de gestión pública y comunitaria, promoviendo la dignificación del ser humano e incentivando valores como la equidad y la convivencia. En esta misma vía la ciudad ha buscado revertir los procesos de expansión hacia las laderas proponiendo un modelo de ciudad compacta que toma fuerza con la consolidación de espacios públicos que mejoren la calidad de vida de los ciudadanos.

La consolidación de espacio público y de zonas verdes urbanas para el disfrute colectivo constituye uno de los pilares esenciales del Plan de Ordenamiento Territorial de Medellín, el cual busca recuperar y potenciar los valores ambientales y urbanísticos y disminuir el déficit de espacio público en la ciudad.

Por estas razones toma relevancia y surge una motivación para realizar un estudio y plantear una propuesta de cambio de uso y transformación del espacio en el terreno que ocupa actualmente el Aeropuerto Olaya Herrera, convirtiéndolo en un Parque Metropolitano contribuyendo a la disminución del déficit de espacio público mencionado.

Es aquí donde surge la pregunta de investigación ¿cuál es el modelo de gestión para planificar, construir y operar el Parque Metropolitano Olaya Herrera?

El objetivo de estudio es por lo tanto formular el modelo de gestión para la construcción y operación del Parque Metropolitano Olaya Herrera. Se toma como hipótesis que en un mediano

plazo el aeropuerto cesará sus operaciones y será esta una oportunidad para proponer nuevos usos que involucren un parque de ciudad que ofrezca innovación en su experiencia y cuente con equipamientos públicos, entendiendo que no se busca justificar la decisión de construir el parque sino dar una respuesta al reto de la gestión de este espacio público.

Se debe recordar que a mediados de la década de los ochenta comenzó operaciones el Aeropuerto José María Córdova ubicado en el municipio de Rionegro con una cobertura nacional, y por esta razón el Aeropuerto Olaya Herrera de cobertura regional dejó de operar. Así comenzó un debate sobre el uso que se le debería dar a este terreno ocupado por el aeropuerto local, decidiendo finalmente otorgarle un uso compartido entre actividades deportivas y las operaciones del terminal aéreo. Esta investigación no se centra en reabrir el debate y analizar de nuevo la pertinencia de contar con un aeropuerto de este tipo en la ciudad, lo cual desborda el alcance de la investigación y sería objeto de un estudio particular.

El trabajo de investigación comienza presentando el potencial que tiene el terreno ocupado por el Aeropuerto de generar espacio público al cambiar su uso del suelo, mostrando cifras, indicadores y argumentos para la ciudad, que sustentan la necesidad que tiene Medellín de aumentar su espacio público y superar el déficit actual.

Con posterioridad se analizan referentes de parques urbanos a nivel internacional, nacional y local para identificar buenas prácticas en materia de gestión, sostenibilidad económica, participación comunitaria y la experiencia que ofrecen cada uno de ellos, prácticas que puede adoptar la ciudad de Medellín en la gestión de estos espacios.

En un tercer momento, se analiza el contexto que enmarca al Parque Metropolitano, estudiando inicialmente la historia del Aeropuerto Olaya Herrera; luego analizando el contexto físico espacial y la situación socioeconómica de los barrios aledaños al Aeropuerto; y realizando la identificación y categorización de los públicos interesados. Para finalizar se estudia el componente jurídico enfocado en tres aspectos esenciales: la propiedad, tenencia y uso del suelo del Aeropuerto Olaya Herrera; la declaratoria de Bien de Interés Cultural del Ámbito Nacional; y el análisis del Plan de Ordenamiento Territorial.

En el cuarto capítulo se presenta la experiencia que tendrá el Parque Metropolitano Olaya Herrera, entendiendo que la generación de ésta es esencial en el camino de consolidar un espacio público de calidad para el enriquecimiento ciudadano. Se propone un parque con múltiples actividades deportivas, recreativas y culturales, con equipamientos, zonas de comercio y servicios que buscan generar atracción y promover el tráfico constante de visitantes que generen ingresos económicos que soporten la sostenibilidad del parque.

Como eje central de la investigación se plantea el modelo de gestión para la construcción y operación del parque. La gestión del parque se propone sea desarrollada en tres etapas: la puesta a punto de requerimientos y trámites legales; la etapa de construcción del parque donde se detallan los costos y su forma de financiación; y la etapa de operación en la cual se define el modelo organizacional y de gobierno, la participación comunitaria y el relacionamiento con terceros, la estructuración financiera y la sostenibilidad del parque en la dimensión económica, social y ambiental.

Posteriormente para complementar la gestión y garantizar la sostenibilidad social, se plantea el componente comunicacional y de apropiación, con el cual se busca vincular a los ciudadanos al proyecto con la premisa de “existir antes de existir”.

Y por último, a partir de todos los componentes descritos, se plantean las conclusiones que arroja esta investigación buscando formular recomendaciones en la gestión de grandes espacios verdes urbanos en la ciudad de Medellín.

## I. METODOLOGÍA

La presente investigación sigue el método cualitativo, por lo cual se adoptó un procedimiento metodológico con el apoyo de textos, gráficos, tablas y mapas del territorio que sirvieron para el entendimiento del problema de investigación a partir de una mirada integral con un enfoque de políticas públicas.

En la investigación se incorporan elementos teóricos sobre la gestión del espacio público, los cuales se analizan a la luz de un estudio de caso en el lote que ocupa actualmente el Aeropuerto Olaya Herrera proponiendo su cambio de uso para convertirlo en un parque metropolitano, buscando con este método responder a la pregunta ¿cuál es el modelo de gestión para planificar, construir y operar el Parque Metropolitano Olaya Herrera? y aportar elementos y criterios que contribuyan a la gestión del espacio público en la ciudad de Medellín.

En el desarrollo de la investigación se realizó un estudio del estado del arte a partir del análisis de casos de gestión de parques públicos a nivel internacional, nacional y local, que permitieron encontrar aprendizajes y realizar una identificación de aquellos elementos esenciales en la gestión del espacio público a ser replicados en la ciudad de Medellín.

Adicionalmente se elaboró un estudio de públicos interesados haciendo uso de la metodología del stakeholder analysis desde el nivel macropolítico, estudiando aquellos actores que conforman el juego político que está detrás de la gestión del proyecto Parque Metropolitano Olaya Herrera, los actores que se verán impactados por esta intervención urbanística, quienes pueden o no tener poder de decisión y aquellos actores que pueden tener un interés desde el aspecto económico. Esta metodología se desarrolló a partir de tres pasos: primero la identificación de los stakeholders; en segundo lugar la priorización de los stakeholders según su poder e interés en el desarrollo del proyecto; y en un tercer momento la definición de los stakeholders claves.

La investigación hizo uso de igual forma de una herramienta de costo beneficio soportando la viabilidad financiera del Parque Metropolitano Olaya Herrera. Se cuantificó la inversión requerida para la construcción del parque y se proyectó la fuente de recursos para financiar el proyecto; en este mismo sentido se cuantificaron los gastos operacionales de nómina y funcionamiento

necesarios para la adecuada operación del parque con la correlativa cuantificación de los ingresos proyectados a partir de la denominada experiencia del parque, permitiendo concluir la viabilidad financiera y la autogestión del Parque Metropolitano.

A partir de las herramientas metodológicas utilizadas, se logró realizar un análisis teórico con aplicación en el caso de estudio, permitiendo obtener conclusiones sobre las recomendaciones sobre gestión del espacio público para Medellín.



Ilustración Arquitecto David González Escobar

En el año 2014 entró en vigencia el Acuerdo 48 de 2014, Plan de Ordenamiento Territorial de la ciudad de Medellín, que establece un modelo de ocupación coherente y consistente con las dinámicas y metas de transformación del territorio.

Este Acuerdo se fundamenta en principios que buscan promover el derecho a la ciudad, la sostenibilidad, la equidad social y territorial, una ciudad saludable, la participación interinstitucional, la participación ciudadana, entre otros, que buscan hacer realidad el imaginario de ciudad que éste plantea:

*un sistema territorial en equilibrio para el ser humano, culturalmente rico y plural; integrado ecológica, espacial y funcionalmente al Sistema Público y Colectivo de su entorno nacional, regional y metropolitano (...) para heredar a las futuras generaciones un territorio socialmente incluyente, globalmente conectado y ambientalmente sostenible.*

El POT además propone un modelo de ciudad compacta, con redes de espacios verdes urbanos y sitios de encuentro de la población para el enriquecimiento de la vida ciudadana. A partir de esta premisa y de la necesidad latente que posee la ciudad de mejorar el espacio público en términos cuantitativos y cualitativos, existe un potencial para transformar el espacio que ocupa

actualmente el Aeropuerto Olaya Herrera para proponer un nuevo uso del suelo, otorgándole la categoría de espacio público por medio de la figura de Parque Metropolitano.

Al entender el espacio público como elemento estructurante de la ciudad y aunado a la falta de espacios para el esparcimiento y la recreación, es importante configurar una red de espacios verdes urbanos que soporten la construcción de ciudadanía y se convierta en un factor de enriquecimiento de la vida cotidiana.

La propuesta de un Parque Metropolitano para la ciudad de Medellín toma fuerza al estudiar la labor que realiza la organización Medellín Cómo Vamos, la cual busca hacer seguimiento y análisis a la calidad de vida en la ciudad. Para esta investigación se tienen en cuenta los indicadores que la organización utiliza para su Informe de Calidad de Vida de Medellín, 2013 y su Encuesta de Percepción Ciudadana, 2014, con los cuales se busca soportar la gran intervención urbana que sería el Parque Metropolitano Olaya Herrera para la ciudad de Medellín.

El indicador de espacio público efectivo y público peatonal, permite evidenciar la necesidad y reto indiscutible que Medellín tiene de mejorar los índices de espacio público efectivo, el cual fue para esta ciudad en el año 2012 de 3,82 m<sup>2</sup> de espacio público efectivo por habitante, cuando el estándar según norma nacional es de 15 m<sup>2</sup> mínimo.

Cifras como éstas permiten comprobar que la ciudad debe apostarle más a los espacios de carácter público versus intervenciones privadas, debido al alcance y los impactos positivos que aquellos tienen en los aspectos medio ambientales; de movilidad; educación, cultura y recreación; salud; entre otros, los cuales impactan positivamente la calidad de vida de toda la población.

Por otro lado con el indicador de recreación y desigualdad, las personas de Medellín destacan en un 29% muy desigual el acceso a los parques de la ciudad, donde el proyecto Parque Metropolitano Olaya Herrera por su ubicación estratégica en la zona suroccidental de la ciudad, permitiría un fácil acceso desde cualquier parte de la misma.

Así mismo, y a pesar que la satisfacción con los parques y zonas verdes de los barrios es del 53% y de los espacios públicos del 44%, aún sigue siendo aproximadamente la mitad, revelando

que los ciudadanos no se sienten completamente a gusto con lo que la ciudad les ofrece, simplemente están conformes.

Este tipo de cifras le permiten a la administración municipal darse cuenta de sus fortalezas, falencias y retos para gobernar y administrar la ciudad.

De igual forma, más allá de los indicadores mostrados, una gran ventaja de este proyecto como un parque para la ciudad, a diferencia de otros parques de borde o rurales, es el carácter urbano del mismo, es decir, la posibilidad que tendrían los ciudadanos de acceder a un espacio público de calidad dentro de la ciudad.

Se hace evidente la importancia de la realización de este proyecto urbano en términos de espacio público y calidad de vida de los ciudadanos, pero así mismo es primordial resaltar el reto que implica la complejidad de ejecutar y gestionar este Parque Metropolitano, teniendo presente que se parte del supuesto de que eventualmente el Aeropuerto dejará de operar en la ciudad de Medellín, entendiendo que el fin de esta investigación no es sustentar la decisión de construir el parque sino dar una solución institucional al desafío de la gestión para su construcción y operación.

En la propuesta de gestión para la construcción y operación del Parque Metropolitano, se puede entender que la construcción se refiere a todas las actividades previas y necesarias para que el parque sea ejecutado y sea un hecho para la ciudad, y la gestión para la operación se da una vez el parque esté construido y se formule un modelo para su operación y sostenibilidad en el tiempo.

Se debe resaltar que este proyecto es de máxima complejidad no solo por el reto que implica que el Aeropuerto deje de funcionar, dado el uso histórico del espacio, su valor económico y de conectividad con las regiones de Antioquia, etc., sino por la ausencia de una institucionalidad con la capacidad de enfrentar el desafío de la gestión de los espacios públicos en la ciudad.

Un parque de este tipo sería único en Colombia y una apuesta de ciudad tanto por su dimensión; su localización central dentro de la ciudad de Medellín al ser una zona con múltiples vías de acceso y facilidades de transporte público; por ser una gran oportunidad de recuperación ambiental ya que al Aeropuerto cesar sus operaciones esta zona dejaría de ser un foco de

contaminación y con una intervención se transformaría en un pulmón verde; por otro lado la apertura de este parque implica romper con la barrera visual y física que ha marcado a esta zona a lo largo del tiempo y propiciaría la integración de las Comunas 14, 15 y 16 al generar un espacio público común; por último es de destacar la cercanía del Parque con dos espacios verdes de gran tamaño lo cual presenta un potencial para consolidar una red ambiental vinculando el Cerro Nutibara y los terrenos del Cementerio Campos de Paz y el Club el Rodeo, estos dos últimos espacios que podrían ser desarrollados en una segunda etapa del Parque Metropolitano para fortalecer este proyecto como una centralidad de espacio público para la ciudad y municipios aledaños.

El desafío es dar solución a las problemáticas que se presentan en torno a la ejecución y gestión del parque, las cuales comprenden la gran extensión de terreno que alcanza aproximadamente 112 hectáreas, así como su ubicación y su potencialidad de centralidad de la ciudad; su particular situación jurídica frente a la propiedad y tenencia del suelo y frente al uso actual de éste como Aeropuerto regional; una diversidad de *stakeholders* públicos y privados con intereses encontrados frente al proyecto; la ausencia de una organización con la capacidad de gestionar el proyecto; y por último la sostenibilidad en el tiempo del Parque Metropolitano Olaya Herrera.

El mayor reto que posee este proyecto, desde la perspectiva de esta investigación, es en últimas materializar la construcción y operación del Parque Metropolitano Olaya Herrera, y esta investigación más allá de ser un trabajo académico pretende aportar al debate sobre la gestión del espacio público en la ciudad de Medellín, a través de la identificación de lecciones y formulación de recomendaciones y conclusiones que contribuyan a los estudios que se han realizado sobre el tema.



Ilustración Arquitecto David González Escobar

Para proponer un modelo de gestión para el Parque Metropolitano Olaya Herrera es importante estudiar referentes de parques urbanos en el contexto internacional, nacional y local, que permitan encontrar aprendizajes que sirvan para la construcción y operación del parque.

### 3.1. CASOS DE GESTIÓN DE PARQUES PÚBLICOS EN EL CONTEXTO INTERNACIONAL

#### Central Park



Fotografías tomadas de [www.centralparknyc.org](http://www.centralparknyc.org)

En 1853 se decide dotar a la ciudad de Nueva York con un gran parque público de más de 750 acres, el primero de este tipo en Estados Unidos. Durante comienzos y mediados del siglo XX el parque se encontraba en decadencia debido a su deterioro físico y a la falta de apropiación por parte de la ciudadanía, por lo cual se contrató un estudio especializado que arrojó como conclusiones la necesidad de dotar al parque de un Director Ejecutivo con la autoridad para operarlo y la importancia de crear una Junta de Guardianes del Central Park con la función de supervisar la planificación y la política estratégica del parque.

Los lineamientos del estudio fueron aplicados y se creó el cargo de Director propuesto y luego surgió la Central Park Conservancy en su rol de Junta de Guardianes. Así comenzó un largo camino de alianzas público privadas que permitieron la restauración y el resurgir del parque en la actualidad gestionado por la entidad Central Park Conservancy, organización privada sin ánimo de lucro, bajo un contrato suscrito con la Ciudad de Nueva York, situación que quedó formalizada mediante acuerdo suscrito en 1998.

De esta gestión se destaca la exitosa alianza público-privada, en la cual la Central Park Conservancy junto con la Ciudad de Nueva York se encargan de una gestión conjunta del parque, donde el sector público conserva el control y la responsabilidad política por la administración del mismo, estando involucrada en todos los aspectos de la planificación, la definición de la reglamentación administrativa, el cumplimiento de la normatividad y la aprobación y gestión de las concesiones al interior del parque.

La Central Park Conservancy tiene la fortuna de recaudar el 75% del presupuesto anual del parque proveniente de donaciones privadas, lo cual si bien demuestra una apropiación de la ciudadanía hacia el parque puede ser el talón de Aquiles en términos de sostenibilidad económica toda vez que los dineros para la operación y el funcionamiento del parque no están garantizados en el tiempo sino supeditados a la voluntad y a la capacidad económica de los habitantes de la ciudad.

Por otro lado, Central Park Conservancy recibe como contraprestación por los servicios prestados una tasa anual que provee la Ciudad de Nueva York, asumiendo la organización el

compromiso de recaudar anualmente e invertir una suma mínima establecida de recursos privados en el parque.

## The High Line



Fotografías tomadas de <http://www.nycgovparks.org>

En 1934, como parte del proyecto de mejoramiento de West Side en la ciudad de Nueva York, se abre el High Line para los trenes de carga desde y hacia el distrito industrial de Manhattan, cesando su operación en 1980. En 1999 se funda Friends of the High Line a cargo de Joshua David y Robert Hammond, luego de impedir la demolición del sistema ferroviario para luchar por la preservación y reutilización de éste como espacio público abierto. Durante los años 2002-2003, comienza la planificación para la conservación y reutilización del High Line y en noviembre de 2005, el Ayuntamiento de Nueva York se convierte en su propietario. Posteriormente, en los años 2009, 2012 y 2014 se abren al público las secciones 1, 2 y 3 que actualmente se encuentran en operación.

La gestión del High Line a través de Friends of the High Line ha sido ejemplo de excelencia en su operación, administración e innovadora programación, además del diseño vanguardista del parque. Se destaca en primer lugar la gestión que realiza la entidad sin ánimo de lucro Friends of the High Line, encargada de cuidar, operar, mantener y sostener el parque, en colaboración con el Departamento de Parques y Recreación de la ciudad de Nueva York, alianza en la cual Friends of the High Line recauda el 98% del presupuesto anual del parque.

Por otro lado se destaca el movimiento social que dio origen al parque y que ha acompañado durante su existencia su funcionamiento, involucrando a toda la comunidad alrededor del parque

vinculando a los ciudadanos en el sostenimiento y cuidado de éste. De igual forma la ciudadanía es participativa por medio de la financiación privada, la cual fue fundamental para completar la construcción del parque y crear un fondo para sus operaciones futuras, promoviendo el desarrollo colaborativo con propietarios y líderes de recientes movimientos de horticultura y arquitectura del paisaje.

De la gestión del High Line se destaca también la variada programación de actividades y la estrategia de activación del parque por medio de marketing, que permite realizar eventos tales como fiestas privadas, eventos de prensa, recepciones, desfiles de moda, exposiciones de arte, servir de locación para programas de televisión y famosos realities, y en general realizar todo tipo de eventos de carácter público o privado, que le permiten al parque consolidarse como un punto estratégico de la vida de la ciudad y obtener fondos para la operación del parque y su sostenimiento. Además el parque dentro de su programación y actividades habituales, ofrece una experiencia de ocio y disfrute del aire libre de la ciudad, y tiene tours para ciudadanos y turistas que quieren disfrutar una experiencia distinta en Nueva York.

### **Golden Gate Park**



Fotografías tomadas de [www.golden-gate-park.com](http://www.golden-gate-park.com) y [www.sfrecpark.org](http://www.sfrecpark.org)

En el año 1871 la entidad San Francisco Recreation and Parks Department, entidad oficial del sector público, comienza con la construcción del parque en una zona a las afueras de la ciudad de San Francisco en Estados Unidos, buscando expandir la ciudad hacia el oeste. En la actualidad es el tercer parque más visitado de Estados Unidos y cuenta con una extensión aproximada de 410 hectáreas. La entrada al parque es gratuita y abierta al público pero algunas actividades y

servicios tienen costo, lo cual permite la financiación de la operación y el mantenimiento del parque.

Un aspecto a destacar en la gestión del parque Golden Gate es la diversidad en la experiencia que ofrece a sus visitantes, dándole un carácter de parque activo que incluye actividades como acuario, academia de ciencias, museos, un jardín japonés, un conservatorio de flores, un estadio deportivo, un campo de polo, un campo con animales que incluyen búfalos, clubes deportivos que ofrecen espectáculos y capacitaciones, un molino de viento y un carrusel icónico que hacen del lugar un espacio único y consolidan al parque como centro recreativo de la ciudad y como zona de visita obligada en San Francisco.

Se puede también resaltar que las políticas del parque y la planeación del mismo es un proceso abierto que incluye la participación de la comunidad para definir en conjunto con la Recreation and Parks Commission las decisiones que impactarán al parque. Se destaca también la existencia de una asociación cooperativa que apoya las actividades del parque llamada Friends of Recreation and Parks que empodera la participación comunitaria e incrementa las oportunidades de recaudación de fondos y de posibles alianzas entre el sector público y privado.

En el tema comunitario existe un programa de voluntariado que está guiado por el staff del parque y busca promover la participación de los ciudadanos generando un sentido de pertenencia y apropiación y de forma correlativa permite contribuir al mantenimiento del parque y su cuidado.

## **Ibirapuera**



Fotografías tomadas de [www.parqueibirapuera.org](http://www.parqueibirapuera.org)

En 1954 fue inaugurado el parque Ibirapuera en conmemoración al cuarto centenario de la ciudad de Sao Paulo, idea que surge desde 1920 cuando el alcalde de la época planteó la transformación de este espacio a semejanza de los grandes parques urbanos del mundo.

Hoy en día, con 158 hectáreas, el parque Ibirapuera es el parque principal de la ciudad de Sao Paulo y considerado un pulmón verde de la ciudad. Es gestionado por Parque Ibirapuera Conservação una organización de interés público sin ánimo de lucro que nace en el año 2010 motivada por el modelo de gestión realizado por la Central Park Conservancy y con la finalidad de restaurar y mejorar el parque con la comunidad trabajando por un parque más limpio, seguro y hermoso. Esta organización une a profesionales que comparten el interés de trabajar por lo público y promover el bienestar general de la comunidad.

La organización comenzó con diversos voluntarios que se organizaron por diferentes grupos de interés para focalizar las acciones de la entidad en temáticas y necesidades y lograr calidad para el usuario en el uso del espacio público. El Parque Ibirapuera es usado frecuentemente para eventos públicos y privados así como para actividades artísticas tales como conciertos, exposiciones de arte, bienales de arquitectura, desfiles de moda, entre otros.

En el lugar se encuentran diferentes equipamientos como el pabellón de las bienales, el Palacio de las Artes, un pabellón japonés, un museo de arte moderno, de arte contemporáneo, afro-brasileño, el planetario, escuela de astrofísica, bosque de literatura. Además de su variada oferta cultural, ofrece múltiples actividades deportivas para correr, trotar, montar en patines, skate, bicicleta, zona de gimnasio, zona de meditación y yoga, entre otros.

Se destaca del parque Ibirapuera su capacidad de atracción para los ciudadanos de Sao Paulo que encuentran una programación constante de eventos y actividades que permiten el disfrute activo del espacio así como la participación de voluntarios en el desarrollo de estas actividades y en el cuidado del espacio público.

## 3.2. CASOS DE GESTIÓN DE PARQUES PÚBLICOS EN EL CONTEXTO NACIONAL

### Parque 93



Fotografías tomadas de [www.parque93.com](http://www.parque93.com)

Desde 1994 comienza la recuperación de un espacio deteriorado en la ciudad de Bogotá que en la actualidad se ha convertido en el emblemático y pujante sector del "PARQUE 93". Este parque público urbano se encuentra ubicado entre la Cra. 11A y 13 entre calles 93A y 93B. Se caracteriza por brindar a sus visitantes un punto de encuentro para las artes, la cultura y las tendencias con presencia de almacenes, agencias de viajes, bares, restaurantes, cafés, hoteles, oficinas, parqueaderos, restaurantes y edificios del sector público.

El Parque 93 se destaca por la gestión compartida que realiza la Asociación Amigos del Parque 93, conformada en sus inicios por vecinos del sector con apoyo de entidades distritales y organizaciones privadas, y el DADEP (Departamento Administrativo de la Defensoría del Espacio Público) la cual ellos mismos caracterizan como un ejemplo de corresponsabilidad, un "ejemplo de lo que puede lograr la colaboración entre el sector público y privado" (Parque 93).

Se destaca también por las acciones de sostenibilidad emprendidas. Particularmente en el tema de sostenibilidad ambiental llevando a cabo un programa constante de arborización con especies de la zona que contribuyen al carácter natural del parque en medio de una metrópoli y que buscan garantizar la conservación y prestación de servicios ambientales en los que la Asociación Amigos del Parque 93 llama "un pequeño ecosistema". Por mencionar se resalta la alianza estratégica celebrada entre dicha asociación y la empresa Producto Sostenible que busca desarrollar estrategias de sostenibilidad en pro de la comunidad.

En el tema de sostenibilidad se viene implementando también desde el año 1999 el programa “Parques en el tiempo”, inicialmente con el apoyo de la Fundación Compartir quien acompañó el programa hasta el año 2010, el cual busca apoyar a la comunidad en el mantenimiento para el buen estado de las zonas verdes y en la concientización de la apropiación y el cuidado por parte de los ciudadanos.

En cuanto a la sostenibilidad financiera uno de los mecanismos que utiliza el Parque 93 para obtener ingresos es la suscripción de convenios con entidades privadas para la realización de eventos en los cuales el parque recibe una contraprestación económica por el uso del espacio y la ubicación de publicidad, dinero que se reinvierte en el mantenimiento del mismo.

A pesar de lo anterior, se debe reconocer que el Parque 93 no ofrece una experiencia relevante más allá de la oferta de comercios y servicios que aledaños al parque, ya que el espacio consiste en la conformación de una zona verde, con una zona de juegos para niños y con mobiliario urbano simplemente para el disfrute pasivo.

La localización del Parque 93 en Bogotá limita el público objetivo del mismo ya que al estar ubicado en la zona rosa del norte de la ciudad, indirectamente restringe el acceso a toda la ciudadanía haciendo de este parque y de su oferta de actividades y eventos un lugar dirigido a la clase alta.

### **3.3. CASOS DE GESTIÓN DE PARQUES PÚBLICOS EN EL CONTEXTO LOCAL**

#### **Jardín Botánico Joaquín Antonio Uribe**



Fotografías tomadas de [www.botanicomedellin.org](http://www.botanicomedellin.org)

El Jardín Botánico Joaquín Antonio Uribe ha marcado su historia por cuatro hitos que han hecho de este espacio un referente para los habitantes de la ciudad de Medellín en diferentes épocas. En sus inicios, a finales del siglo XIX, este espacio era conocido como los baños del Edén, donde las personas iban a pasar tiempo de recreo en los jardines y baños del lugar. Era propiedad privada que permitía ser alquilada para el disfrute de los ciudadanos. En un segundo período, en inicios del siglo XX, con motivo del primer centenario de la Independencia de Antioquia, se crea el Bosque de la Independencia cuando el lote ocupado antes por los Baños del Edén junto con otros lotes aledaños, pasan a ser propiedad del Estado y se destina el nuevo parque para el entretenimiento de los habitantes de Medellín. Un tercer momento, clave para lo que es esta entidad hoy en día, llega en el año de 1972 cuando se inaugura el Jardín Botánico. Finalmente en el año 2005, el espacio fue intervenido mediante el Proyecto de Renovación Total en el cual se desarrolló una transformación física y se llevó a cabo un proyecto de adopción de espacios que permitió la creación y mantenimiento de sitios de gran valor histórico para el Jardín.

En la actualidad el Jardín Botánico Joaquín Antonio Uribe tiene la naturaleza jurídica de fundación privada sin ánimo de lucro, la cual fue constituida por la Alcaldía de Medellín, la Sociedad de Mejoras Públicas, la Sociedad Colombiana de Orquideología y el Club de Jardinería de Medellín, y en la actualidad tiene adicionalmente la vinculación del Área Metropolitana del Valle de Aburrá, y fue inaugurada el 19 de abril de 1972, en el marco de la VII Conferencia Mundial de Orquideología.

Se destaca la renovación del Jardín Botánico a través de la coordinación y articulación entre las Secretarías del Municipio de Medellín y aportes del Área Metropolitana de Valle de Aburrá donde el mismo Jardín realizó un esfuerzo económico para invertir en gastos complementarios y permitir su renovación. Además algunas empresas de la ciudad se vincularon al programa adopción de espacios que permiten su conservación.

De su gestión se destaca la renovación integral del Jardín Botánico a través de su transformación administrativa y obras arquitectónicas y paisajísticas para mejorar su infraestructura, con la cual el Jardín se convirtió en un espacio para el encuentro ciudadano además de un lugar educativo, de investigación, ciencia y conservación de la fauna y la flora, que

permite la interacción con la naturaleza y la realización de diferentes tipos de eventos recreativos, sociales y académicos.

Esta transformación ha permitido que el Jardín Botánico sea un referente de la transformación urbana de Medellín, promoviendo en sus espacios así como en sus alrededores el encuentro ciudadano y logrando con éxito incentivar la reapropiación de un espacio central de la ciudad.

También se destaca la política del Jardín Botánico hacia el desarrollo sostenible para garantizar su crecimiento económico y su autonomía financiera. Por esta razón la entidad busca a través de comunicación, desarrollo de proyectos independientes del componente educativo y científico, a la apuesta de mantenimiento y adecuación de infraestructura nueva para el Jardín, y así mismo del alquiler de espacios para diversidad de eventos, encontrar la satisfacción de los usuarios en calidad, oportunidad y servicio.

### **Parque Arví**



Fotografías tomadas de [www.parquearvi.org](http://www.parquearvi.org)

El Parque Arví es el parque ecoturístico más grande de Colombia ubicado en el Corregimiento de Santa Elena zona rural de Medellín. El territorio que ocupa el Parque Arví, 2.428 hectáreas, fue declarado en 1970 zona forestal protectora reserva ecológica del Municipio de Medellín ya que es la principal fuente de abastecimiento de agua para la ciudad donde se ubica la cuenca de la Quebrada Piedras Blancas. El nacimiento del parque surge de la necesidad de conservar el patrimonio ambiental y cultura de uno de los principales ecosistemas ecológicos de la ciudad de Medellín.

Se destaca la gestión del parque que es liderada por la Corporación Parque Regional Ecoturístico Arví – CPREA, la cual se encarga del desarrollo, promoción, coordinación, operación y mantenimiento de los equipamientos del parque. Sus socios son Alcaldía de Medellín, Gobernación de Antioquia, Alcaldía de Guarne, Área Metropolitana, Cornare, Corantioquia, Universidad de Antioquia, Universidad EAFIT, Escuela de Ingeniería de Antioquia, Intercatuar, Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia, Comfama y Comfenalco, además son aliados EPM y Metro de Medellín.

En el libro Medellín, Guía de Transformación ciudadana 2004 – 2011, se resalta que:

*La puesta en funcionamiento del parque implicó el desarrollo de acciones integrales en infraestructura, ambiente, cultura, emprendimiento y turismo, de gran valor tanto para el desarrollo del corregimiento como para el bienestar ciudadano; entre ellas, la extensión turística del Metrocable que lleva al Parque, el desarrollo de los núcleos de turismo – vinculados a las cajas de compensación familiar- y el diseño y apertura de los senderos, a través de los cuales los guías, personas nativas, llevan a los paseantes por recorridos que presentan la riqueza y encanto de este baluarte natural de Medellín (Alcaldía de Medellín).*

Se destaca de la gestión del Parque así mismo la unión de voluntades del sector público y privado para desarrollar la experiencia del parque que incluye programas educativos y lúdicos que buscan generar una cultura ambiental de la protección, conservación y disfrute de la biodiversidad.

Del Informe de Gestión del año 2014 de la Corporación Parque Arví, en el año 2012 el parque tuvo 647.300 visitantes, en el año 2013 el número fue de 756.600 y en el año 2014 ingresaron 756.000 personas. Con relación a la visitas al núcleo de Comfama en el año 2014 ingresaron 116.400 visitantes con una disminución del 16% respecto al año 2013, y al núcleo de Comfenalco ingresaron 68.400 en el año 2014, con una disminución del 44% con respecto al año anterior. Estas cifras indican una disminución del flujo de visitantes y un tráfico reducido de personas con respecto al tamaño y magnitud de este parque, el cual podría atraer mayor cantidad de personas que disfruten del parque y las actividades que ofrece.

El Parque Arví a pesar de su gran extensión no ofrece una experiencia completa que invite a recorrer el parque y repetir la visita, ya que como atractivos principales ofrece la laguna, una riqueza arqueológica y cultural, una zona de picnic y senderos, y lleva a cabo seis eventos propios como el festival de la silleta, el mercado Arví, navidad en flores, semana santa entre cruces y

flores, pero estas actividades no trascienden a innovar en su propuesta y por esta razón puede que los visitantes no se sientan atraídos por la oferta del parque y a pesar de ser un lugar hermoso la experiencia que ofrece no es tan atractiva para los visitantes quienes lo chequean de su lista de lugares de esparcimiento y no sienten necesariamente el deseo de volver a visitar este parque.

Otro aspecto a resaltar es que su condición de parque natural no implica que no deba hacerse una inversión constante para su cuidado y mantenimiento, por lo cual preocupa que los ingresos de éste no sean una fuente importante de financiación ya que muchas atracciones no tienen cobro, solo aquellos núcleos correspondientes a las Cajas de Compensación, y además los visitantes tienen la posibilidad de disfrutar las diferentes ofertas de planes en el parque, tales como senderismo, picnics, ciclo paseos, sin que el parque perciba ingresos por estas actividades, lo que dificulta el mantenimiento de este gran espacio que en el año 2014 tuvo una inversión de recursos de \$2.704 millones, tanto para su operación como para su funcionamiento.

#### **3.4. APRENDIZAJES REFERENTES**

Del análisis de los parques públicos antes realizado, se determinan cuatro dimensiones principales que permiten encontrar aprendizajes para la construcción y operación del Parque Metropolitano Olaya Herrera. Estas dimensiones corresponden a la gestión, la experiencia, la sostenibilidad económica y la participación comunitaria.

El concepto de gestión hace referencia al conjunto de acciones que permiten la planificación, ejecución y operación del parque. La experiencia consiste en cómo el ciudadano vive el parque y cómo el parque ofrece una experiencia urbana relevante para que el mismo ofrezca diversidad de actividades y una vivencia enriquecedora, propiciando su constante transformación para innovar continuamente y continuar atrayendo a los ciudadanos. La sostenibilidad económica tiene que ver con el modo de financiación y obtención de recursos para la operación del parque, buscando rentabilidad por medio de prácticas social y ambientalmente responsables. Por último, la participación comunitaria comprende la intervención ciudadana tanto en la toma de decisiones sobre la gestión del parque así como en actividades propias de la operación que contribuyan a su mantenimiento.

A continuación se presenta en la Tabla 1. Análisis referentes, una calificación de las cuatro dimensiones establecidas en cada uno de los parques estudiados, otorgando un valor de uno a cinco, siendo uno el menor valor y cinco el mayor.

Frente a la gestión se destacan las exitosas alianzas entre el sector público y el sector privado de los casos del Central Park y el High Line, así como el liderazgo que ejerce la Fundación Jardín Botánico de Medellín para la operación de este espacio. En la experiencia los casos exitosos por su constante renovación en la experiencia son el Golden Gate Park, el Parque Ibirapuera y nuevamente el Central Park. El tema de la sostenibilidad económica es el que aún se debe trabajar, ya que existe en cada uno de los casos estudiados una dependencia económica de las donaciones o bien sea del sector público para su correcto funcionamiento. Por su parte la participación comunitaria es fuerte en el tema del voluntariado, aunque se debe explotar más este tipo de actividades en los casos nacionales y locales.

Tabla 1. Análisis referentes

PARQUE	GESTIÓN					EXPERIENCIA					SOSTENIBILIDAD ECONÓMICA					PARTICIPACIÓN COMUNITARIA				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
Central Park	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	1	1	1	1	5	5	5	5	5
High Line	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	1	1	1	1	5	5	5	5	5
Golden Gate Park	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	1	1	1	1	5	5	5	5	5
Parque Ibirapuera	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	1	1	1	1	5	5	5	5	5
Parque 93	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	1	1	1	1	5	5	5	5	5
Jardín Botánico de Medellín	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	1	1	1	1	5	5	5	5	5
Parque Arví	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	1	1	1	1	5	5	5	5	5

Fuente: elaboración propia

En la Tabla 2. Aprendizajes referentes, se recogen los aprendizajes más importantes y las ideas puntuales sobre los aspectos positivos o negativos a destacar de cada uno de los parques estudiados.

Tabla 2. Aprendizajes referentes

PARQUE	APRENDIZAJES
Central Park	Alianza público-privada entre la Central Park Conservancy y la Ciudad de Nueva York. Riesgo: Sostenibilidad financiera del parque que depende en su mayoría de donaciones privadas.
High Line	Alianza entre Friends of the High Line y el Departamento de Parques y Recreación. Movimiento social para la construcción y operación del parque.
Golden Gate Park	Diversidad en la experiencia que ofrece a sus visitantes. Asociación Friends of Recreation and Parks que empodera a la comunidad y ayuda a la recaudación de fondos.
Parque Ibirapuera	Una experiencia con programación constante de eventos y actividades.
Parque 93	Gestión compartida entre la Asociación de Amigos del Parque 93 y el Departamento Administrativo de la Defensoría del Espacio Público.
Jardín Botánico de Medellín	Política de desarrollo sostenible para garantizar su crecimiento económico y autonomía financiera.
Parque Arví	Debilidad en la experiencia que ofrece el parque y en su modelo de sostenibilidad financiera.

Fuente: elaboración propia



Ilustración Arquitecto David González Escobar

En este capítulo se presenta el contexto que enmarca al Parque Metropolitano Olaya Herrera, analizándolo desde diferentes perspectivas que comprenden el contexto histórico, el contexto físico espacial, la caracterización socioeconómica, la identificación de los públicos interesados y un análisis jurídico.

El estudio del contexto es clave para el desarrollo del proyecto entendiendo que formular una solución para la gestión del espacio público no consiste en una receta sino en la lectura de las particularidades del territorio no solo desde el aspecto físico espacial sino de todos los elementos antes mencionados, como se analiza a continuación:

#### 4.1. BREVE HISTORIA DEL AEROPUERTO OLAYA HERRERA



Fotografía de Gabriel Carvajal. Década de los 50

Entender el contexto del Parque Metropolitano Olaya Herrera implica estudiar la historia del Aeropuerto Olaya Herrera para comprender la tradición y el manejo que ha tenido este espacio en la ciudad a lo largo de los años. Se pretende presentar algunos de los hitos que han marcado la creación y existencia del Aeropuerto.

Se puede hablar de un comienzo de la historia de la aviación en la ciudad de Medellín en el año 1931 cuando se promulga la Ley 8 mediante la cual se concedió a la UMCA – Urabá Medellín Central Airways Inc. - la explotación comercial durante 15 años del servicio aéreo naciente en la ciudad de Medellín.

Al año siguiente se inicia la construcción de la primera pista de Las Playas y ese mismo año, el día cinco de julio, se inaugura de forma oficial el Aeropuerto con el aterrizaje del avión Sikorsky.

Luego de este evento, el Aeropuerto recibió el nombre de Olaya Herrera mediante la aprobación del Acuerdo 120 del 03 de agosto del mismo año, mediante el cual se le da al honor al Presidente de la República de la época que apoyó la iniciativa.

Unos años después, en 1945, se firma el contrato de ampliación y construcción de la nueva pista del Aeropuerto Olaya Herrera, la cual es inaugurada el día primero de mayo de 1947.

En 1973 el Presidente Misael Pastrana Borrero anunció la construcción del nuevo Aeropuerto José María Córdova, el cual traería importantes avances en materia de transporte aéreo de carga y pasajeros para Medellín y demás municipios cercanos.

Estos avances implicaron cambios en relación con la operación del Aeropuerto Olaya Herrera los cuales se vieron materializados en el año 1980 con la firma del Decreto presidencial 2838 por medio del cual se ordenó cancelar las operaciones aéreas del Aeropuerto Olaya Herrera y destinar sus instalaciones como parque.

En el año 1985 el Aeropuerto Olaya Herrera finalmente cesa sus operaciones al mismo tiempo que el Aeropuerto José María Córdova entra en funcionamiento.

Ese año comienza un período de discusiones en torno a la destinación de los terrenos disponibles, y entre las posibles alternativas se propone destinar el área para vivienda de interés social y la construcción de un parque; otros proponen construir un gran parque para la ciudad; al mismo tiempo otras voces se manifiestan en el sentido de conservar el Aeropuerto con un uso alternativo al del Aeropuerto José María Córdova y como zona de entrenamiento para las escuelas de aviación; y finalmente hay quienes apoyan la idea de destinar el terreno para construir un aeroparque.

El debate se prolonga por unos años y es hasta el año 1988 que se firma el Decreto 264 del 06 de febrero, en el que el Presidente Virgilio Barco Vargas aprueba de nuevo la aviación regional en el Aeropuerto Olaya Herrera así como la construcción de un parque denominado Juan Pablo II, conciliando dos de las alternativas que fueron defendidas a lo largo de las discusiones.

El 11 de abril de 1988 se realiza la reapertura de las puertas del Aeropuerto Olaya Herrera habilitando su funcionamiento hasta el día de hoy.

Luego, en el año 2008, se suscribe el Contrato de Concesión 8000011 OK entre la Unidad Administrativa Especial de Aeronáutica Civil – Aerocivil -, el Establecimiento Público Aeropuerto Olaya Herrera y la sociedad Operadora de Aeropuertos de Centro Norte S.A. – OACN S.A., y luego entró a ocupar el lugar de la Aerocivil la Agencia Nacional de Infraestructura, quien tiene rol de parte concedente.

En el año 2014 comienza la modernización del Aeropuerto que incluye la construcción de una nueva torre de control, una nueva portería para los hangares, una zona de parqueadero institucional, un nuevo terminal ejecutivo para la aviación privada y corporativa y por último la repavimentación de la pista principal, obras que se esperan sean entregadas en enero del año 2016.



Fotografías tomadas de <http://www.aeropuertoolayaherrera.gov.co/galeria>

## 4.2. CONTEXTO FÍSICO ESPACIAL Y CARACTERIZACIÓN SOCIOECONÓMICA

Para comprender en términos espaciales el alcance del Parque Metropolitano Olaya Herrera es necesario indicar que éste estará ubicado en el lote de terreno donde actualmente opera el Aeropuerto Olaya Herrera, abarcando tanto el edificio que está protegido como Bien de Interés Cultural del Ámbito Nacional así como su área de influencia que comprende las edificaciones, el espacio público, las zonas verdes y las zonas de piso duro incluidas dentro del espacio del Aeropuerto, área delimitada por medio de la Resolución 2236 de 2008, promulgada por el Ministerio de Cultura, tal como se observa en el Anexo 1.

El lote de terreno ocupado por el Aeropuerto se encuentra cercano a los equipamientos deportivos y recreativos Unidad Deportiva Maria Luisa Calle, Aeroparque Juan Pablo II y Unidad Deportiva de Belén; al operador de compra por membresía PriceSmart; a servicios privados que

prestan el Club El Rodeo, Cementerio Campos de Paz y la Terminal de Transportes del Sur; y al Cerro Nutibara, uno de los cerros tutelares de la ciudad de Medellín, cuya ubicación puede verse en el Anexo 2.

El Aeropuerto se encuentra localizado, como se muestra en el Anexo 3, en la zona suroccidental de la ciudad de Medellín en medio de dos comunas, la comuna 15, Guayabal, con los barrios aledaños Trinidad, Santa Fe, Campo Amor, Cristo Rey y El Rodeo, y la comuna 16, Belén, con los barrios aledaños Fátima, Rosales, Granada, San Bernardo, Las Playas, Diego Echavarría y La Mota. En estos barrios predomina el estrato predial 3 y 4, teniendo sólo como estrato 5 el barrio Rosales, tal como se puede observar en el Anexo 4. Con respecto a la densidad de la población se puede señalar que la zona el sector más poblado corresponde a los barrios Cristo Rey con 10.770 habitantes y Guayabal con 3.500 habitantes, densidad de la población que se detalla en el Anexo 5.

Como lo señala el Documento Técnico: Fase I –Diagnóstico del Macroproyecto Río Sur, soportado en datos del DANE, existe un potencial de redensificación en la zona sur-occidental, particularmente en las comunas de El Poblado y Guayabal que permitiría disminuir la presión sobre las zonas rurales de la ciudad y consolidar el Modelo de Ocupación propuesto en el Plan de Ordenamiento Territorial.

La zona suroccidental donde se ubicaría el Parque Metropolitano Olaya Herrera, tiene la presencia de las quebradas Guayabala, La Pabón, El Saladito, Caza Diana, Altavista, Picacha y Jabalcona, la mayoría de estas quebradas se encuentran canalizadas. Así mismo cuenta con la presencia del Cerro Nutibara y unos pequeños nodos verdes sin conexión, los cuales podrían constituir una red de espacios verdes en conjunto con el parque, para que estas zonas verdes no sean espacios abandonados o residuales del proceso de urbanización, sino articuladores de la vida ciudadana con valores ambientales.

Los terrenos aledaños donde se ubican el Club El Rodeo y el Cementerio Campos de Paz al ser grandes extensiones verdes, constituyen un potencial para consolidar el Parque Metropolitano Olaya Herrera como un gran parque de ciudad. Este potencial podría desarrollarse en una segunda

etapa del parque teniendo en cuenta que deben conciliarse los diferentes intereses privados de cada uno de estos actores.

En los Anexos 6 y 7 de este documento se observan la cobertura de quebradas y zonas verdes de la zona suroccidental.

En lo que respecta al espacio público efectivo por habitante, se puede ver en el Anexo 8 que aproximadamente el 70% de los barrios aledaños al Aeropuerto presentan muy baja y baja dotación de espacio público y solamente está catalogado como zona de muy alta dotación el Aeropuerto y su área de influencia, el Aeroparque Juan Pablo II y la Unidad Deportiva Maria Luisa Calle, cuando solamente de los dos últimos espacios se puede hacer uso y disfrutar por parte de la ciudadanía.

Según se observa en el Anexo 9, la zona suroccidental tiene una localización estratégica que en términos viales se evidencia en las vías de carácter metropolitano e incluso nacional que la conectan con la ciudad de Medellín y otros municipios de la región. Este sistema vial consolidado comprende vías primarias como la Cr. 80, la Cr. 65, la Cll. 10, la Cll. 30 y la Av. Regional.

En términos de transporte público, en la zona se ubican las estaciones de Metro Industriales, Poblado y Aguacatala y las estaciones de Metroplús Industriales y Nutibara. Así mismo este sistema de Metro se ve complementado por el sistema integrado de transporte masivo del Valle de Aburrá SITVA con las rutas integradas de buses que facilitan la accesibilidad a la zona y con las rutas urbanas municipales de los barrios internos y aledaños que terminan de articular el sistema de transporte público masivo y colectivo. Esta cobertura de transporte público se verá complementada en un futuro con la construcción del tranvía de la Cr. 80.

En términos de usos se adjuntan los Anexos 10 y 11, que contienen los usos actuales del suelo y los usos propuestos por el actual POT respectivamente. En la zona predomina el uso residencial alrededor del Aeropuerto y en los terrenos localizados en el corredor del río en Guayabal, predomina la industria, zonas que el POT establece como áreas de actividad económica en transformación. Se debe resaltar que el POT busca para la zona suroccidental una sana mezcla de usos que reactiven y llenen de dinamismo esta zona de la ciudad.

Al estudiar los tratamientos establecidos en el POT, tal como lo muestra en Anexo 12, los barrios Granada, Rosales, Fátima, Cristo Rey y una parte de Campo Amor poseen el tratamiento de Consolidación Nivel 1, siendo sectores que tienen una ocupación y densificación acorde con lo definido en el POT y tienen la posibilidad de redensificarse mediante el desarrollo constructivo de predios y la dotación de espacio público y equipamientos.

Los barrios Santa Fe, San Bernardo y una parte de las Playas tienen un tratamiento de Consolidación Nivel 2, en los que se pretende regular la transformación de las áreas urbanizadas posibilitando la dotación, densificación moderada y su adaptación constructiva a las necesidades de la ciudad.

El barrio Trinidad por su parte posee el tratamiento de Consolidación Nivel 3, que debido a su precaria situación debe ser intervenido para mejorar los indicadores de espacio público, equipamientos, servicios públicos y densidad vial.

Se puede concluir que al predominar el tratamiento de consolidación en la zona, se busca priorizar la generación de espacio público, equipamientos e infraestructura vial toda vez que es una zona homogénea con un desarrollo definido y estable.

Al hablar de densidad, como se observa en el Anexo 13, el POT busca redensificar la zona suroccidental, estableciendo en gran parte de las mismas densidades media - alta y alta.

#### **4.3 PÚBLICOS INTERESADOS**

Entender el contexto que enmarca el Parque Metropolitano Olaya Herrera implica en gran medida entender los actores que tienen interés en este proyecto. Es por esto que se realiza a continuación un análisis que comienza por identificar aquellas organizaciones que tienen alguna incidencia o interés en el eventual desarrollo del Parque Metropolitano Olaya Herrera, abordando el sector público a nivel nacional, metropolitano y municipal, así como el sector privado que comprende las agremiaciones del sector inmobiliario y la construcción, el sector del transporte, los servicios, el comercio y se incluye también a la academia.

Es de aclarar que partiendo del supuesto que el estudio aquí desarrollado se realiza en un nivel macropolítico el enfoque sobre los públicos interesados se realiza sobre el sector público en sus diferentes niveles y sobre el sector privado a nivel macro, en el tema inmobiliario, de servicios, de comercio y de transporte, incluyendo de forma transversal a la sociedad civil en todas las etapas del proyecto entendiendo su papel como actor clave tanto por el interés que tiene en el mismo, como por el eventual poder que puede ejercer bien para favorecer u obstaculizar el proyecto.

Una vez seleccionados los actores se procede con definir su quehacer, la función directa relacionada con el proyecto Parque Metropolitano Olaya Herrera y la posible contribución o rol dentro del mismo.

Finalmente, a partir de la información recopilada, se realiza el Mapa de Actores en el cual se analiza el interés de cada organización en el proyecto, según el alto o bajo interés que cada una posea y así mismo se analiza su poder en los mismos términos. Esto permite entender su influencia y así definir los actores clave en los cuáles es necesario enfocarse.

En la siguiente tabla, Tabla 2. Identificación y caracterización de actores, de elaboración propia, se muestra la información relativa a la identificación y caracterización de los actores, con base en la cual se realiza la Figura 2. Mapa de *Stakeholders*, analizando el poder e interés de los diferentes actores.

FORMA DE GOBIERNO	ACTOR	QUIEN ES	FUNCIÓN	CONTRIBUCIÓN	
Sector público - Nivel nacional	1.Ministerio de Cultura	Es la entidad rectora del sector cultural colombiano que tiene como objeto formular, coordinar, ejecutar y vigilar la política del Estado en materia cultural.	Fortalecer la apropiación social del Patrimonio Cultural.	Modificar la Resolución 2236 de 2008, para replantear el área de influencia actual del AOH, declarado Bien de Interés Cultural de Ambito Nacional.	
	2.Ministerio de Transporte	Organismo del Gobierno Nacional encargado de formular y adoptar las políticas, planes, programas, proyectos y regulación económica del transporte, el tránsito y la infraestructura, en los modos carretero, marítimo, fluvial, férreo y aéreo del país.	Establecer las políticas para el desarrollo de la infraestructura mediante sistemas como concesiones u otras modalidades de participación de capital privado o mixto. Coordinar, promover, vigilar y evaluar las políticas del Gobierno Nacional en materia de tránsito, transporte e infraestructura de los modos de su competencia. Orientar y coordinar conforme a lo establecido en el presente decreto y en las disposiciones vigentes, a las entidades adscritas y ejercer el control de tutela sobre las mismas.	Apoyar por medio de políticas, planes, programas y proyectos, la demanda de los servicios aéreos que dejarán de ser prestador por el AOH.	
	3.Unidad Administrativa Especial de Aeronáutica Civil AEROCIVIL	Ente regulador del espacio aéreo colombiano y la autoridad encargada de velar por la operación y control de 75 aeropuertos del país.	Coordinar con el Ministerio de Transporte la definición de políticas y planes generales de aeronáutica civil y transporte aéreo, dentro del plan global del transporte, propendiendo por el desarrollo aeronáutico y aeroportuario del país. Formular propuestas al Ministerio de Transporte para la definición de las políticas y planes generales de aeronáutica civil y transporte aéreo, dentro del plan global del transporte, propendiendo por el desarrollo aeronáutico y aeroportuario del país.	Proponer políticas y planes de transporte que soporten la demanda de los servicios aéreos que dejarán de ser prestados por el AOH.	
	Entidades adscritas al Ministerio de Transporte	4.Agencia Nacional de Infraestructura ANI	Es una Agencia Nacional Estatal de Naturaleza Especial, del sector descentralizado de la Rama Ejecutiva del Orden Nacional, que tiene por objeto planear, coordinar, estructurar, contratar, ejecutar, administrar y evaluar proyectos de concesiones y otras formas de Asociación Público Privada - APP, para el diseño, construcción, mantenimiento, operación, administración y explotación de la infraestructura pública de transporte en todos sus modos y de los servicios conexos o relacionados y el desarrollo de proyectos de asociación público privada para otro tipo de infraestructura pública cuando así lo determine expresamente el Gobierno Nacional.	Elaborar los estudios y adelantar las acciones necesarias para recopilar la información de carácter predial, ambiental y social requerida para una efectiva estructuración y gestión de los proyectos de concesión u otras formas de Asociación Público Privada a su cargo. Identificar y proponer como resultado del análisis de viabilidad técnica, económica, financiera y legal, las modificaciones requeridas a los proyectos de concesión u otras formas de Asociación Público Privada a su cargo, con la finalidad de asegurar condiciones apropiadas para el desarrollo de los mismos.	Gestionar, en su calidad de concedente el contrato de Concesión No. 800001-OK anteriormente a cargo de la AEROCIVIL. Proponer como resultado del análisis de prefactibilidad las eventuales modificaciones necesarias al contrato de Concesión No. 8000011-OK.
	5.Batallón de Infantería No.32 General Pedro Justo Berrio	Conducir operaciones de combate irregular en su teatro de operaciones. Entidad administrativa de derecho público que asocia a 9 de los 10 municipios del Valle de Aburrá, que se encarga de planificar el territorio puesto bajo su jurisdicción, ser autoridad ambiental en la zona urbana de los municipios que la conforman, ser autoridad de transporte masivo y metropolitano y ejecutar obras de interés metropolitano.	No aplica.	No aplica. Batallón localizado en lote vecino al Aeropuerto Olaya Herrea.	
Sector público - Nivel metropolitano	6.Área Metropolitana del Valle de Aburrá	Entidad descentralizada del Municipio de Medellín creada mediante el Acuerdo 5591 del 1991.	Supervisar y realizar la inspección y vigilancia del contrato de Concesión No. 8000011-OK. Gestionar de forma eficiente los recursos de contraprestación derivados del contrato de Concesión No. 8000011-OK.	Ejercer su función de autoridad ambiental en la etapa de planeación, ejecución y sostenibilidad del Parque Metropolitano OH. Apoyar como autoridad de transporte masivo y metropolitano, la definición del sistema de movilidad relacionado con el Parque Metropolitano OH.	
Sector público - Nivel municipal	7.Establecimiento público Aeropuerto Olaya Herrera	Entidad territorial de la división político-administrativa del Estado, con autonomía política, fiscal y administrativa.	Misión: Promotor de la construcción de una ciudad segura, con espacios públicos modernos e incluyentes. Decreto 500 de 2013.	Proponer como resultado del análisis de prefactibilidad las eventuales modificaciones necesarias al contrato de Concesión No. 8000011-OK.	
	8.Municipio de Medellín	Corporación administrativa de elección popular, compuesta por el número de miembros que determinen la constitución y la ley para el período de funcionamiento tiene como eje rector la participación democrática de la comunidad.	Adoptar los correspondientes planes y programas de desarrollo económico y social de obras públicas. Reglamentar los usos del suelo y dentro de los límites que fije la ley, vigilar y controlar las actividades relacionadas con la construcción y enajenación de inmuebles destinados a vivienda. Dictar las normas necesarias para el control, la preservación y defensa del patrimonio ecológico y cultural del municipio.	Liderar el proyecto Parque Metropolitano Olaya Herrera como un proyecto estratégico de su plan de gobierno para incluirlo posteriormente en su Plan de Desarrollo. Aprobar el proyecto Parque Metropolitano Olaya Herrera dentro del Plan de Desarrollo. Aprobar los ajustes al POT Acuerdo 48 de 2014 para hacer viable el proyecto Parque Metropolitano Olaya Herrera.	
	9.Concejo de Medellín				

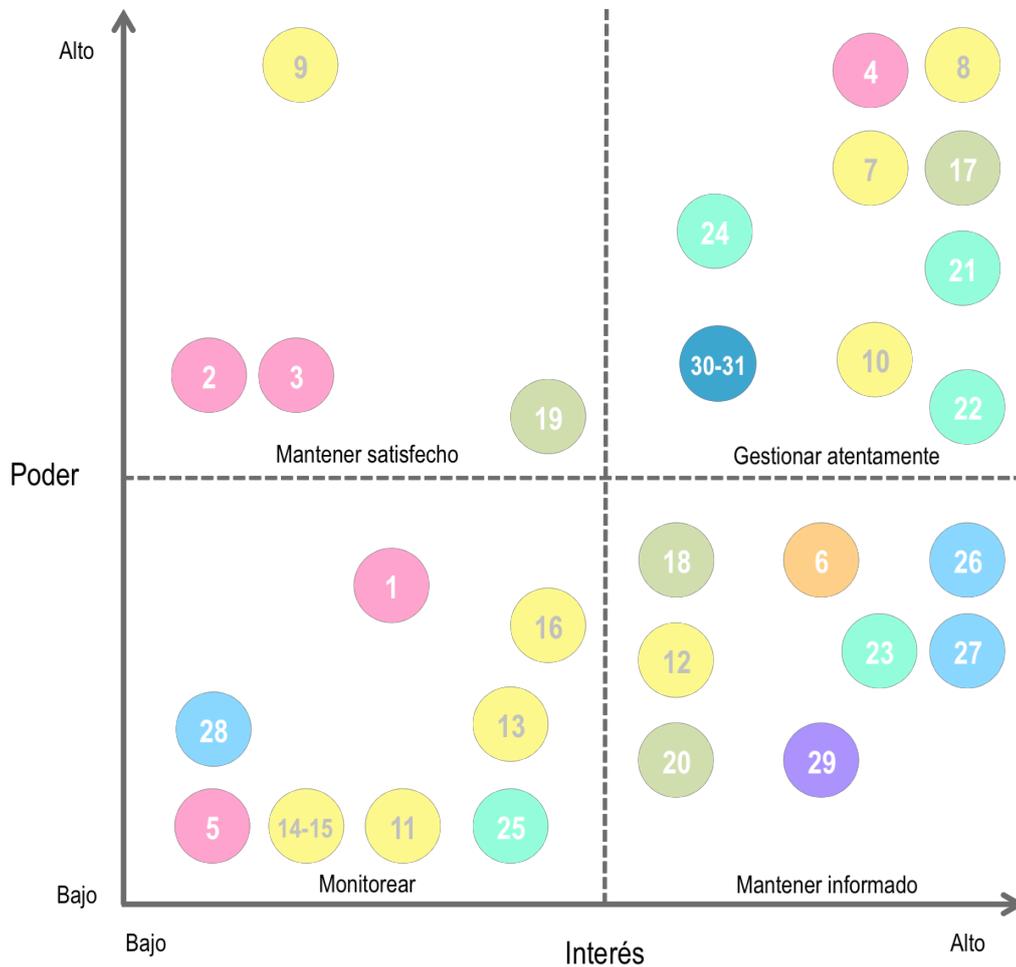
FORMA DE GOBIERNO	ACTOR	QUIEN ES	FUNCIÓN	CONTRIBUCIÓN
Sector público - Nivel municipal	10. Secretaría de Planeación	Dependencia del nivel central, que tendrá como responsabilidad orientar el desarrollo integral del municipio en el largo, mediano y corto plazo, mediante el direccionamiento, coordinación y articulación de políticas públicas, planes y programas en las diferentes dimensiones del desarrollo social, económico, físico-ambiental, financiero, político e institucional, mediante la definición del modelo de ciudad y ocupación y la plataforma estratégica institucional para la Administración Municipal.	Dirigir y coordinar la elaboración, aprobación, seguimiento y evaluación de los Planes de Desarrollo y el Plan de Ordenamiento Territorial, en armonía con los Planes Estratégicos y articulado con la planeación nacional, departamental y metropolitana. Dirigir y coordinar el Sistema de Inversiones Públicas y la operación del Banco de programas y proyectos, con el fin de cumplir con lo dispuesto en los planes de Desarrollo, Ordenamiento Territorial y de Dirección Estratégico de ciudad, dando cumplimiento a las políticas públicas establecidas y a la norma vigente. Realizar los estudios que permitan el análisis de impactos económicos, sociales, ambientales e institucionales para la definición de políticas y normas urbanísticas (geotécnicos, hidrológicos, de movilidad, entre otros).	Formular de los ajustes al POT Acuerdo 48 de 2014 para hacer viable el proyecto Parque Metropolitan Olaya Herrera.
	11. Secretaría de Infraestructura	Es una dependencia del nivel central, que tendrá como responsabilidad diseñar, construir y conservar la infraestructura de uso público y edificaciones e instalaciones del Municipio de Medellín, propendiendo por la protección del medio ambiente y el desarrollo sostenible.	Ejecutar los planes y programas de desarrollo físico acordados por el Concejo y la Administración Municipal, en concordancia con las políticas que le tracen dichos organismos.	Ejecutar el proyecto Parque Metropolitan Olaya Herrera, una vez sea viabilizado y aprobado por Secretaría de Planeación y Concejo de Medellín.
	12. Metroparques	Empresa industrial y comercial del municipio de Medellín, que tiene como misión brindar servicios y alternativas de recreación para el buen aprovechamiento del tiempo libre.	Permitir a los ciudadanos: esparcimiento, desarrollo y diversión, buscando con ellos: mejorar las prácticas sociales, culturales y ambientales, con servicios accesibles a la población en general.	Ser parte de la asociación público privada PMOH, y como tal acompañar la gestión del proyecto. Ser el operador del PMOH una vez éste sea ejecutado.
	13. Instituto de deportes y recreación de Medellín INDER	Entre descentralizado de la Alcaldía de Medellín, encargado de fomentar el deporte, la actividad física, la recreación y el aprovechamiento del tiempo libre.	Ofertar programas deportivos y recreativos, en espacios que contribuyan al mejoramiento de la cultura ciudadana y la calidad de vida.	Acompañar la operación del PMOH con la implementación de programas deportivos y recreativos.
	14. Aeroparque Juan Pablo II	Parque acuático y deportivo de la ciudad de Medellín.	Ofertar de espacios para el esparcimiento ciudadano tales como la zona acuática, plazoleta de recreación y deporte para el desarrollo de actividades deportivas y recreativas.	Complementar el espacio público generado por el PMOH, ofreciendo alternativas de recreación y deporte para el aprovechamiento del tiempo libre.
	15. Unidad Deportiva Maria Luisa Calle	Unidad deportiva que fomenta el deporte y la actividad física.	Ofertar de espacios para el desarrollo de actividades deportivas y recreativas.	
	16. Terminales de Medellín	Sociedad de economía mixta de carácter municipal que proporciona soluciones de movilidad y actúa como nodo de conexión de las diferentes regiones.	No aplica.	No aplica. Es una entidad que se debe mantener informada.
Sector privado - Agremiaciones del sector inmobiliario y/o construcción	17. CAMACOL	Asociación gremial sin ánimo de lucro, que agrupa y representa a las empresas y entidades de la cadena productiva de la construcción y contribuye significativamente a la consolidación de la actividad edificadora, a la dinamización del sector y al desarrollo de Antioquia.	Representar y hacer una gestión gremial responsable, activa y proactiva en el sector de la construcción, facilitando la gestión empresarial y la gestión comercial de las empresas afiliadas. Establecer, mantener y promover programas de responsabilidad social y ambiental en las empresas del sector.	
	18. Cámara colombiana de infraestructura - Antioquia	Asociación gremial empresarial que promueve el desarrollo socioeconómico a través de una infraestructura moderna y eficiente, propende por el fortalecimiento de las empresas que intervienen en la cadena de valor y su recurso humano, e influye notoriamente en el diseño, construcción e implementación de las políticas públicas relacionadas con el sector.	Consolidar un sector integrado por las empresas vinculadas a la cadena de valor de la infraestructura colombiana.	Apoyar los estudios de factibilidad financiera por medio de datos, estadísticas entre otros insumos, con la finalidad de soportar la viabilidad del proyecto Parque Metropolitan Olaya Herrera.
	19. La Lonja	Entidad gremial que agrupa a personas naturales y jurídicas vinculadas al sector inmobiliario y que desarrollan su actividad en el departamento de Antioquia en las áreas de promoción, gerencia y construcción de proyectos, actividades de corretaje, administración y arrendamiento de bienes inmuebles, avalúos, administración de propiedad horizontal y consultoría inmobiliaria.	Agrupar a los inmobiliarios para representarlos, orientarlos, generarles espacios de negocios, capacitación e investigación y cuidar sus intereses con sentido social.	
	20. Sociedad Colombiana de Arquitectos	Asociación de carácter civil, de interés profesional, sin ánimo de lucro, cuya finalidad consiste en fomentar la arquitectura y el urbanismo, cultivar la ética profesional del arquitecto y orientar las relaciones de los arquitectos con el Estado, con la comunidad a la cual sirven y de los arquitectos entre sí.	Ofrecer asesoría durante procesos de concursos arquitectónicos.	Desarrollar el proceso del concurso del Parque Metropolitan Olaya Herrera, y realizar la asesoría, coordinación y ejecución técnica, jurídica y operativa.

FORMA DE GOBIERNO	ACTOR	QUIEN ES	FUNCIÓN	CONTRIBUCIÓN
Sector privado - Transporte	21. Airplan S.A	Empresa operadora de los Aeropuertos de la zona Centro Norte de Colombia, y en su calidad de concesionaria tiene el objeto de dar cumplimiento al contrato de Concesión No.8000011 - OK de 2008.	Realizar la administración, operación, explotación comercial, adecuación, modernización y mantenimiento del AOH.	Negociar y suscribir los documentos necesarios ante eventuales modificaciones al contrato de Concesión No. 8000011-OK.
	22. Aerolíneas Comerciales - SATENA - EASYFLY - ADA	Aerolíneas que presta el servicio de transporte aéreo de pasajeros, correo y carga integrando las regiones del país.	Explotar comercialmente los servicios de transporte aéreo en todas sus ramas, incluidos los servicios postales en todas sus modalidades, así como de las	Negociar las condiciones necesarias para permitir el traslado de sus servicios al Aeropuerto José María Córdoba.
	23. Escuelas de Aviación - Los Halcones - Academia Antioqueña de Aviación	Centros de instrucción aeronáutica que contribuyen al progreso del sector aeronáutico mediante programas de	Formar el talento humano requerido por el sector aeronáutico.	
	24. Aviación Privada	Personas naturales o jurídicas que prestan y/o utilizan el servicio de transporte aeronáutico privado.	Prestar y/o utilizar el servicio de transporte aéreo de pasajeros, correo y carga para usuarios particulares.	
	25. Centro Comercial Terminal del Sur	Terminal de transportes operada por la terminal de transportes de Medellín S.A.	No aplica.	No aplica. Terminal de transporte localizada en lote vecino al Aeropuerto Olaya Herrea.
Sector privado - Servicios	26. Campos de Paz Funeraria y Parque Cementerio	Organización de la Arquidiócesis de Medellín que ofrece soluciones y acompañamiento espiritual y humano en la prestación de servicios funerarios, dando respuesta integral con sentido humano-cristiano a nuestros usuarios.	No aplica.	Integrar el espacio físico del parque cementerio y el club en una eventual segunda etapa del PMOH.
	27. Club El Rodeo	Club deportivo y social para el esparcimiento y diversión de los socios.	No aplica.	
Sector privado - Comercio	28. PriceSmart	Operador de clubes de compra por membresía.	No aplica.	No aplica. Club de compra localizado en lote vecino al Aeropuerto Olaya Herrea.
Academia	29. urbam - EAFIT	El Centro de Estudios Urbanos y Ambientales urbam, fue creado en el 2009 con el objetivo de estudiar los problemas de la ciudad, el medio ambiente y su impacto en la sociedad, consolidando un espacio académico, investigativo, de reflexión crítica y acción que trabaja en la búsqueda de problemas y respuestas sobre la ciudad y el territorio desde una mirada integral y transversal. Siendo un punto de encuentro del sector público, la empresa privada y las iniciativas comunitarias.	Abordar el conocimiento a partir de la acción sobre los problemas reales de la ciudad y el territorio desde una postura transversal y multidisciplinar. Articular una relación entre la academia y los procesos locales territoriales, urbanos, medioambientales, culturales y sociales.	Apoyar el análisis de viabilidad del proyecto Parque Metropolitano Olaya Herrera por medio de estudios de los procesos locales territoriales, urbanos, medioambientales, culturales y sociales

Tabla 3. Identificación y caracterización de actores

Fuente: elaboración propia

Figura 1. Mapa de Stakeholders



Fuente: elaboración propia

- 1. Ministerio de Cultura
- 2. Ministerio de Transporte
- Entidades adscritas al Ministerio de Transporte
- 3. Unidad Administrativa Especial de Aeronáutica Civil - AEROCIVIL
- 4. Agencia Nacional de Infraestructura - ANI
- 5. Batallón de Infantería No.32 General Pedro Justo Berrio
- 6. Área Metropolitana del Valle de Aburrá
- 7. Establecimiento público Aeropuerto Olaya Herrera
- 8. Municipio de Medellín
- 9. Concejo de Medellín
- 10. Secretaría de Planeación
- 11. Secretaría de Infraestructura
- 12. Metroparques
- 13. Instituto de deportes y recreación de Medellín
- INDER
- 14. Aeroparque Juan Pablo II

- 15. Unidad Deportiva Maria Luisa Calle
- 16. Terminales de Medellín
- 17. CAMACOL
- 18. Cámara Colombiana de Infraestructura - Antioquia
- 19. La Lonja
- 20. Sociedad Colombiana de Arquitectos
- 21. Airplan S.A
- 22. Aerolíneas Comerciales
- 23. Escuelas de Aviación
- 24. Aviación Privada
- 25. Centro Comercial Terminal del Sur
- 26. Campos de Paz Funeraria y Parque Cementerio
- 27. Club El Rodeo
- 28. PriceSmart
- 29. urbam - EAFIT
- 30. Comuna 15 - Guayabal
- 31. Comuna 16 – Belén

Los actores aquí identificados consisten en aquellos que conforman el juego político que está detrás de la gestión de este proyecto, así como los actores que se verán impactados por esta intervención urbanística, quienes pueden o no tener poder de decisión. Adicional al juego político, existen actores de influencia que por su poder económico derivado de actividades formales y otro derivado de actividades ilícitas, pueden impulsar el proyecto o según su interés, obstaculizarlo.

A partir del análisis de *stakeholders* es posible determinar el tratamiento que se le debe dar a cada uno de los actores, ubicándolos en cuatro escenarios:

1. Aquellos actores clave que tienen gran interés y poder, con los cuales es importante mantener una relación fuerte en comunicación constante.
2. Las organizaciones con gran poder pero menor interés frente a las cuales es también necesario mantenerlas informadas y satisfechas no al mismo nivel de los actores anteriores pero sí lo suficiente para involucrarlas en el proyecto.
3. Actores que poseen poco poder y mucho interés a los cuales simplemente se deben mantener informados.
4. Por último, los actores con poco poder y poco interés quienes se deben simplemente monitorear.

Se evidencia entonces que los actores clave para gestionar el proyecto del Parque Metropolitano Olaya Herrera son:

- Agencia Nacional de Infraestructura
- Establecimiento público Aeropuerto Olaya Herrera
- Municipio de Medellín
- Secretaría de Planeación
- CAMACOL
- Airplan S.A.
- Aerolíneas comerciales
- Aviación privada

#### **4.4. CONTEXTO JURÍDICO**

Es importante así mismo entender cómo se encuentra en la actualidad la situación jurídica del Aeropuerto en lo que respecta a su propiedad, tenencia, gestión y explotación, puesto que cualquier intervención urbanística que se decida implementar en la zona debe venir acompañada de un proceso jurídico que concilie los derechos que en la actualidad tienen los distintos actores involucrados en esta gestión.

##### **Propiedad, tenencia y uso del suelo Aeropuerto Olaya Herrera**

Para comenzar hay que señalar que frente a la propiedad de lote de terreno que ocupa hoy el Aeropuerto Olaya Herrera hay una situación particular. En el año 1985 el inmueble donde se encuentra actualmente el Aeropuerto fue entregado en comodato al municipio de Medellín por el fondo de inmuebles nacionales por un periodo de 99 años, en el marco del Contrato de Comodato suscrito el 3 de diciembre de 1985, por escritura 6441 de la misma fecha. Posteriormente, en el año 1992, se modifica el contrato de comodato y se acuerda desagregar del inmueble otorgado en comodato, que contaba inicialmente con un área de 128 hectáreas más 6.236.43 m<sup>2</sup>, un lote de terreno de 80.668 metros cuadrados para la construcción del Terminal Sur.

En el intermedio de la modificación al contrato, surge en el año 1991 el Establecimiento Público “Aeroparque Olaya Herrera de Medellín”, persona jurídica dotada de autonomía administrativa, personería jurídica y patrimonio independiente, la cual fue creada mediante Acuerdo 55 del 23 de diciembre de ese año promulgado por el Concejo Municipal, con el objetivo de administrar y permitir el desarrollo integral del inmueble entregado en comodato al municipio de Medellín.

Varios años más tarde, en el año 2000, el Concejo de Medellín, mediante Acuerdo 41 de 2000, acordó modificar el objeto social del Aeroparque Olaya Herrera, en el sentido de otorgarle facultades para administrar y operar toda clase de Aeropuertos y Aeródromos, y luego, en el año 2001, el Concejo de Medellín, mediante Acuerdo 32 de 2001, modificó el Acuerdo 55 de 1991 en varios apartes, entre ellos modificó el nombre pasando a llamarse Aeropuerto y no Aeroparque, otorgándole así mismo facultades para administrar otros aeropuertos y asociarse con personas naturales o jurídicas, públicas o privadas. El Establecimiento Público Aeropuerto Olaya Herrera opera, a partir de este año, como una entidad descentralizada del Municipio de Medellín con la función de administrar, operar y explotar comercialmente el Aeropuerto Olaya Herrera.

Ejerciendo los derechos concedidos en virtud del Contrato de Comodato, el Aeropuerto Olaya Herrera emprendió acciones para determinar la viabilidad de hacer un cambio administrativo y jurídico en aras de mejorar sus procesos internos. El resultado de dichos estudios arrojó como viable la posibilidad de entregar en Concesión la operación, administración y operación comercial del Terminal Aéreo, lo cual en efecto se realiza en el año 2008 cuando se suscribe el Contrato de Concesión 8000011 OK, mediante el cual fue entregado en Concesión el Aeropuerto Olaya Herrera junto con cinco aeropuertos de la región a un operador privado que tiene la obligación de operar, administrar, explotar, adecuar y modernizar los seis aeropuertos concesionados, generando a favor de los concedentes una contraprestación económica.

El Contrato de Concesión tiene como objeto la administración, operación, explotación comercial, adecuación, modernización, y mantenimiento de los aeropuertos Olaya Herrera (Medellín), José María Córdova (Rionegro), El Caraño (Quibdó), Los Garzones (Montería), Antonio Roldán Betancourt (Carepa), y Las Brujas (Corozal). Éste fue suscrito inicialmente entre la Unidad Administrativa Especial de Aeronáutica Civil – Aerocivil -, el Establecimiento Público Aeropuerto Olaya Herrera y por otra parte la sociedad Operadora de Aeropuertos de Centro Norte S.A. – OACN S.A., y luego entró a ocupar el lugar de la Aerocivil la Agencia Nacional de Infraestructura, quien tiene rol de parte concedente.

Hay que señalar que el término de ejecución del Contrato de Concesión se cumple cuando ocurra alguno de los siguientes hechos, el que ocurra primero, siendo estos en términos del contrato los siguientes:

*CLÁUSULA 7. TÉRMINO DE EJECUCIÓN DEL CONTRATO (...) (i) que los Ingresos Regulados Generados sean iguales a los Ingresos Regulados Esperados, siempre y cuando para tal momento ya hayan transcurrido quince (15) años contados a partir de la fecha de suscripción del Acta de Inicio de Ejecución o (ii) que hayan transcurrido veinticinco (25) años contados a partir de la fecha de suscripción del Acta de Inicio de Ejecución independientemente de si, para ese momento, los Ingresos Regulados Generados no han igualado el valor de los Ingresos Regulados Esperados. Si los Ingresos Regulados Generados igualan a los Ingresos Regulados Esperados antes de transcurridos quince (15) años contados a partir de la fecha de suscripción del Acta de Inicio de Ejecución, la duración de la ejecución del Contrato será, en todo caso, de quince (15) años contados a partir de la fecha de suscripción del Acta de Inicio de Ejecución y durante este plazo el Concesionario deberá ejecutar todas las obligaciones a su cargo bajo el presente Contrato de Concesión (...).*

Lo anterior evidencia la necesidad de considerar siempre esta situación jurídica que se presenta en relación con la propiedad del inmueble y tener en cuenta el Contrato de Concesión

que se tiene vigente, para planear una intervención urbanística que tenga en cuenta ambos posibles escenarios de terminación del contrato, a 15 años o a 25, y tome en cuenta como actores clave del proceso a las organizaciones involucradas en este panorama contractual.

### **Bien de Interés Cultural del Ámbito Nacional**

En segundo lugar, se procede a analizar la situación normativa del inmueble ocupado por el Aeropuerto Olaya Herrera en lo que respecta a su delimitación como Bien de Interés Cultural.

Como antecedente es importante mencionar que por medio del Decreto 1802 del 19 de octubre de 1995, por el cual se declaran como Monumento Nacional inmuebles representativos de la arquitectura moderna en Colombia, el Aeropuerto Olaya Herrera fue reconocido como Monumento Nacional en expresa afirmación de su valor histórico y de su relevancia arquitectónica para la memoria de la ciudad y de la nación.

De forma posterior, mediante la Resolución 2236 de 2008, promulgada el 4 de diciembre, el Ministerio de Cultura delimitó las zonas de influencia de 25 inmuebles localizados en el municipio de Medellín, declarados Bien de Interés Cultural del Ámbito Nacional. Esta facultad del Ministerio está consagrada en los artículos 8° y 11 de la Ley 397 de 1997, modificados por los artículos 5° y 7° de la Ley 1185 de 2008.

La Resolución al respecto del Aeropuerto Olaya Herrera reza:

*Artículo 1°. Delimitar las zonas de influencia de los inmuebles declarados Bien de Interés Cultural de Ambito (sic) Nacional, así: (...) 15. Aeropuerto Olaya Herrera. Comprende las edificaciones, el espacio público, las zonas verdes y las zonas de piso duro incluidas dentro del espacio del Aeropuerto, partiendo del cruce de la Calle 2A Sur con la Carrera 70, por esta en sentido norte, continuando por la carrera 69B, hasta el cruce con la calle 30, por esta en sentido oriente hasta el cruce con la carrera 66B, en sentido sur hasta el cruce con la calle 16, en sentido oriente hasta el cruce con la Carrera 65GG en sentido norte hasta el cruce con la carrera 66, en sentido oriente por la calle 16 B, hasta el cruce con la carrera 65, al sur hasta la calle 10, al suroccidente por la carrera 67 bordeando el aeropuerto hasta la calle 5 con carrera 65 E, por esta al sur hasta la calle 2, al occidente hasta la carrera 67 y finalmente por la carrera hasta la calle 2 A Sur.*

Esta declaratoria como Bien de Interés Cultural del Ámbito Nacional, que es reiterada en el Artículo 139 del Plan de Ordenamiento actual de la ciudad de Medellín, implica principalmente que para la realización de todo tipo de intervenciones, remodelaciones, construcciones, restauraciones, obras de protección, defensa y conservación que deban efectuarse tanto en los

inmuebles como en sus zonas de influencia, deberán ser autorizadas por el Ministerio de Cultura, tal como lo dispone expresamente la legislación vigente.

Así mismo, esta declaración conlleva la incorporación de un Plan Especial de Manejo y Protección -PEMP-, entendiéndolo según los términos del artículo 11 de la Ley 1185 de 2008 como “el instrumento de gestión del patrimonio cultural por medio del cual se establecen las acciones necesarias para garantizar su protección y sostenibilidad en el tiempo”. El PEMP debe ser adoptado en aquellos casos que se requiera según los parámetros definidos por la normatividad.

En virtud de la Resolución 0311 del 09 de marzo de 2011 del Ministerio de Cultura, se ordenó para el Aeropuerto Olaya Herrera el respectivo PEMP, en la cual el Ministerio decidió:

*(...) condicionar la autorización de nuevos edificios de infraestructura no contemplados en la presente resolución a la adopción del Plan Especial de Manejo y Protección (PEMP), como el instrumento normativo que defina las condiciones de intervención en el inmueble, con base en el PEP preliminar, que se encuentra adelantado, el cual deberá ser ajustado a los parámetros y aspectos metodológicos establecidos en el Decreto número 763 de 2009 y la Resolución número 0983 del 20 de mayo de 2010.*

De forma posterior, por medio de la Resolución 911 de 2014, se delimitó el área afectada, la cual corresponde al edificio Terminal de Pasajeros, que está compuesto por la sala de pasajeros, el edificio administrativo, la torre de control, las terrazas exteriores y los jardines inscritos entre ellas, y se definió conservar la zona de influencia establecida mediante la Resolución número 2236 de 2008. En cuanto a proyectos y nuevos desarrollos, el PEMP propuso la realización de un edificio terminal de pasajeros de aviación ejecutiva; un edificio para estacionamiento de vehículos; y una torre de control.

En relación con lo hasta aquí dispuesto sobre la declaratoria del inmueble como Bien de Interés Cultural del Ámbito Nacional, tal vez el aspecto más relevante en materia urbanística es la prevalencia de las disposiciones sobre patrimonio cultural. Al respecto señala la Ley 388 de 1997 en el artículo 10 numeral 2° que:

*(...) en la elaboración y adopción de sus planes de ordenamiento territorial los municipios y distritos deberán tener en cuenta las siguientes determinantes, que constituyen normas de superior jerarquía, en sus propios ámbitos de competencia, de acuerdo con la Constitución y las leyes: (...) 2. Las políticas, directrices y regulaciones sobre conservación, preservación y uso de las áreas e inmuebles consideradas como patrimonio cultural de la Nación y de los departamentos, incluyendo el histórico, artístico y arquitectónico, de conformidad con la legislación correspondiente.*

Esta idea es reiterada en el artículo 28 numeral 4° de la misma Ley en lo que respecta a la revisión de los planes de ordenamiento.

Así mismo lo estipula el artículo 7° de la Ley 1185 de 2008, el cual de forma expresa establece en el numeral 1.3 que:

*Los Planes Especiales de Manejo y Protección relativos a bienes inmuebles deberán ser incorporados por las autoridades territoriales en sus respectivos planes de ordenamiento territorial. El PEMP puede limitar los aspectos relativos al uso y edificabilidad del bien inmueble declarado de interés cultural y su área de influencia aunque el Plan de Ordenamiento Territorial ya hubiera sido aprobado por la respectiva autoridad territorial.*

Teniendo presente este panorama, se hace necesario para realizar una intervención urbana en el área protegida, proponer una modificación normativa que replantee el área de influencia del bien de interés cultural, para que solo sea declarado como tal el edificio Terminal de Pasajeros, que está compuesto por la sala de pasajeros, el edificio administrativo, la torre de control, las terrazas exteriores y los jardines inscritos entre ellas, permitiendo liberar las hectáreas restantes para proponer un nuevo uso del suelo y plantear un proyecto urbano como lo es el Parque Metropolitano Olaya Herrera.

Para mayor claridad en el Anexo 1 se adjunta el plano del área antes definida.

### **Análisis del Plan de Ordenamiento Territorial – Acuerdo 48 de 2014**

En tercer lugar, se proceden a estudiar las disposiciones que sobre el área de intervención contempla el Acuerdo 48 de 2014, actual Plan de Ordenamiento Territorial de la ciudad de Medellín. En general es importante señalar que este Plan de Ordenamiento apuesta por promover un crecimiento urbano hacia adentro; por consolidar una ciudad compacta; por generar mezclas de usos del suelo e incentivar el redesarrollo de zonas específicas; por la creación de nuevos espacios públicos; por generar entramados verdes urbanos.

En particular, el Plan de Ordenamiento Territorial establece que el Aeropuerto Olaya Herrera cumple la función de prestar el servicio de transporte aéreo público y privado de carga y pasajeros, como equipamiento para el transporte aéreo de la ciudad, tal como lo define el Artículo 115 el cual establece los equipamientos para el transporte. En la misma vía dispone el Artículo 173 que el transporte aéreo comprende el traslado de personas o carga de un lugar a otro mediante

aeronaves, y que la prestación de este servicio en el ámbito regional es labor del Aeropuerto Enrique Olaya Herrera.

En cuanto al tratamiento de Bien de Interés Cultural del Aeropuerto, cuya condición es plasmada también por el Acuerdo 48 de 2014 en el Artículo 139, el Plan de Ordenamiento Territorial define también el tratamiento de Conservación en zonas de influencia de Bienes de Interés Cultural Nacional, siendo para el Olaya Herrera el siguiente:

No.	Código	Tipo	Área (ha)	Localización
15	Z6_C3_16	C3	120,501	Aeropuerto Olaya Herrera

En los términos del Artículo 223, el tratamiento C3

*Se aplica a los contextos circundantes o próximos de un inmueble declarado como Bien de Interés Cultural de la Nación (BIC–N), necesarios para resaltarlo y protegerlo. El objetivo de este tratamiento es orientar las intervenciones que se realicen sobre el territorio, el espacio público y las edificaciones, que son objeto de aplicación de la norma nacional, para la protección de los bienes con este tipo de declaratoria localizados en el municipio de Medellín. Por lo tanto no es la asignación del tratamiento de conservación C3, la que define las posibilidades de densificación o desarrollo, sino la norma nacional expedida para cada caso mediante acto administrativo del Ministerio de Cultura.*

Otro aspecto que es contemplado por el Plan de Ordenamiento en relación con el Aeropuerto tiene que ver los índices de ocupación, los cuales deben ser tenidos en cuenta en los diferentes proyectos urbanísticos y constructivos que se pretendan realizar. Puntualmente señala el Artículo 282 que:

*En áreas con restricciones de altura por el cono de aproximación al aeropuerto Enrique Olaya Herrera, el índice de ocupación será el 70% del área neta del lote en áreas residenciales para vivienda multifamiliar y 85% en áreas comerciales, en concordancia con el Decreto Municipal 266 de 2.006 o la norma que lo adicione, modifique o sustituya.*

Así mismo en relación con las áreas con restricción de alturas, se incluye dentro de las siguientes áreas determinadas en los términos del Artículo 296:

*Aquellas comprendidas dentro del cono de aproximación y las superficies limitadoras de obstáculos del Aeropuerto Enrique Olaya Herrera. Éstas serán las determinadas por la Administración Municipal, en concordancia con las disposiciones establecidas por la*

*Aeronáutica Civil las cuales se precisan en el Decreto Municipal 266 de 2.006 o las normas que lo complementen, modifiquen o sustituyan.*

Teniendo en cuenta la vigencia del contrato de concesión mencionado previamente, frente al manejo de la modificación normativa del Plan de Ordenamiento Territorial, es importante entender que existen dos posibles escenarios. Por un lado puede ocurrir que el contrato de concesión termine transcurridos 15 años desde su inicio, de tal forma que sería necesario para realizar el Parque Metropolitano Olaya Herrera, plantear un ajuste al Plan de Ordenamiento Territorial actual para incluir los cambios necesarios en cuanto al usos del suelo, tratamientos, densidades e índices, tanto para el lote de terreno del Aeropuerto como los barrios aledaños comprendidos en el cono de aproximación.

Por otro lado, en el evento que el contrato de concesión termine pasados 25 años, no sería necesario modificar el Plan de Ordenamiento Territorial actual, toda vez que ya habrían pasado los 12 años necesarios para que un nuevo Plan sea propuesto y aprobado por el Concejo de Medellín, en el cual se podría incluir desde el inicio este proyecto.

Es de resaltar que ambos escenarios, se debe tener en cuenta la prevalencia normativa que tienen las disposiciones sobre conservación, preservación y uso de las áreas e inmuebles declarados como bienes de interés cultural de la nación.

Para concluir con este punto, es importante resaltar que al ser el proyecto Parque Metropolitano Olaya Herrera un proyecto de ciudad con alcance metropolitano, debido a los impactos que una eventual intervención de este tipo podría traer para los habitantes del Vallé de Aburrá en términos de su calidad de vida, es necesario enfocar múltiples esfuerzos y alinear diversos intereses de tal forma que en efecto el proyecto sea viable y eventualmente exitoso.

Un pilar fundamental para darle dicha viabilidad es el estudio normativo, a partir del cual es posible entender la situación actual en esta materia y trazar el camino que se debe seguir para que desde lo jurídico se tomen las acciones necesarias para darle vía libre a la gestión e implementación del proyecto.

A continuación se presenta la Figura 2. Contexto jurídico, que sintetiza el marco normativo analizado en este punto:

Figura 2. Contexto jurídico



Fuente: elaboración propia



Ilustración Arquitecto David González Escobar

Al proponer un Parque Metropolitano es necesario pensar en una experiencia que invite a los ciudadanos a visitar el parque para recorrerlo, disfrutarlo y vivirlo al 100%. El Parque Metropolitano Olaya Herrera se plantea como un parque que ofrezca diferentes tipos de actividades, tanto activas como pasivas, que incluyan ejes temáticos plasmados en lo deportivo y recreativo, lo cultural, lo ambiental, los servicios y el comercio.

La pretensión en este Capítulo no es realizar una propuesta urbana o arquitectónica, sin embargo, para proponer un modelo de gestión para la construcción y operación del parque es muy importante, tal como se aprendió del estudio de los referentes de parques vistos en el Capítulo II, y teniendo en cuenta la magnitud y complejidad del parque, soñar el tipo de experiencia que un ciudadano podría disfrutar al visitar el Parque Metropolitano Olaya Herrera y así describir el tipo de espacios, actividades y eventos que según el tráfico de personas se deberían proponer para que esta apuesta de ciudad sea atractiva y exitosa.

Se destaca la importancia del contenido del parque porque permite construir una experiencia completa con equipamientos de calidad y una programación variada de servicios que genere apropiación de los visitantes permanentes y se renueve constantemente promoviendo la visita de nuevas personas. Por esto es esencial que se desarrollen eventos constantes en el parque aprovechando temporadas especiales de la ciudad como la Feria de las Flores, las épocas

navideñas, los recesos vacacionales, entre otros, que innoven permanentemente buscando atraer público que disfrute del parque de forma activa.

Ligado a esto, es clave cómo una experiencia innovadora y en constante renovación, permite para el parque recibir un tráfico importante de visitantes y en consecuencia percibir ingresos que permitan su sostenibilidad financiera. El Jardín Botánico de Medellín, según el último Informe de Gestión de la Entidad, fue visitado en el año 2014 por 2.493.577 personas, y teniendo en cuenta que el Parque Metropolitano tendrá una dimensión casi diez veces mayor, se podría pensar en alcanzar un flujo importante de personas de alrededor de 20 millones, quienes deberán encontrar actividades, espacios y eventos atractivos que propicien una diversidad de experiencias innovadoras.

Para hablar de la experiencia del Parque Metropolitano Olaya Herrera primero hay que aclarar que en las cercanías del parque se encuentran ubicados diferentes equipamientos que deben ser vinculados al contenido del parque para constituir la integralidad del mismo.

Los equipamientos deportivos Unidad Deportiva María Luisa Calle y el Aeroparque Juan Pablo II deben abrir sus espacios para integrar sus instalaciones y servicios a la oferta deportiva del Parque, aprovechando su infraestructura física, su experiencia en la prestación del servicio y su público objetivo permanente.

Así mismo el Parque Biblioteca Manuel Mejía Vallejo podrá integrarse al Parque como equipamiento educativo y cultural que apoye estas actividades en la programación del Parque y se vea a su vez beneficiada por el nuevo público visitante.

De igual forma, se está debatiendo en la ciudad de Medellín la necesidad del traslado de la Terminal de Transportes del Sur hacia los municipios del sur del Valle de Aburrá, por esta razón se toma como supuesto que sus instalaciones podrán tener otro uso y por lo tanto se propone integrar el centro comercial existente y propiciar el fortalecimiento de este espacio comercial en la zona.

Por otro lado, como apoyo a la experiencia del Parque es importante tener en cuenta que las instalaciones que sirven para el funcionamiento del Aeropuerto Olaya Herrera quedarán disponibles por lo cual se proponen los siguientes usos: para el edificio declarado Bien de Interés

Cultural se propone un Museo de Aviación que conserve la identidad del lugar y permita contar la historia de la aviación en la ciudad de Medellín. Así mismo el hall de acceso al edificio podrá ser usado como centro de convenciones para grandes eventos empresariales, académicos, entre otros.

Para la torre de control se propone que sea utilizada como observatorio de la ciudad como atractivo turístico para los visitantes que permita apreciar la ciudad. Para los hangares se propone reutilizarlos y que estos sean espacios de alquiler para todo tipo de eventos.

Por último, la torre de parqueaderos actualmente en construcción se mantendrá permitiendo el parqueo de vehículos de los visitantes al parque, y constituyendo una fuente de ingresos para su sostenimiento, haciendo énfasis en que el acceso vehicular no estará permitido al parque.

Para afianzar la propuesta de la experiencia del parque se desarrollarán los ejes temáticos mencionados anteriormente en los cuales el eje deportivo y recreativo se terminaría de consolidar con un sendero que recorra la totalidad del parque y tenga diferentes rutas y sirva para que los visitantes puedan caminar, trotar, montar en bicicleta y pasear a los niños y mascotas. Este recorrido estará acompañado de unos nodos deportivos dotados de gimnasios al aire libre y pequeñas plazuelas donde se podrían desarrollar deportes pasivos tales como yoga, pilates y meditación y deportes activos tales como clases de rumba, aeróbicos y artes marciales.

Se incluirá también dentro de la oferta deportiva-recreativa la incorporación de zonas de juegos infantiles a lo largo de los senderos los cuales podrían diferenciarse por tipo de edades de los niños. Así mismo, se propone la instalación de una zona de golfito para el disfrute de niños y jóvenes creando un espacio que en la actualidad no existe en la ciudad.

Es importante aclarar que no se propone la construcción de equipamientos deportivos ya que se cuenta con la Unidad Deportiva Maria Luisa Calle, el Aeroparque Juan Pablo II y la Unidad Deportiva de Belén Andrés Escobar, que con su oferta de servicios integrada a la programación del parque supliría la oferta deportiva de la zona.

En el aspecto cultural para complementar el Museo de la Aviación se propone la creación de un Museo de Ciudad que cuente la transformación social y urbana de la ciudad de Medellín en años recientes permitiendo que este espacio sea la vitrina hacia Colombia y el mundo de la

reinención de esta ciudad. Este museo podría estar ubicado cerca del observatorio en la actual torre de control del Aeropuerto para finalizar la visita al Museo con una vista panorámica de la ciudad.

Por otro lado se propone un escenario al aire libre en el que se puedan realizar diferentes tipos de eventos como el autocinema que semanalmente proyectará una cartelera variada de películas para todos los gustos, conciertos, festivales culturales tales como el Festival de Tango que actualmente se realiza en las instalaciones del Aeropuerto, y otras actividades este tipo. Así mismo se propone un teatro que complemente la oferta de estos espacios en la ciudad y reciba diferentes tipos de eventos tales como conciertos, musicales, óperas, obras de teatro, ballet.

Adicionalmente se propone un pabellón dedicado al arte donde se puedan realizar eventos tales como bienales de arquitectura, bienales de arte, desfiles de moda, y otros que promuevan la visibilidad de la oferta artística en la ciudad.

Estos espacios culturales se pueden complementar con un recorrido artístico compuesto por diferentes esculturas de artistas locales que les sirvan a estos como promoción de su trabajo y a los visitantes como un hito dentro del parque y punto de encuentro.

Todas las instalaciones del parque podrán ser utilizadas para desarrollar diferentes eventos que ya están constituidos en la ciudad tales como la Fiesta del Libro, Festival Altavoz, la Exposición de Orquídeas, Pájaros y Flores, la Exposición de silletas, el desfile de Mitos y Leyendas, entre otros eventos característicos de la ciudad.

Por su parte, el aspecto ambiental es uno de los componentes más fuertes del parque ya que se busca convertirlo en un pequeño ecosistema que permita la conservación y disfrute de la biodiversidad dentro del contexto urbano. Para esto se pretende hacer un diseño paisajístico que ofrezca diferentes espacios verdes con flora nativa característica en cada espacio, consolidando centralidades ambientales como el bosque de los guayacanes, el paseo del higuérón, el jardín de las orquídeas, el lago del samán, el patio del algarrobo y el camino de la palma real.

Para fortalecer el componente ambiental y generar una fuente de recursos para el parque se propone por un lado la presencia de un vivero que con la venta de semillas y plantas que soporte la obtención de recursos económicos y que de igual forma incentive el cuidado del medio ambiente

por medio del programa “Adopta un árbol” que promueve la reforestación del parque. También se propone una tienda “Amigos del Parque Olaya Herrera” que ofrezca además de suvenires, kits de jardinería para que las personas disfruten de esta actividad en zonas previamente definidas y que puedan también acompañar este proceso con formación guiada por profesionales en el tema.

La oferta comercial del parque estará integrada por una oferta gastronómica en la cual tengan presencia algunos restaurantes ancla así como cafés y bares que permitan el disfrute del parque durante del día pero también lo activen durante la noche. Además esta oferta gastronómica se verá complementada por una zona de Food Trucks que activen un área del parque donde también se permita la realización de picnics. A lo largo del sendero del parque habrá puntos de comida, bebidas y de comercio en pequeño formato. Para complementar los servicios de comida, se podrán realizar eventos dentro del parque tales como los Mercados Campesinos y Ferias Gastronómicas.

Adicionalmente los visitantes podrán encontrar en los museos, zonas de comercio como son la “Tienda del Museo de Aviación” y la “Tienda del Museo de la Ciudad”, donde podrán adquirir recuerdos de su visita.

Como lugares centrales del parque que le otorguen un carácter único, se propone ubicar una rueda de Chicago que permita contemplar el parque y la ciudad; un punto de alquiler de bicicletas para recorrer el parque por su sendero multipropósito, y crear un gran lago artificial que pueda disfrutarse en recorridos en bote promoviendo el disfrute de la tranquilidad del parque.

En el siguiente Capítulo se analiza el impacto de la experiencia en términos financieros, soportando la relación entre un contenido atractivo del Parque Metropolitano y los ingresos percibidos por las actividades, servicios y eventos, lo cual requiere una gestión innovadora, eficaz y eficiente de la experiencia propuesta.





Ilustración Arquitecto David González Escobar

De las lecciones aprendidas a partir del estudio de casos de parque públicos revisados en el Capítulo III, se pueden incorporar al modelo de gestión propuesto para el Parque Metropolitano Olaya Herrera los conceptos de gestión, definida previamente como las acciones necesarias para la planificación, ejecución y operación del parque; la experiencia entendida como la propuesta de contenido del parque, propiciando el flujo constante de visitas; la sostenibilidad económica permitiendo la autogestión del parque; y la participación comunitaria buscando la movilización y apropiación ciudadana. Todos estos conceptos se deben tener en cuenta para la propuesta de este modelo de gestión así como para plantear el modelo de sostenibilidad del parque.

El modelo de gestión propuesto para el Parque Metropolitano Olaya Herrera debe ser desarrollado en tres etapas esenciales para darle viabilidad del proyecto: una inicial para el trámite de requerimientos jurídicos e institucionales; una segunda etapa para llevar a cabo la ejecución y construcción del Parque; y finalmente la etapa de la operación donde factores como la sostenibilidad cobran vital importancia.

Figura 4. Modelo de gestión



Fuente: elaboración propia

### 6.1. Puesta a punto

En la primera etapa es necesario ante todo que venza el término de ejecución del Contrato de Concesión actualmente vigente para la operación del Aeropuerto Olaya Herrera, plazo que como se mencionó en el Capítulo IV depende de algunas condiciones económicas relativas a los ingresos generados por la operación del Aeropuerto, existiendo la posibilidad que el contrato termine en 15 años o en 25 contados desde la fecha de firma del contrato, es decir, para el año 2023 o 2033 respectivamente.

El segundo aspecto esencial que debe ser tramitado en esta etapa es la modificación de la Resolución 2236 de 2008 por medio de la cual el Ministerio de Cultura definió el inmueble del Aeropuerto como Bien de Interés Cultural del Ámbito Nacional. Es indispensable que el Ministerio modifique la Resolución redefiniendo el área de influencia de tal forma que la protección de Bien de Interés Cultural aplique solo sobre el edificio del Aeropuerto, el cual como se mencionó en el Capítulo anterior será usado como parte de la experiencia del Parque al otorgarle el carácter de Museo de la Aviación, pero permitiendo que la pista, los hangares y demás espacios actualmente restringidos por la norma, sean destinados a otros usos.

Por último, en esta etapa inicial debe tomarse una decisión sobre la propiedad del terreno que ocupa actualmente el Aeropuerto Olaya Herrera, toda vez que esta propiedad está en cabeza de

la Nación, y el Municipio tiene la tenencia como comodatario. Debe analizarse la pertinencia que esta situación se mantenga o sea necesario transferir la propiedad en cabeza del Municipio, otro ente del orden municipal o la organización gestora que más adelante será propuesta en el modelo de gestión del parque.

## **6.2. Construcción**

Teniendo los aspectos anteriores definidos y una vez el Parque Metropolitano sea un hecho como proyecto de ciudad incorporado en el Plan de Desarrollo del Alcalde y en el eventual ajuste del POT actual o en la incorporación del proyecto en el nuevo Acuerdo que se promulgue para la fecha, debe establecerse cómo se llevará a cabo la construcción del parque buscando ante todo la transparencia, la legalidad y la eficiencia en el proceso.

No hay una única alternativa para la construcción de un proyecto urbano pero para efectos de esta investigación se decide apostarle a la construcción del parque desde la institucionalidad donde la Alcaldía de Medellín asuma de forma directa el proyecto y lo ejecute a través de la Secretaría de Infraestructura Física, conservando el control durante la intervención y asumiendo sus riesgos. Bajo esta modalidad la Secretaría de Infraestructura Física lidera la construcción del proyecto pero éste es ejecutado por un tercero que sea seleccionado a través de un proceso de licitación pública.

Se opta por esta modalidad de ejecución de obra pública teniendo en cuenta la magnitud y complejidad del parque y la existencia de otros retos que han sido ya mencionados en este documento. De igual forma este tipo de construcción bajo la dirección del sector público ha sido exitosa en la ciudad como lo demuestran los casos del Parque Explora, el Museo de Antioquia, el Planetario y el Parque de los Deseos, en los cuales su construcción se desarrolló desde la administración y su operación se desarrolla actualmente de forma independiente.

En la actualidad Parques del Río es también ejemplo de cómo la administración pública se apropia de un proyecto de gran tamaño, complejidad e impacto y asume su construcción. La ejecución la lidera la Secretaría de Infraestructura Física y los estudios y diseños fueron desarrollados a través de una gerencia creada dentro de la estructura organizacional de la Empresa de Desarrollo Urbano.

Teniendo definido el esquema de construcción, es necesario proyectar un escenario aproximado del costo total que tendrá la construcción del parque, para lo cual se detalla en la siguiente tabla el presupuesto del proyecto que incluye los ítems más importantes, categorizándolos en cuatro capítulos que comprenden las preexistencias, los equipamientos nuevos, el comercio y el espacio público.

Tomando en cuenta la importancia que tiene el componente ambiental en el parque, se le otorga un valor de \$200.000 al metro cuadrado de paisajismo ya que es necesario comenzar desde cero en este espacio y construir las diferentes centralidades mencionadas en el capítulo de la experiencia, arborizar el resto del parque, construir el gran lago, y llevar a cabo las demás obras de paisajismo que permitan la construcción de un ecosistema urbano.

Tabla 4. Construcción del Parque Metropolitano Olaya Herrera

Construcción del Parque Metropolitano Olaya Herrera					
Actividad	Detalle	Unidad	Cantidad	Costo / Und	Costo Total
<b>Preexistencias</b>					
Pista	Corte, retiro de pavimento. Cargue, transporte y botada de material sobrante	m3	112.860	\$50.000	\$5.643.000.000
Edificio terminal Aeropuerto	Adecuación de instalaciones para Museo de Aviación	Global	1	\$1.500.000.000	\$1.500.000.000
Torre de control	Adecuación para observatorio de Museo de Ciudad	Global	1	\$400.000.000	\$400.000.000
Parqueaderos	Mantenimiento de torre de parqueaderos existente	Global	1	\$200.000.000	\$200.000.000
María Luisa Calle	Retiro de cerramiento existente y adecuación de terreno para conexión con el Parque	ml	900	\$100.000	\$90.000.000
Juan Pablo II	Retiro de cerramiento existente y adecuación de terreno para conexión con el Parque	ml	3.000	\$100.000	\$300.000.000
Parque Biblioteca Manuel Mejía Vallejo	Adecuación de terreno para conexión con el Parque	ml	500	\$100.000	\$50.000.000
Terminal de transportes sur	Retiro de cerramiento existente y adecuación de terreno para conexión con el Parque y adecuación de instalaciones del Centro Comercial	Global	1	\$1.000.000.000	\$1.000.000.000
<b>Equipamientos nuevos</b>					
Museo de ciudad	Construcción de museo	m2	5.000	\$10.000.000	\$50.000.000.000
Teatro cerrado	Construcción de teatro	m2	2.500	\$10.000.000	\$25.000.000.000
Pabellón bienales	Construcción de pabellón abierto	m2	2.500	\$5.500.000	\$13.750.000.000
Tienda "Amigos del Parque"	Construcción de tienda	m2	100	\$4.500.000	\$450.000.000
<b>Comercio</b>					
Modulos comercio	Construcción de módulos de 30 m2 c/u	und	30	\$150.000.000	\$4.500.000.000
Restaurantes	Construcción de restaurantes de 80 m2 c/u	und	6	\$600.000.000	\$3.600.000.000
<b>Espacio público</b>					
Urbanismo y paisajismo	Construcción de circulaciones peatonales, pisos y cubiertas del espacio público. Suministro, transporte e instalación de las diferentes zonas paisajísticas según diseño.	m2	90.000	\$200.000	\$18.000.000.000
Señalética interna parque	Instalación señalética para espacio público, equipamientos y comercio del Parque	Global	1	\$500.000.000	\$500.000.000
Sendero multipropósito	Construcción de sendero multipropósito que sirve como ciclorruta, sendero peatonal y para actividades deportivas	ml	10.000	\$150.000	\$1.500.000.000
Mobiliario	Mobiliario urbano tipo bancas, sillas, bebederos, pasamano, basureras, luminarias, entre otros	Global	1	\$7.000.000.000	\$7.000.000.000
<b>Subtotal costos directos</b>					\$133.483.000.000
<b>Administración y utilidad 25%</b>					\$33.370.750.000
<b>TOTAL</b>					<b>\$166.853.750.000</b>
<b>Valor metro cuadrado</b>					<b>\$148.977</b>

Fuente: elaboración propia

\*Los valores corresponden al año 2015. Al momento de la construcción se debe realizar la indexación.

Partiendo que la construcción del parque tendrá un valor total de \$166.853.750.000, se propone llevar a cabo su ejecución en tres etapas independientes permitiendo que una vez finalizada la primera etapa ésta pueda entrar en operación y de forma simultánea comience la construcción de la segunda, y de igual forma cuando termine la segunda etapa entrará en operación y se procederá con la construcción de la tercera y última etapa, para tener finalmente todo el parque en funcionamiento.

Cada etapa tendrá una duración de un año y un presupuesto aproximado de \$50.000 millones, dinero que provendría en su totalidad del presupuesto de la Secretaría de Infraestructura Física. Tomando como referencia el presupuesto de la Alcaldía de Medellín que para el cuatrenio 2012 – 2015 fue de \$14 billones, de los cuales se le otorgaron a la Secretaría de Infraestructura Física \$1.8 billones equivalentes al 13% del presupuesto total de la Alcaldía, se proyecta que para el momento de la construcción del Parque, la administración municipal conserve esta capacidad presupuestal y pueda asumir el costo de la construcción.

Tomando en consideración que el presupuesto de la administración es aprobado anualmente por el Concejo de Medellín, para este proyecto específico se deben comprometer las vigencias futuras de \$50.000 millones por año, garantizando la disponibilidad de recursos y la continuidad en la ejecución del proyecto.

Como referentes de proyectos urbanos bajo la modalidad de ejecución pública se destacan los siguientes proyectos liderados por la actual administración: el Puente de la Madre Laura con un presupuesto aproximado de \$250.000 millones; las intervenciones urbanas y rurales del Cinturón Verde con un costo de \$162.191 millones y su diseño y construcción por un valor de \$15.000 millones; y el ya mencionado proyecto Parque del Río que en su primera etapa tiene una inversión de \$183.999.853.992.

Teniendo proyectado el presupuesto para la construcción del parque y tomando como base el presupuesto actual del Municipio de Medellín, se hace viable hacer uso de recursos de este presupuesto público para la financiación de la construcción en las etapas ya mencionadas, pero es necesario resaltar que en el eventual escenario que el Municipio no aporte la totalidad de los recursos requeridos, podría hacerse uso de los mecanismos de financiación establecidos en el POT aplicables para el caso, aclarando que para definir su viabilidad es necesario realizar estudios técnicos que desbordan el alcance de esta investigación, sin embargo se podría señalar en principio que podrían aplicarse mecanismos como el derecho de preferencia, anuncio de proyecto, declaratoria de utilidad pública, enajenación voluntaria, expropiación, plusvalía, y por otro lado, las obligaciones urbanísticas de las Comunas 14, 15 y 16.

### 6.3. Operación

Habiendo establecido el mecanismo para la construcción, el desafío ahora es estructurar un modelo de gestión que permita que el Parque Metropolitano ofrezca una experiencia urbana relevante para los habitantes de Medellín y sus alrededores, gestión que debe ser desarrollada a través un modelo organizacional y de gobierno que defina el organigrama de la entidad gestora y el carácter de la misma, ya sea pública, privada o mixta; de una estructuración financiera para la operación del parque que garantice su sostenibilidad y permanencia en el tiempo; la participación y asociación con terceros que defina la forma de relacionamiento de la entidad creada con terceros, la participación de la comunidad y la asociación con el sector privado, público, inversionistas, los constructores y demás actores involucrados en el proceso.

Con respecto al modelo organizacional y de gobierno se propone la creación de una Corporación que podría recibir el nombre de Corporación Parque Metropolitano Olaya Herrera. Se plantea este tipo de figura jurídica, por un lado por las enseñanzas obtenidas a partir del estudio de los referentes, particularmente de Central Park, The High Line, el Jardín Botánico y el Parque 93 los cuales son operados por organizaciones con personería jurídica, con personal propio y con presupuesto independiente, casos de éxito que soportan la idea de crear para el caso del Parque Metropolitano una entidad de este tipo.

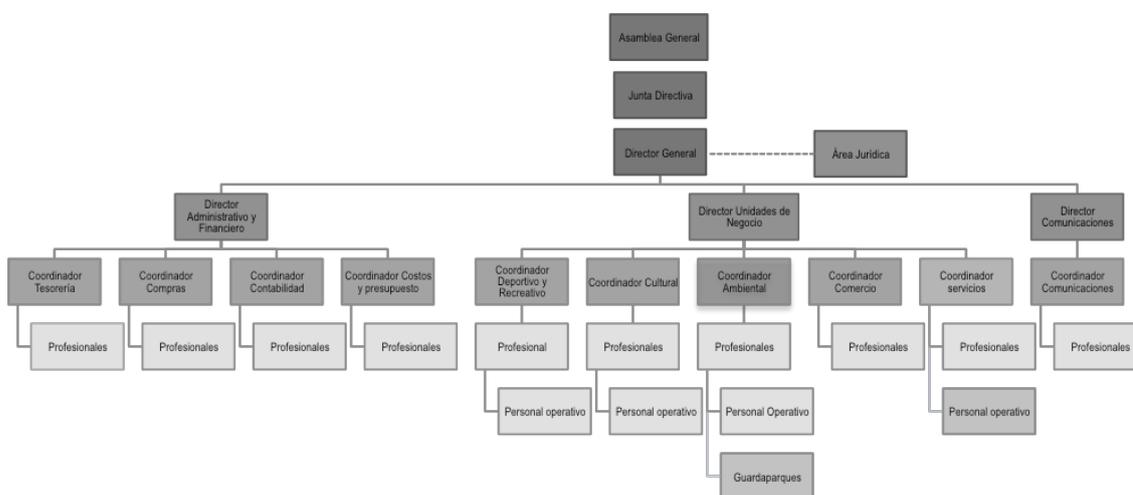
Por otro lado, optar por una Corporación, persona jurídica entendida en los términos del Artículo 633 del Código Civil como *“una persona ficticia, capaz de ejercer derechos y contraer obligaciones civiles, y de ser representada judicial y extrajudicialmente. Las personas jurídicas son de dos especies: corporaciones y fundaciones de beneficencia pública (...)”*, en lugar de proponer la creación de una Fundación, tiene soporte en el carácter de largo plazo que tienen las Corporaciones, es decir, en el compromiso que asumen los asociados que va más allá de aportes iniciales para la conformación de un patrimonio autónomo, que es el caso de las Fundaciones, y consiste en la obligación de dar aportes periódicos, de asistir a las reuniones del órgano de dirección y participar en la toma de decisiones que afecten el futuro de la Corporación, entre otros compromisos que asumen los asociados.

La Corporación Parque Metropolitano Olaya Herrera se propone tenga como corporados al Municipio de Medellín, por el interés que tiene la ciudad de hacer realidad el Modelo de Ocupación propuesto por el POT; al Jardín Botánico de Medellín por ser ejemplo de gestión de un gran

espacio público en Medellín; al Inder y Metroparques por su experiencia y capacidad de soporte de las actividades soñadas para el contenido del Parque; a EPM por ser una empresa del sector público que ha demostrado su interés en este tipo de iniciativas urbanas y por su capacidad financiera y administrativa para apoyar este proyecto; la Universidad EAFIT ya que con el apoyo del Centro de Estudios Urbanos y Ambientales apoya en la formulación y desarrollo de proyectos en los ejes de medio ambiente, urbanismo y sociedad; y se propone la presencia de una Caja de Compensación que con capital social soporte este componente del Parque.

La Corporación deberá contar con la siguiente estructura organizacional:

Figura 5. Estructura organizacional Coporación Parque Metropolitano Olaya Herrera



Fuente: elaboración propia

El funcionamiento de la Corporación estará a cargo de una Asamblea General que operará como máximo órgano social y tendrá las funciones que los asociados establezcan en los estatutos, y se propone también la creación de una junta directiva que ejerza las funciones de administración, haciendo énfasis en la libertad que tienen los asociados para organizar la estructura de la Corporación, teniendo en cuenta las necesidades que comprenden la operación del parque.

En la definición precisa del funcionamiento de la Corporación, debe darse cumplimiento a las disposiciones contenidas en la normatividad, principalmente al artículo 40° del Decreto 2150 de 1995, el cual contiene los requisitos mínimos que debe contemplar la escritura pública o documento privado reconocido, para la obtención de la personería jurídica de la Corporación, como lo son el nombre, la identificación y domicilio de las personas que intervengan como otorgantes; el nombre de la entidad; la clase de persona jurídica; el objeto; etc.

Dentro de estos requisitos uno esencial es la definición del patrimonio y la forma de hacer los aportes. Se propone que la mayor parte del dinero para la operación del parque provenga de recursos del Municipio de Medellín teniendo en cuenta su capacidad financiera e interés en el proyecto. Los demás asociados deben aportar también recursos iniciales menores según las capacidades de cada entidad en el momento de la conformación de la Corporación.

La Dirección General será la encargada del direccionamiento estratégico y de la operación de la Corporación Parque Metropolitano Olaya Herrera y ejercerá su representación legal ante autoridades públicas y particulares. Como dependencia de apoyo estará el Área Jurídica que tendrá profesionales encargados de brindar asesoría en los trámites legales y contractuales necesarios para el correcto funcionamiento de la Corporación y el parque así como de dar soporte en el tema de gestión humana de la entidad.

La Dirección General tendrá a su cargo tres Direcciones que comprenden, primero la Dirección Administrativa y Financiera compuesta por el Director, las Coordinaciones de Tesorería, Compras, Contabilidad y Costos y Presupuestos, con personal de planta de la entidad que se encargará de operar la Corporación en su actividad diaria garantizando su viabilidad financiera.

En segundo lugar está la Dirección Unidades de Negocios que se compone de un Director y cinco Coordinaciones: la Coordinación Deportiva y Recreativa a cargo de un coordinador y un profesional que tendrán como función principal gestionar y supervisar al personal operativo encargado de diseñar y ejecutar las actividades deportivas, lúdicas y recreativas que ofrezca el parque.

La Coordinación Cultural que estará integrada por un coordinador, y cuatro profesionales encargados de la dirección del Museo de la Aviación, del Museo de la Ciudad, del teatro cerrado, y del Pabellón de las Bienales, respectivamente, y cada uno con personal a cargo, para un total de 80 empleados en los cargos operativos.

En tercer lugar está la Coordinación Ambiental que se propone cuente con un coordinador y dos profesionales que gestionen la relación contractual con el Jardín Botánico de Medellín, ya que por la importancia del componente ambiental y la experiencia de esta entidad, se propone contratarla para que se encargue del paisajismo, arborización y mantenimiento de las zonas verdes del parque con empleados propios. Hacen parte de esta Coordinación adicionalmente el

equipo de guardaparques que cumplen una función de guía, acompañamiento y sensibilización de los visitantes frente al parque y su cuidado.

Una Coordinación de Comercio con un Coordinador, un profesional encargado de la gestión de los restaurantes, un profesional que supervisará las relaciones con los módulos de comercio que estarán en distintos espacios del parque, y un profesional que tendrá como tarea el relacionamiento con otros prestadores de servicios comerciales como los Food Trucks.

Una Coordinación de Servicios que contará con un Coordinador; dos profesionales que tendrán a cargo la realización de eventos propios del parque así como de eventos externos, respectivamente, con diez empleados a cargo; un profesional encargado del alquiler de los espacios; un profesional encargado de la operación de la tienda Amigos del Parque Metropolitano Olaya Herrera, con tres personas a cargo; y un profesional con el rol de coordinar patrocinios con terceros que busquen apoyar la operación del parque a cambio de su presencia de marca en el mismo.

Por último, la Corporación tendrá una Coordinación de Comunicación que con un Director, un coordinador y cinco profesionales, velará por mantener una relación directa con la comunidad y visitantes del Parque, haciendo presencia constante en la ciudad con la promoción de los eventos y actividades que tienen lugar en el Parque.

Otro componente esencial para la gestión tiene que ver con la participación de la comunidad en la operación del parque y con la asociación con terceros que tendrá la Corporación Parque Metropolitano Olaya Herrera. Frente a la participación comunitaria será esencial para una exitosa apropiación del parque y su posicionamiento en la ciudad, que los ciudadanos encuentren en este espacio actividades atractivas que complementen la programación deportiva, recreativa, cultural y artística de la ciudad y municipios aledaños. Pero no solo se fomentará la visita y concurrencia a actividades y eventos, sino también se buscará la participación de la comunidad a través del voluntariado donde las personas puedan llevar a cabo actividades de paisajismo, jardinería, de cuidado y mantenimiento del espacio público; donde estudiantes y profesionales puedan apoyar aquella programación que tenga un componente educativo o cultural; entre otros proyectos que buscan acercar desde la participación activa a la comunidad.

En relación a la asociación con terceros, se promoverán convenios interinstitucionales con personas del sector público y privado, donde tanto la Corporación como las otras entidades involucradas, aúnen esfuerzos tendientes al desarrollo de eventos, actividades, conciertos, entre otros, buscando la consolidación del parque como lugar de encuentro en la ciudad. Así mismo este relacionamiento con terceros estará dirigido a la búsqueda de patrocinios donde las entidades patrocinadoras aporten recursos a cambio de la presencia de su marca en eventos puntuales. De igual forma se buscará también promover la adopción de espacios del parque donde las entidades adoptantes asuman el cuidado y mantenimiento de espacios recibiendo en contraprestación la posibilidad de hacer visible su marca en estos espacios.

Por último, como componente esencial en la gestión para la operación del parque, es necesario formular una estructuración financiera que permita plantear una hipótesis en términos de costos e ingresos para otorgar una viabilidad y sostenibilidad económica. A continuación se detallan estos conceptos los cuales son estimados y se calculan con base en referentes como el Informe Financiero al cierre de diciembre 31 de 2014 del Jardín Botánico de Medellín y se tienen en cuenta además los equipamientos, actividades y servicios propuestos en la experiencia particular del parque.

Por concepto de gastos operacionales, la Corporación deberá en primer lugar asumir el pago de las obligaciones laborales de su personal, las cuales se calculan según los cargos y la cantidad de empleados detallados antes en el organigrama de la Corporación, gastos contenidos en la siguiente tabla, aclarando que estos valores están establecidos con base en el salario mínimo legal mensual vigente para el año 2015 y no comprenden los pagos a seguridad social y prestaciones sociales:

Tabla 5. Salarios personal Corporación Parque Metropolitano Olaya Herrera

Personal Corporación Parque Metropolitano Olaya Herrera						
Cargo	Valor SMLMV año 2015	Número SMLMV	Salario mensual	Salario anual	No. Empleados	Total salario anual
Director General	\$644.350	12	\$7.732.200	\$92.786.400	1	\$92.786.400
Coordinador Jurídico	\$644.350	8	\$5.154.800	\$61.857.600	1	\$61.857.600
Abogados	\$644.350	6	\$3.866.100	\$46.393.200	4	\$185.572.800
Director Administrativo y Financiero	\$644.351	10	\$6.443.510	\$46.393.201	1	\$185.572.801
Coordinador tesorería	\$644.350	8	\$5.154.800	\$61.857.600	1	\$61.857.600
Profesionales	\$644.350	6	\$3.866.100	\$46.393.200	4	\$185.572.800
Coordinador compras	\$644.350	8	\$5.154.800	\$61.857.600	1	\$61.857.600
Profesionales	\$644.350	6	\$3.866.100	\$46.393.200	2	\$92.786.400
Coordinador contabilidad	\$644.350	8	\$5.154.800	\$61.857.600	1	\$61.857.600
Profesionales	\$644.350	6	\$3.866.100	\$46.393.200	5	\$231.966.000
Coordinador costos y presupuestos	\$644.350	8	\$5.154.800	\$61.857.600	1	\$61.857.600
Profesionales	\$644.350	6	\$3.866.100	\$46.393.200	3	\$139.179.600
Director Unidades de Negocio	\$644.351	10	\$6.443.510	\$46.393.201	1	\$185.572.801
Coordinador deportivo y recreativo	\$644.350	8	\$5.154.800	\$61.857.600	1	\$61.857.600
Profesionales	\$644.350	6	\$3.866.100	\$46.393.200	2	\$92.786.400
Personal operativo unidad deportiva y recreativa	\$644.350	3	\$1.933.050	\$15.464.400	30	\$463.932.000
Coordinador cultural	\$644.350	8	\$5.154.800	\$46.393.200	1	\$46.393.200
Profesional Museo de Aviación	\$644.350	6	\$3.866.100	\$46.393.200	1	\$46.393.200
Personal operativo Museo de Aviación	\$644.350	3	\$1.933.050	\$15.464.400	30	\$463.932.000
Profesional Museo de la Ciudad	\$644.350	6	\$3.866.100	\$46.393.200	1	\$46.393.200
Personal operativo Museo de la Ciudad	\$644.351	3	\$1.933.053	\$46.393.200	20	\$927.864.000
Profesional Teatro Cerrado	\$644.350	6	\$3.866.100	\$46.393.200	1	\$46.393.200
Personal operativo Teatro Cerrado	\$644.351	3	\$1.933.053	\$46.393.201	20	\$927.864.020
Profesional Pabellon de Bienales	\$644.350	6	\$3.866.100	\$46.393.200	1	\$46.393.200
Personal operativo Pabellon de Bienales	\$644.351	3	\$1.933.053	\$46.393.201	10	\$463.932.010
Coordinador ambiental	\$644.350	8	\$5.154.800	\$61.857.600	1	\$61.857.600
Profesionales	\$644.350	6	\$3.866.100	\$46.393.200	2	\$92.786.400
Guardaparques	\$644.351	3	\$1.933.053	\$46.393.201	50	\$2.319.660.050
Coordinador comercio	\$644.350	8	\$5.154.800	\$61.857.600	1	\$61.857.600
Profesionales módulos de comercio	\$644.350	6	\$3.866.100	\$46.393.200	1	\$46.393.200
Profesional restaurantes	\$644.350	6	\$3.866.100	\$46.393.200	1	\$46.393.200
Profesional otro comercio	\$644.350	6	\$3.866.100	\$46.393.200	1	\$46.393.200
Coordinador servicios	\$644.350	8	\$5.154.800	\$61.857.600	1	\$61.857.600
Profesionales eventos propios y externos	\$644.350	6	\$3.866.100	\$46.393.200	2	\$92.786.400
Personal operativo eventos propios y externos	\$644.351	2	\$1.288.702	\$46.393.201	10	\$463.932.010
Profesional alquiler de espacios	\$644.350	6	\$3.866.100	\$46.393.200	1	\$46.393.200
Profesional Tienda Amigos del Parque	\$644.350	6	\$3.866.100	\$46.393.200	1	\$46.393.200
Personal operativo Tienda Amigos del Parque	\$644.351	2	\$1.288.702	\$46.393.201	3	\$139.179.603
Profesional gestión de patrocinios	\$644.352	6	\$3.866.112	\$46.393.202	1	\$46.393.202
Director Comunicaciones	\$644.351	10	\$6.443.510	\$46.393.201	1	\$185.572.801
Coordinador comunicaciones	\$644.350	8	\$5.154.800	\$61.857.600	1	\$61.857.600
Profesionales	\$644.350	6	\$3.866.100	\$46.393.200	5	\$231.966.000
<b>TOTAL</b>			<b>\$166.242.300</b>	<b>\$1.994.907.600</b>	<b>227</b>	<b>9.294.104.498</b>

Fuente: elaboración propia

Así mismo, dentro de los gastos operacionales se encuentran: el pago por concepto de honorarios a contratistas que se requieran para proyectos específicos, rubro que se calcula pueda tener un monto equivalente al 10% del costo de los salarios de la Corporación; el pago de impuestos como Industria y Comercio, impuesto predial, entre otros, por un valor anual de \$450 millones; el valor de trámites legales y notariales por una suma anual de alrededor de \$50 millones; el pago de seguros que se calcula alcance la suma anual de \$300 millones; la cancelación de las facturas de servicios públicos por valor mensual de \$50 millones y anual de \$600 millones. Estos costos han sido calculados con base en el Informe Financiero del Jardín Botánico de Medellín del año 2014, teniendo en cuenta el mayor tamaño y diversidad de actividades del Parque Metropolitano.

Adicionalmente se incluyen como gastos de la operación el servicio de vigilancia privada y el servicio de aseo general del parque y sus instalaciones, el primero por un valor anual de \$636 millones y el segundo por valor anual de \$696 millones, valores que se calculan con base en el costo anual de estos servicios en la Universidad EAFIT. El componente comunicacional es otro

rubro importante en la operación del parque para garantizar el continuo tráfico de visitantes y contar a la ciudadanía la diversidad de experiencias que ofrece el parque, lo cual se estima tenga un costo anual de \$600 millones. En el tema del mantenimiento y reparaciones del espacio público el parque podría invertir mensualmente la suma de \$150 millones y para las adecuaciones e instalaciones de los equipamientos la suma anual de \$1.200 millones. Adicionalmente por el contrato que se suscribirá con el Jardín Botánico para el mantenimiento de las zonas verdes, se deberá pagar a la entidad un valor mensual de \$310 millones, valor calculado de acuerdo al contrato de mantenimiento de zonas verdes que tiene la Alcaldía de Medellín con el Jardín Botánico para el año 2015. Por último se estima un diez por ciento por concepto de imprevistos correspondiente a la suma anual de \$2.027.591.495.

Estos gastos se muestran en detalle en la siguiente tabla:

Tabla 6. Gastos operacionales Parque Metropolitano Olaya Herrera

<b>Gastos operacionales</b>	<b>Mensual</b>	<b>Anual</b>
Salarios Corporación	\$774.508.708	\$9.294.104.498
Honorarios	\$77.450.871	\$929.410.450
Impuestos	\$37.500.000	\$450.000.000
Legales y notariales	\$4.200.000	\$50.400.000
Seguros	\$25.000.000	\$300.000.000
Servicios públicos	\$50.000.000	\$600.000.000
Servicio de vigilancia privada	\$53.000.000	\$636.000.000
Servicio de aseo	\$58.000.000	\$696.000.000
Componente comunicacional	\$50.000.000	\$600.000.000
Mantenimiento y reparaciones espacio público	\$150.000.000	\$1.800.000.000
Adecuaciones e instalaciones equipamientos	\$100.000.000	\$1.200.000.000
Contrato mantenimiento zonas verdes Jardín Botánico	\$310.000.000	\$3.720.000.000
Imprevistos	\$168.965.958	\$2.027.591.495
<b>TOTAL</b>	<b>\$1.858.625.537</b>	<b>\$22.303.506.443</b>

Fuente: elaboración propia

Por su parte, los ingresos se componen: del cobro que se realizará por concepto de parqueaderos, tomando como base que la torre de parqueaderos actualmente en construcción tendrá un área de 4.067 m<sup>2</sup> por lo cual se estima podrán operar 140 celdas de parqueo, que tendrían una rotación de tres vehículos al día y por cada uso se cobraría un valor de \$8.000, para un total anual de \$1.209.600.000; por ingresos de eventos propios que se proponen sean el Festival de Tango, Exposición de silletas en Feria de Flores, dos grandes conciertos de ciudad, un

Festival de música del estilo de Altavoz y Estéreo Picnic y dos congresos anuales con apoyo de las Universidades de la ciudad, se podrían generar recursos anuales por la suma de \$500 millones.

El alquiler de espacios será otro rubro importante de ingresos ya que se alquilarán los cuatro grandes espacios del Parque que son el Pabellón de las Artes, el teatro cerrado, el Museo de la Aviación y el Museo de la ciudad, museos que contarán con auditorios, cobrando por cada espacio la suma de \$20 millones y estimando el alquiler todos los fines de semana y eventuales días de la semana, generando ingresos anuales aproximados de \$14.400 millones.

Por otro lado la concesión de espacios otorgará ingresos anuales por valor de \$1.080 millones derivados de la concesión otorgada a seis restaurantes, donde se propone cada uno asuma el pago mensual de \$15 millones, y 30 módulos de comercio que pagarían mensualmente la suma de \$2 millones cada uno. El parque tendrá igualmente atracciones propias como son los dos museos, una rueda de Chicago, alquiler de bicicletas, alquiler de botes para el gran lago que tendrá el parque y un tren que haga un recorrido turístico por el parque, dándole a la Corporación una suma anual de ingresos de \$1.800 millones, otorgando un valor de taquilla de \$5.000 pesos a cada atracción y tomando como base el uso de éstas por 1.000 visitantes diarios. Y por último, como negocios propios estarán la Tienda del Parque Metropolitano Olaya Herrera, la Tienda del Museo de la Aviación, la Tienda del Museo de la Ciudad y el vivero, por los cuales se estima obtener, con base en los ingresos que actualmente reciben el Jardín Botánico de Medellín y el Museo de Antioquia por estos conceptos, la suma anual de aproximadamente \$3.120 millones.

Lo anterior evidencia que los ingresos por la operación anual del Parque podrían llegar a alcanzar la suma de \$22.829.600.000, tal como se detalla a continuación:

Tabla 7. Ingresos operacionales Parque Metropolitano Olaya Herrera

<b>Ingresos operacionales</b>		
<b>Ingresos operacionales</b>	<b>Mensual</b>	<b>Anual</b>
Parqueaderos	\$100.800.000	\$1.209.600.000
Eventos propios	NA	\$500.000.000
Alquiler espacios	\$1.200.000.000	\$14.400.000.000
Concesión de espacios	\$150.000.000	\$1.800.000.000
Taquilla atracciones propias	\$150.000.000	\$1.800.000.000
Tienda del parque	\$50.000.000	\$600.000.000
Tienda del Museo de Aviación	\$30.000.000	\$360.000.000
Tienda del Museo de Ciudad	\$30.000.000	\$360.000.000
Vivero del parque	\$150.000.000	\$1.800.000.000
<b>TOTAL</b>	<b>\$1.800.800.000</b>	<b>\$22.829.600.000</b>

Fuente: elaboración propia

Teniendo en cuenta que se proyecta que el parque tenga unos ingresos anuales de \$22.829.600.000 y unos gastos operacionales anuales de \$22.303.506.443, podrá obtener ganancias por un valor de \$526.093.557, lo cual se muestra con detalle en la siguiente figura:

Tabla 8. Inversión Anual Parque Metropolitano Olaya Herrera

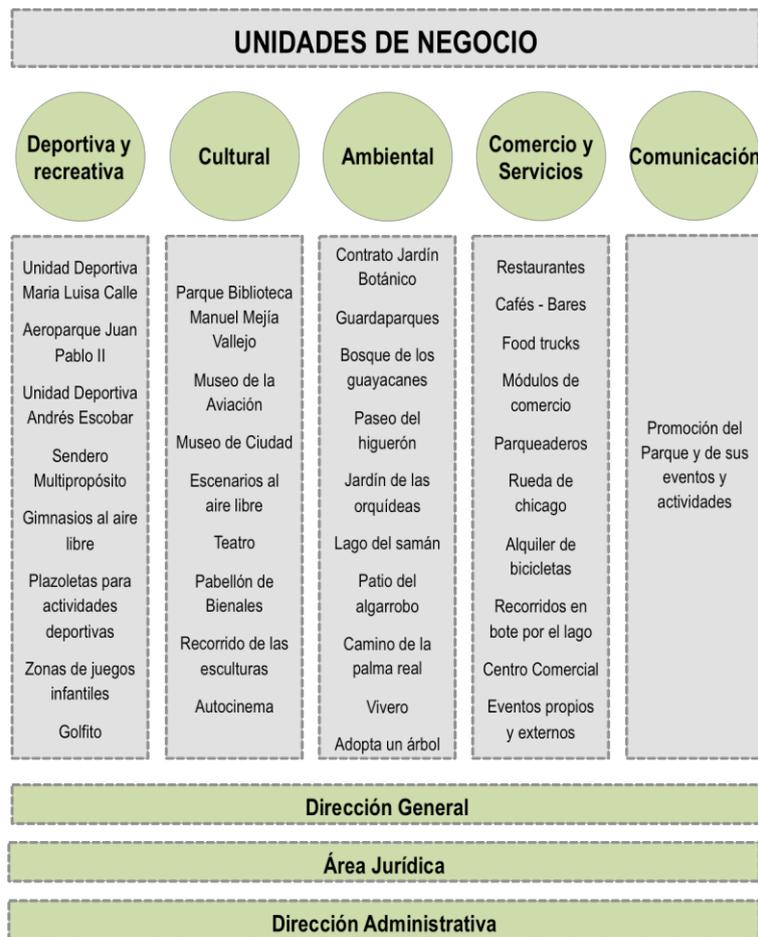
<b>Inversión Anual Parque Metropolitano Olaya Herrera</b>	
	<b>Valor Anual</b>
Ingresos anuales	\$22.829.600.000
Gastos anuales	\$22.303.506.443
<b>Ganancia</b>	<b>526.093.557</b>

Fuente: elaboración propia

\*El presupuesto de la inversión anual para la operación del parque se ajustará de acuerdo a la inflación.

En el siguiente esquema se muestran las unidades de negocio que componen la forma de gobierno y la fuente de ingresos del parque:

Figura 6. Unidades de negocio



Fuente: elaboración propia

#### 6.4. Sostenibilidad

Para finalizar, hay que entender que una exitosa gestión del Parque Metropolitano debe comprender, más allá de su construcción y su operación, la sostenibilidad del proyecto en el tiempo, ya que un parque de este tipo, considerando su tamaño y complejidad, requiere de una proyección que permita, desde un componente económico, temático, institucional, social y político, sostener en el tiempo y mantener vivo el parque.

Tal como se planteó en la forma de financiación de la construcción del parque, ésta se llevará a cabo en tres etapas, por lo cual la sostenibilidad económica debe analizarse teniendo en cuenta estas etapas, entendiendo que durante el primer año el parque no tendrá ingresos ya que estará en construcción la primera etapa sin embargo si tendrá unos gastos de operación alrededor de \$4.300 millones, por concepto de salarios de la Corporación que ya debe estar constituida, impuestos, gastos legales y notariales para la constitución de la Corporación, seguros, y un

componente comunicacional muy importante para comenzar la fase de apropiación del proyecto antes de que este entre en funcionamiento, tal como se detalla a continuación:

Tabla 9. Gastos operacionales primer año construcción

<b>Gastos operacionales primer año construcción</b>		
<b>Gastos operacionales</b>	<b>Mensual</b>	<b>Anual</b>
Salarios Corporación	\$258.169.569	\$3.098.034.833
Impuestos	\$9.375.000	\$112.500.000
Legales y notariales	\$4.200.000	\$50.400.000
Seguros	\$9.000.000	\$108.000.000
Componente comunicacional	\$50.000.000	\$600.000.000
Imprevistos	\$33.074.457	\$396.893.483
<b>TOTAL</b>	<b>\$363.819.026</b>	<b>\$4.365.828.316</b>

Fuente: elaboración propia

En el segundo año, entrará en operación la primera etapa generando para el parque ingresos equivalentes a una tercera parte de los ingresos totales calculados para la operación normal del parque una vez éste funcione completamente y de la misma manera habrá gastos correspondientes a la tercera parte. Se presenta en este año un déficit de alrededor de \$4.200 millones teniendo en cuenta que en el primer año el parque no obtuvo ingresos.

Durante el tercer año, que corresponde al último de construcción y a la segunda etapa de la operación, el parque tendrá unos ingresos y gastos equivalentes a las dos terceras partes de los ingresos y gastos totales proyectados cuando el parque opere a cabalidad, año que presentará un déficit de alrededor \$3.840 millones, ya que el parque continúa amortizando pagos de los dos años anteriores.

Para el cuarto año el parque alcanza su punto de equilibrio con unos ingresos de aproximadamente \$526 millones, cuando el parque estará completamente terminado y deberá reinvertir la totalidad de estas ganancias en el mismo.

La sostenibilidad económica se muestra con detalle en la siguiente tabla:

Tabla 10. Sostenibilidad Financiera Parque Metropolitano Olaya Herrera

Sostenibilidad Financiera Parque Metropolitano Olaya Herrera					
	Primer año	Segundo año	Tercer año	Cuarto año	Quinto año
Ingresos anuales	\$0	\$7.609.866.667	\$15.219.733.333	\$22.829.600.000	\$22.829.600.000
Gastos anuales	\$4.365.828.316	\$7.434.502.148	\$14.869.004.295	\$22.303.506.443	\$22.303.506.443
Relación ingresos menos gastos	-\$4.365.828.316	\$175.364.519	\$350.729.038	\$526.093.557	\$526.093.557
<b>Punto de equilibrio</b>	-\$4.365.828.316	-\$4.190.463.797	-\$3.839.734.759	\$526.093.557	\$526.093.557

Fuente: elaboración propia

Desde el aspecto temático, tal como se detalló en el Capítulo V, se plantea la experiencia del parque a través de una innovación constante en su programación y oferta de actividades, garantizando así que los visitantes del parque quieran volver a repetir su visita para conocer la diversidad de contenidos nuevos que constantemente se renuevan.

La sostenibilidad temática se verá apoyada con el componente comunicacional y de apropiación que se realizará durante las primeras fases de concepción del proyecto, jugando un rol importante ya que siguiendo el modelo de “existir ante de existir” que será implementado, se involucrará a la comunidad en el proyecto desde su concepción, por esta razón la experiencia propuesta será diseñada a la medida de las necesidades e intereses de la comunidad garantizando su pertinencia en el territorio.

En cuanto a la sostenibilidad institucional, la Corporación Parque Metropolitano Olaya Herrera se plantea como una entidad gestora que será una persona jurídica independiente del sector público y de sus cambios de gobierno, permitiendo su continuidad, su autogobierno y su autonomía presupuestal, con el soporte de asociados con un músculo financiero e institucional con la capacidad de apoyar a la entidad en cualquier momento.

Esta Corporación tendrá a su cargo no solo la operación del parque sino también la finalidad de garantizar su perdurabilidad y sostenimiento, para lo cual cuenta con un modelo organizacional que define los equipos de trabajo y sus funciones específicas relacionadas con las unidades de negocio descritas anteriormente garantizando la especialidad y el enfoque hacia estas temáticas específicas, y con personal de planta que deberá ser recurso humano de alta calidad para cada uno de los temas propuestos.

La sostenibilidad social va unida a la sostenibilidad temática, incentivando la apropiación de los comunidad a través de la concepción del parque y de la innovadora experiencia que permite atraer

un flujo constante de visitantes, y también a través de estrategias de movilización y apropiación que inviten a las personas a realizar actividades de voluntariado en el cuidado y mantenimiento del espacio público, actividades como el programa “Adopta un árbol”, realizar actividades de jardinería, entre otras, que permitan a los ciudadanos cuidar el parque como propio y asumir una actitud de corresponsabilidad en su sostenibilidad. En la sostenibilidad social el componente comunicacional tiene un papel fundamental porque a través de la promoción del parque, sus eventos y actividades la comunidad tendrá una retroalimentación constante sobre qué ofrece y cómo las personas pueden ser partícipes de ellos.

En relación con la sostenibilidad política, ya que el Parque Metropolitano será desarrollado a mediano plazo, la administración municipal debe garantizar que este proyecto sea incorporado en la modificación del actual POT o en el nuevo POT que sea formulado, como un proyecto de intervención estratégica para el subsistema de espacio público de la ciudad y debe garantizar la disponibilidad de recursos para la construcción del parque tal como se estableció en el modelo de financiación.



Ilustración Arquitecto David González Escobar

El éxito para la sostenibilidad del Parque Metropolitano Olaya Herrera no solo debe incluir una adecuada estructuración financiera partiendo desde su construcción y operación sino que es de vital importancia generar un sentido de pertenencia de la ciudadanía hacia el parque adoptando las lecciones aprendidas a partir de la experiencia del Parque Explora con el lema “existir antes de existir”.

Este componente de comunicación y apropiación debe contar con el apoyo de la Unidad Deportiva Maria Luisa Calle y el Aeroparque Juan Pablo II debido a su consolidación como centros deportivos y de recreación en la zona, los cuales tienen un público objetivo consolidado con el cual podrían implementar estrategias de socialización y replicabilidad de las estrategias de comunicación implementadas por el Parque Metropolitano.

En el proceso constructivo del parque es importante contar también con un equipo de trabajo que desde lo técnico garantice la calidad del espacio público y de las instalaciones que harán parte de éste, pero contar con un equipo humano que acompañe a la comunidad durante esta etapa es también fundamental para incentivar dinámicas de apropiación y de interés de los habitantes hacia el proyecto.

En este sentido se propone la creación de una mesa de trabajo donde esté presente la comunidad y se destaque la participación activa de la administración municipal con el equipo

técnico y de la Corporación Parque Metropolitano Olaya Herrera con el equipo de trabajo de la entidad, quienes deberán plantear estrategias de sensibilización y motivación a la población por medio de actividades de interacción social buscando una construcción colectiva del proyecto urbano.

Se plantean mesas de trabajo donde a través del diálogo la comunidad entable una conversación con la administración pública y con la Corporación, donde los habitantes puedan exponer sus dudas, sus imaginarios, exponer cómo el parque impactará sus vidas y poder incidir, por medio de su voz y participación activa, en el proyecto de ciudad.

Estas mesas de trabajo son pilares en el componente comunicacional y de apropiación del proyecto y serán garantes de los procesos y dinámicas urbanas, ambientales y sociales que generará el Parque Metropolitano en la realidad de los habitantes de Medellín y demás municipios aledaños.

Para existir antes de existir es esencial tener un diálogo continuo con los ciudadanos, por medio de estrategias de acción, formación, participación y mediación, que apoyen el proyecto del parque en sus diferentes etapas y acompañen su sostenibilidad para garantizar su permanencia en el tiempo. Para esto se propone:

## **7.1. ACCIÓN**

1. Vallas de impacto y expectativa: se instalarán dos vallas en cada una de las comunas 15 Guayabal y 16 Belén, con el objetivo de generar expectativa y motivación frente al proyecto Parque Metropolitano Olaya Herrera, las cuales contendrán infografías que describan la experiencia del parque y los equipamientos públicos propuestos. Estas vallas cambiarán periódicamente permitiendo que la comunidad se informe acerca del avance del proyecto en cada una de sus fases.
2. Contenedores “Parque de Ciudad”: se ubicarán dos contenedores con el objetivo de informar, concientizar y formar a la comunidad de las comunas 15 Guayabal y 16 Belén acerca del proyecto Parque Metropolitano Olaya Herrera. Estos espacios serán utilizados para realizar talleres, capacitaciones y mesas de trabajo con la comunidad. Los contenedores serán instalados un año antes de comenzar la construcción del Parque

Metropolitano Olaya Herrera y continuarán en los barrios durante todo el período de construcción para garantizar la apropiación y continua retroalimentación por parte de la comunidad hacia el proyecto.

3. Cartilla “Juguemos en el Parque”: se elaborará una cartilla sobre el proyecto, en la cual de forma pedagógica se instruya a la comunidad de las comunas 15 Guayabal y 16 Belén, acerca de la experiencia urbana que ofrecerá el parque, con sus usos, actividades, servicios, beneficios, entre otros. Esta cartilla circulará cada dos meses y empezará seis meses antes de comenzar la construcción y luego durante la etapa de construcción y operación del proyecto, como compromiso de sostenibilidad del proyecto en el tiempo.

## **7.2. FORMACIÓN**

1. Mesas de trabajo: se ejecutarán mesas de trabajo con la comunidad de las comunas 15 Guayabal y 16 Belén para enseñarles el objetivo del proyecto Parque Metropolitano Olaya Herrera y los beneficios para sus habitantes, en los ámbitos urbano, ambiental, social y económico. Las mesas de trabajo estarán siempre acompañadas de los líderes de las JAC de comunas 15 Guayabal y 16 Belén; se realizarán de forma mensual, desde un año antes de la construcción del proyecto y luego durante todas las fases de esta construcción.
2. Capacitaciones voluntarios: se realizarán capacitaciones a jóvenes y adultos de las comunas 15 Guayabal y 16 Belén, que estén dispuestos a participar en el proyecto como voluntarios en diferentes servicios de guardia, aseo, mantenimiento, entre otros. Estas capacitaciones se realizarán paralelamente a la fase de construcción del parque.

## **7.3. PARTICIPACIÓN**

1. Visitas domiciliarias: se visitarán a las familias de las comunas 15 Guayabal y 16 Belén, con el objetivo de motivar y dar a conocer el proyecto Parque Metropolitano Olaya Herrera. Las visitas domiciliarias se realizarán en las etapas de diseño, construcción y operación del parque.
2. Reuniones “¿CÓMO VAMOS?”: se convocará a la comunidad a las reuniones barriales “¿Cómo vamos?” en los contenedores para informar el avance y el estado del proyecto

Parque Metropolitano Olaya Herrera. Estas reuniones estarán precedidas por los líderes de ambas comunas y se realizarán a partir del inicio de la construcción del proyecto, repitiéndolas cada dos meses.

#### **7.4. MEDIACIÓN**

1. Múltiples “Rescatemos el Olaya Herrera”: se desarrollará una jornada lúdica con diferentes estaciones en el Aeroparque Juan Pablo II, en las cuales se evidencie por medio de actividades el uso que se le daba a este lote y como a través del proyecto Parque Metropolitano Olaya Herrera, se entregan diversos beneficios a la ciudad. Los múltiples “Rescatemos el Olaya Herrera” se realizarán en el mes de junio, durante la temporada de vacaciones, y en el mes de diciembre, aprovechando la época de festividades navideñas para generar un mayor impacto en la comunidad.
2. La comparsa: se realizará un desfile con los niños y jóvenes de las comunas 15 Guayabal y 16 Belén, con puestas en escena de teatro callejero, baile y música, mostrando mediante las artes escénicas cómo el parque será el nuevo pulmón de ciudad donde se comenzará a desarrollar una nueva centralidad, con todos los beneficios y retos que este proyecto trae, que recorra el perímetro del futuro parque. La comparsa estará liderada por los grupos de arte y cultura de dichas comunas y se realizará en el mes de agosto durante la Feria de las Flores del municipio de Medellín,

Es de resaltar el rol esencial que cumple la comunicación en el proceso de generar apropiación y otorgarle al espacio público un contenido que sea interiorizado por la ciudadanía. Compartir la finalidad del proyecto y recibir las apreciaciones de los beneficiarios es un proceso necesario en la construcción colectiva de ciudad.

A continuación se detalla el calendario del Plan de Comunicación y Apropiación propuesto:

Tabla 11. Calendario Plan de Comunicación y Apropiación

PLAN DE COMUNICACIÓN Y APROPIACIÓN	ETAPA PREVIA A LA CONSTRUCCIÓN												PRIMER AÑO											
	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
<b>LÍNEA ACCIÓN</b>																								
Vallas de impacto y expectativa																								
Contenedores "Parque de Ciudad"																								
Cartilla "Juguemos en el Parque"																								
<b>LÍNEA FORMACIÓN</b>																								
Mesas de trabajo																								
Capacitación Voluntarios																								
<b>LÍNEA PARTICIPACIÓN</b>																								
Visitas domiciliarias																								
Reuniones "Cómo vamos?"																								
<b>LÍNEA MEDIACIÓN</b>																								
Múltiples "Rescatemos el Olaya Herrera"																								
La Comparsa																								

PLAN DE COMUNICACIÓN Y APROPIACIÓN	SEGUNDO AÑO												TERCER AÑO											
	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
<b>LÍNEA ACCIÓN</b>																								
Vallas de impacto y expectativa																								
Contenedores "Parque de Ciudad"																								
Cartilla "Juguemos en el Parque"																								
<b>LÍNEA FORMACIÓN</b>																								
Mesas de trabajo																								
Capacitación Voluntarios																								
<b>LÍNEA PARTICIPACIÓN</b>																								
Visitas domiciliarias																								
Reuniones "Cómo vamos?"																								
<b>LÍNEA MEDIACIÓN</b>																								
Múltiples "Rescatemos el Olaya Herrera"																								
La Comparsa																								

Fuente: elaboración propia



Ilustración Arquitecto David González Escobar

La ciudad de Medellín tiene como uno de sus principios que el espacio público sea un elemento estructurante de la ciudad, pero no se puede negar que en la ciudad tiene un déficit de espacio público tanto desde el aspecto cuantitativo y cualitativo que se manifiesta en la falta de espacios para el esparcimiento y la recreación, por lo cual esta investigación se centra en formular el modelo de gestión para la construcción y operación del Parque Metropolitano Olaya Herrera y así lograr que este nuevo espacio público sea exitoso en la ciudad.

Se puede concluir que un modelo de gestión para un parque público de esta magnitud y complejidad debe considerar:

- Como requisito previo para la materialización de este tipo de proyectos, es esencial estudiar el contexto físico-espacial, socioeconómico y jurídico ya que son condicionantes de las decisiones que se tomen en términos de la construcción y operación del espacio público.
- Para llevar a cabo este tipo de proyectos es muy importante tener claro los públicos interesados en la intervención, para poder caracterizarlos según su poder e interés y así identificar quiénes podrían potenciar el proyecto y quienes podrían obstaculizarlos, para determinar finalmente el tratamiento que se deberá dar a cada uno de ellos.

- A partir del análisis de stakeholder realizado para el caso de estudio fue posible concluir que las organizaciones que deben ser atentamente gestionadas para llevar a cabo el proyecto son la Agencia Nacional de Infraestructura en representación del sector público nacional y en su rol de parte concedente en el contrato de concesión actualmente vigente sobre el Aeropuerto; el Establecimiento Público Aeropuerto Olaya Herrera, el Municipio de Medellín y la Secretaría de Planeación, como representantes del sector público a nivel municipal y entidades abanderadas del éxito o fracaso del proyecto; Airplan S.A. en su rol de concesionaria, CAMACOL como representante del sector inmobiliario, el cual se vería altamente beneficiado al Aeropuerto cesar sus operación, permitiéndole desarrollar inmobiliariamente lo que está actualmente restringido por el cono de aproximación; y las aerolíneas comerciales y la aviación privada, quienes desde el sector privado se verán impactados por este proyecto. Todos estos actores involucrados hacen parte del juego político que debe ser gestionado estratégicamente, ya que por su poder e interés pueden dificultar el proceso para una exitosa realización del proyecto, por lo cual es necesario venderlo de forma atractiva resaltando para cada organización cómo ésta se vería beneficiada.
- En el juego político detrás de la gestión del Parque Metropolitano Olaya Herrera es esencial la existencia de voluntad política por parte de la administración pública para incluir dentro de su agenda de gobierno el proyecto, por lo cual como se mencionó en el punto anterior, el Municipio de Medellín es uno de los actores claves que se deben gestionar atentamente. Pero el efectivo desarrollo del proyecto requiere la participación y aprobación de otro actor público fundamental: el Concejo de Medellín. Este ente gubernamental juega un papel clave desde la aprobación del proyecto, en cualquiera de los escenarios explicados en el contexto jurídico: en la modificación del POT actual en caso de que el contrato de concesión para la administración y operación del Aeropuerto Olaya Herrera termine en el plazo de 15 años, o en la aprobación del proyecto en la expedición del nuevo POT que sea formulado si el contrato de concesión termina en un período máximo de 25 años. Así mismo, el Concejo de Medellín tiene un papel clave en términos de garantizar los recursos económicos para la construcción del Parque Metropolitano, teniendo en cuenta que para un exitoso desarrollo del proyecto es necesario contar con los recursos públicos presupuestados para lo cual deben comprometerse vigencias futuras para las etapas de construcción del parque.

- La pertinencia de una buena asociación entre la administración pública y un actor privado sin ánimo de lucro que se encarguen de unir interés y esfuerzos para llevar a cabo el proyecto y tener una gestión compartida para la operación del parque, siendo la parte privada el motor de la Corporación y la administración aportando su capacidad institucional y política, su músculo financiero y su capital humano.
- El éxito en la operación del parque está soportado en la independencia de la entidad gestora con respecto a la administración municipal, garantizando la continuidad de esta entidad en el tiempo siendo ajena a los períodos e intereses políticos, y sumado al carácter de entidad sin ánimo de lucro, se garantiza la reinversión de las ganancias en la operación del parque.
- Para la realización de proyectos de este tipo se debe tener muy claro un presupuesto pensando no solo en la calidad de los espacios sino en la experiencia que estos vayan a ofrecerle a sus visitantes, la cual debe ser innovadora, atractiva y en constante reinvención, para que así el parque tenga un uso continuo garantizando su sostenibilidad desde todos los aspectos antes mencionados.
- Para garantizar la sostenibilidad del parque se debe tener en cuenta no solo la estructuración financiera sino también la sostenibilidad en términos sociales, institucionales, políticos y temáticos, para que así el desarrollo sostenible del parque se de en primer lugar con un crecimiento económico y una autonomía financiera, pero buscando siempre garantizar el bienestar de sus equipos de trabajo y la satisfacción de sus visitantes en términos de calidad, oportunidad y servicio.
- Hay que tener en cuenta que en términos financieros, un proyecto de este tipo requiere tiempo y consolidación para alcanzar el punto de equilibrio que le permita obtener ganancias a partir de la experiencia que ofrece, para lo cual se debe realizar un plan financiero que permita prever el momento en el que el parque va a empezar a percibir las ganancias netas siendo autosostenible en su operación.
- Generar apropiación por parte de la comunidad en el parque parte de la vinculación de ésta desde la concepción del proyecto, invitando a los ciudadanos a realizar una construcción colectiva del parque en conjunto con el equipo de trabajo de la administración municipal y de la Corporación. La apropiación hacia el proyecto debe ser un proceso

continuo que permanezca durante la operación del parque ofreciendo programas de voluntariado y adopción de espacios que generen un sentido de pertenencia con el parque.

La propuesta es tomar en cuenta estos aprendizajes e incorporarlos en la gestión de espacios públicos en la ciudad de Medellín, promoviendo una administración sostenible de actuales y futuros parques urbanos, partiendo del hecho que la ciudad lleva un par de décadas trabajando y reorientando su modelo de ciudad, convirtiéndose en un referente de transformación a través de la gestión de infraestructura y espacios públicos de calidad. Por esto es viable y pertinente que la ciudad comience a prepararse con todas las lecciones aprendidas de la transformación que ha vivido y así este modelo de gestión pueda ser replicado en otros grandes espacios públicos.

## REFERENCIAS

### Libros

Farrow, Satraus and Giroux (2011). High Line: The Inside Story of New York City's Park in the Sky /Joshua David and Ribert Hammond. New York, United States of America: Farrow, Straus and Giroux.

Giraldo, Vergara Hernán Javier y Ramírez, Montoya David Alberto. Aeropuerto Olaya Herrera. 70 años de historia (2007). Alcaldía de Medellín.

Macroproyecto Río Sur. Documento técnico: Fase I- Diagnóstico. Alcaldía de Medellín, Departamento Administrativo de Planeación y Centro de Estudios Urbanos y Ambientales, Universidad EAFIT (2014).

Medellín Guía de Transformación Ciudadana 2004 – 2011. (2011). Alcaldía de Medellín.

Eslava, A (2011), El juego de las políticas públicas: reglas y decisiones sociales. Medellín, Fondo Editorial Universidad EAFIT.

Isabel Míguez González, M. (2007). Análisis del uso de los conceptos de público, stakeholder y constituent en el marco teórico de las relaciones públicas. (Spanish). *Zer: Revista De Estudios De Comunicacion*, 12(23), 183-197.

Ostrom, E (2011), Más allá de los mercados y los Estados: gobernanza policéntrica de sistemas económicos complejos (Traducción Arturo, P). Estocolmo.

Peters, G (2003), *El nuevo institucionalismo: teoría institucional en ciencia política*. Barcelona, Gedisa.

Rivera, H y Malaver, M (2011), La organización: los *stakeholders* y la responsabilidad social. Bogotá, Universidad del Rosario.

### Páginas web

Aeronáutica Civil (2015). [www.aerocivil.gov.co](http://www.aerocivil.gov.co)

Aeroparque Juan Pablo II (2015). [www.aeroparquejuanpablo.gov.co](http://www.aeroparquejuanpablo.gov.co)

Aeropuerto Olaya Herrera (2015). Aeropuerto Olaya Herrera Bien de Interés Cultural de la Nación. [www.aeropuertoolayaherrera.gov.co](http://www.aeropuertoolayaherrera.gov.co)

Agencia Nacional de Infraestructura – ANI (2015). [www.ani.gov.co](http://www.ani.gov.co)

Airplan, Operadora de Aeropuertos Centro Norte (2015). [www.airplan.aero](http://www.airplan.aero)

Alcaldía de Medellín (2015). [www.medellin.gov.co](http://www.medellin.gov.co)

Área Metropolitana del Valle de Aburrá (2015). [www.metropol.gov.co](http://www.metropol.gov.co)

Cámara Colombiana de la Construcción – Camacol (2015). [www.camacol.co](http://www.camacol.co)

Campos de paz (2015). [www.camposdepaz.com.co](http://www.camposdepaz.com.co)

Cámara Colombiana de Infraestructura (2015). [www.infraestructura.org.co](http://www.infraestructura.org.co)

Central Park Conservancy. (2015). *Official Website of New York City's Central Park*. [www.centralparknyc.org](http://www.centralparknyc.org)

Centro Comercial Terminal del Sur (2015). [www.terminaldelsur.com](http://www.terminaldelsur.com)

Club El Rodeo (2015). [www.clubelrodeo.co](http://www.clubelrodeo.co)

Comuna Guayabal (2015). [www.micomunaguayabal.org](http://www.micomunaguayabal.org)

Concejo de Medellín (2015). [www.concejodemedellin.gov.co](http://www.concejodemedellin.gov.co)

Friends of the High Line (1 de enero de 200). The High Line. <http://www.thehighline.org>

Fundación Compartir (2015). Fundación Compartir. [www.fundacioncompartir.org](http://www.fundacioncompartir.org)

Golden Gate Park (2015). Golden Gate Park. [www.golden-gate-park.com](http://www.golden-gate-park.com)

Golden Gate Park (2015). San Francisco Recreation & Parks. [www.sfrecpark.org](http://www.sfrecpark.org)

Jardín Botánico Joaquín Antonio Uribe (2015). Jardín Botánico Medellín. [www.botanicomedellin.org](http://www.botanicomedellin.org)

Instituto de Deportes y Recreación de Medellín – Inder (2015). [www.inder.gov.co](http://www.inder.gov.co)

La Lonja, El gremio inmobiliario de Medellín y Antioquia (2015). [www.lonja.org.co](http://www.lonja.org.co)

Medellín Cómo Vamos (2015). *Medellín Cómo Vamos*. [www.medellincomovamos.org](http://www.medellincomovamos.org)

Metroparques (2015). [www.metroparques.gov.co](http://www.metroparques.gov.co)

Ministerio de Cultura (2015). [www.mincultura.gov.co](http://www.mincultura.gov.co)

Ministerio de Transporte (2015). [www.mintransporte.gov.co](http://www.mintransporte.gov.co)

Parque Ibirapuera (2015). Parque Ibirapuera Espaço virtual e democrático para você cuidar do parque. [www.parqueibirapuera.org](http://www.parqueibirapuera.org)

Parque 93 (2015). Parque 93. [www.parque93.com](http://www.parque93.com)

PriceSmart (2015). [www.shop.pricesmart.com](http://www.shop.pricesmart.com)

Séptima División Ejército Nacional de Colombia (2015). [www.ejercito.mil.co](http://www.ejercito.mil.co)

Sociedad Colombiana de Arquitectos (2015). [www.sociedadcolombianadearquitectos.org](http://www.sociedadcolombianadearquitectos.org)

Terminales Medellín (2015). [www.terminalesmedellin.com](http://www.terminalesmedellin.com)

Universidad EAFIT (2015). [www.eafit.edu.co](http://www.eafit.edu.co)

### **Normatividad**

Ley 388 de 1997. Congreso de la República de Colombia.

Ley 397 de 1997. Congreso de la República de Colombia.

Ley 1185 de 2008. Congreso de la República de Colombia.

Decreto 1802 de 1995. Ministerio de Cultura

Resolución 2236 de 2008. Ministerio de Cultura

Resolución 0311 de 2011. Ministerio de Cultura

Resolución 0911 de 2014. Ministerio de Cultura

Acuerdo 41 de 2000. Concejo de Medellín.

Acuerdo 32 de 2001. Concejo de Medellín.

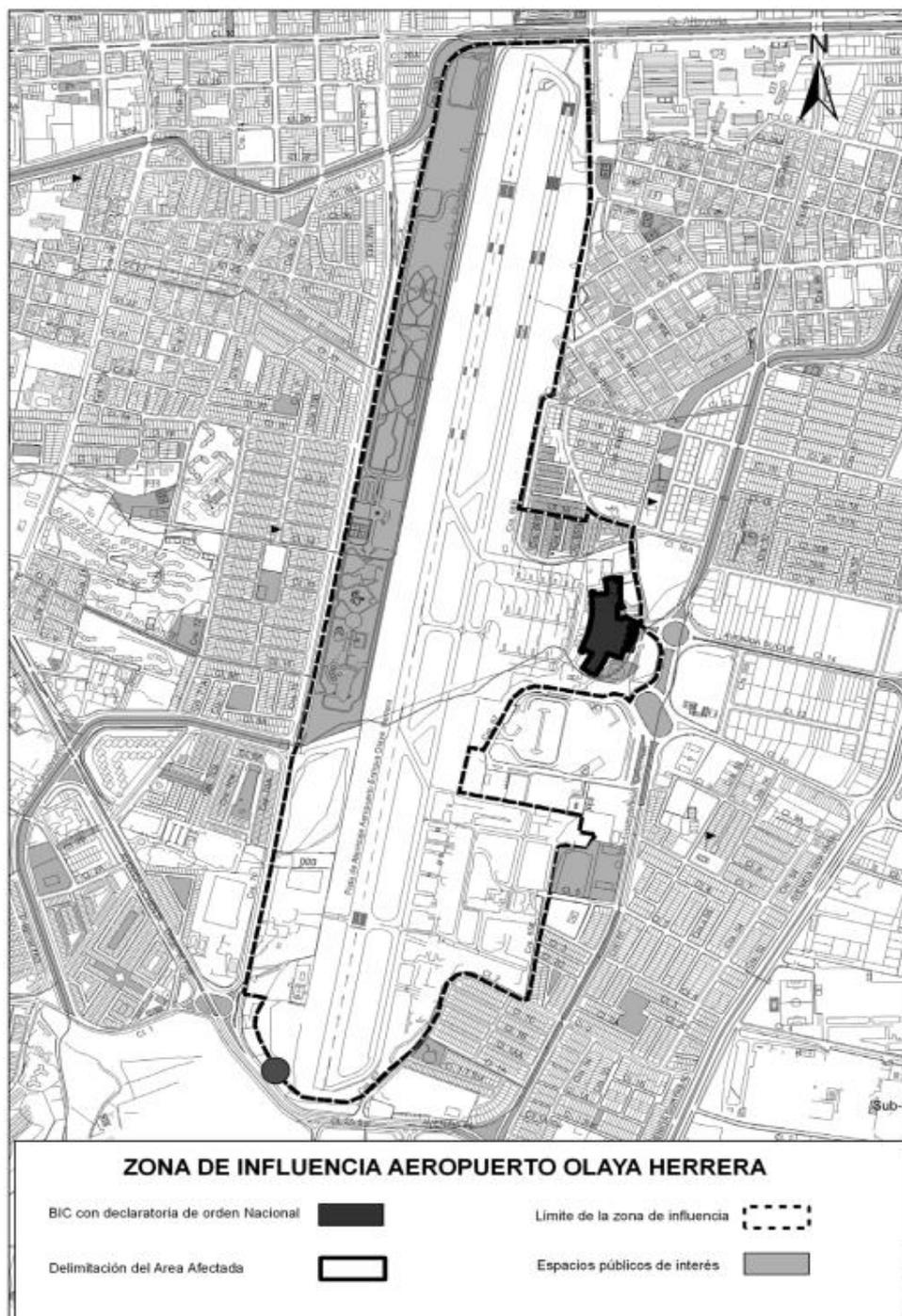
Acuerdo 48 de 2014 - Plan de Ordenamiento Territorial. Concejo de Medellín.

Acuerdo 55 de 1991. Concejo de Medellín.

Anexo 1

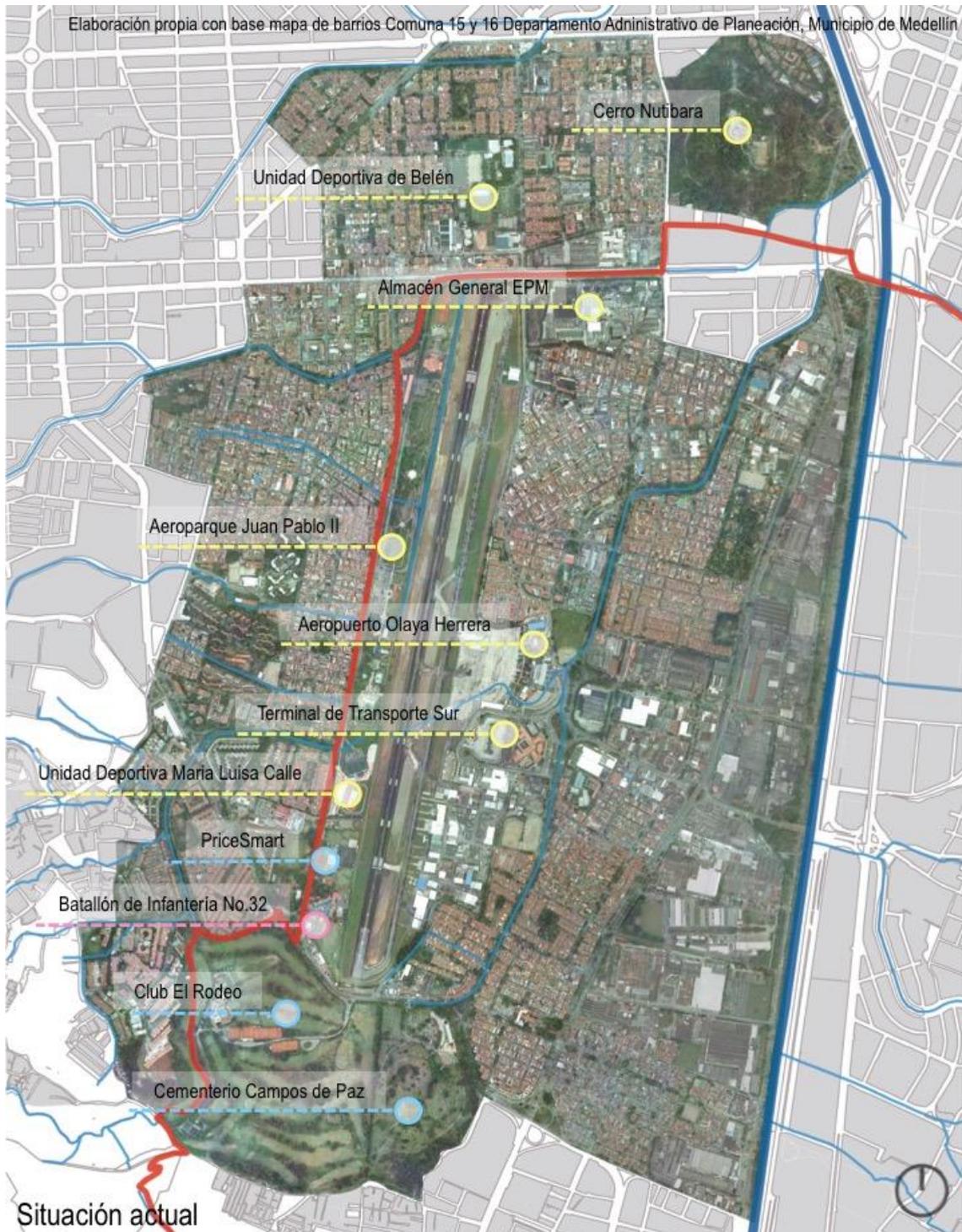
Área de influencia

Tomado de la Resolución 2236 de 2008



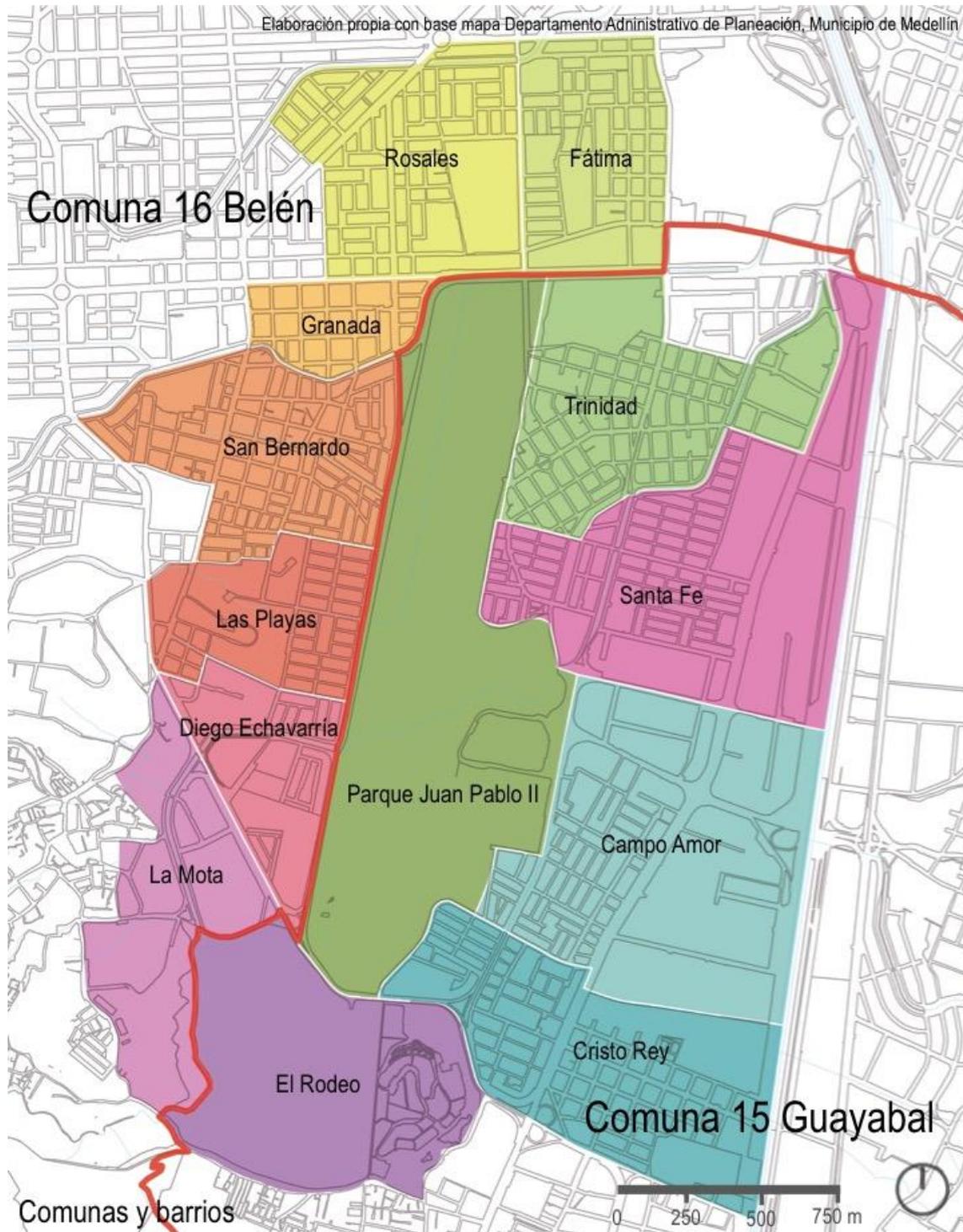
## Anexo 2

### Situación actual



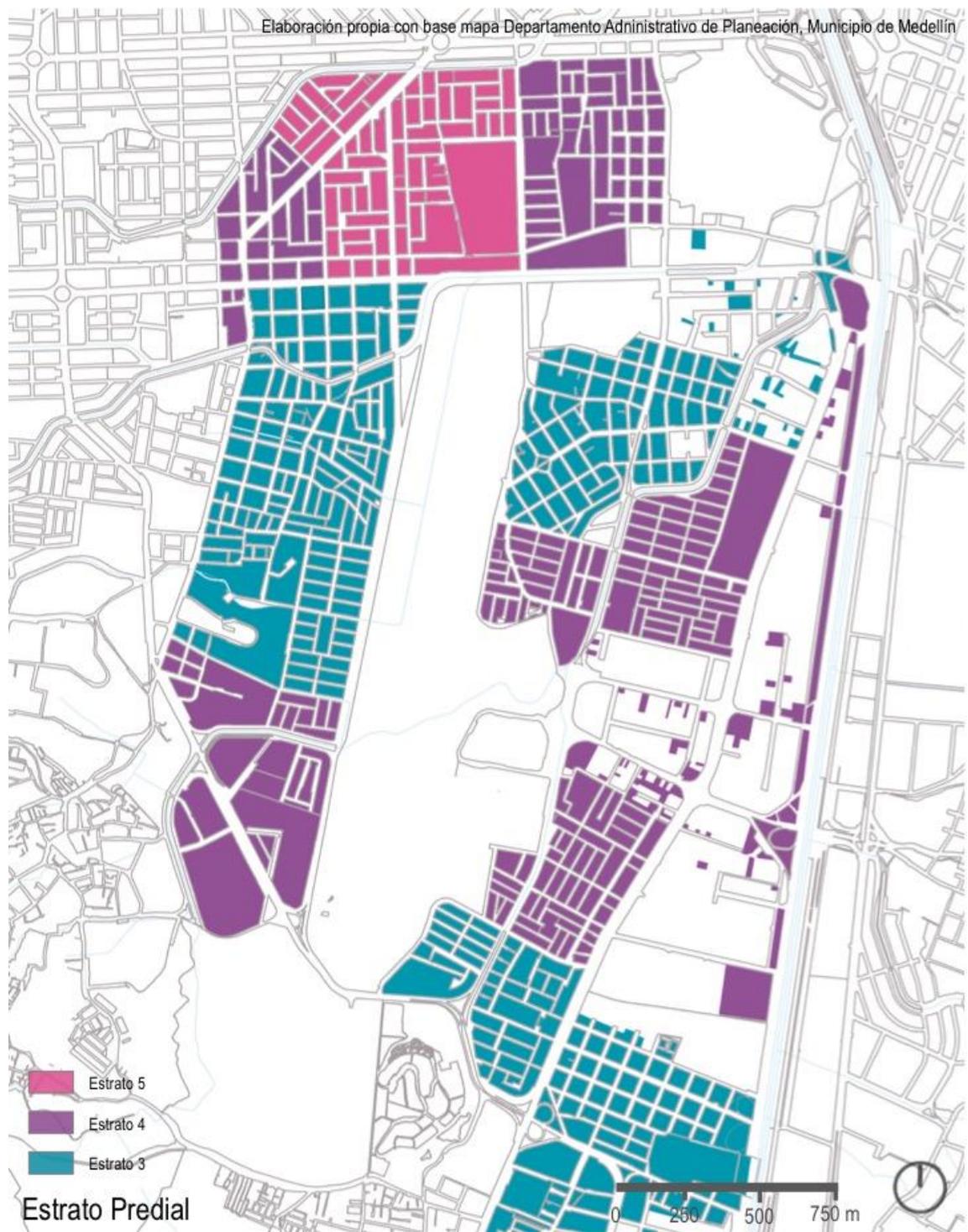
Anexo 3

Comunas y barrios



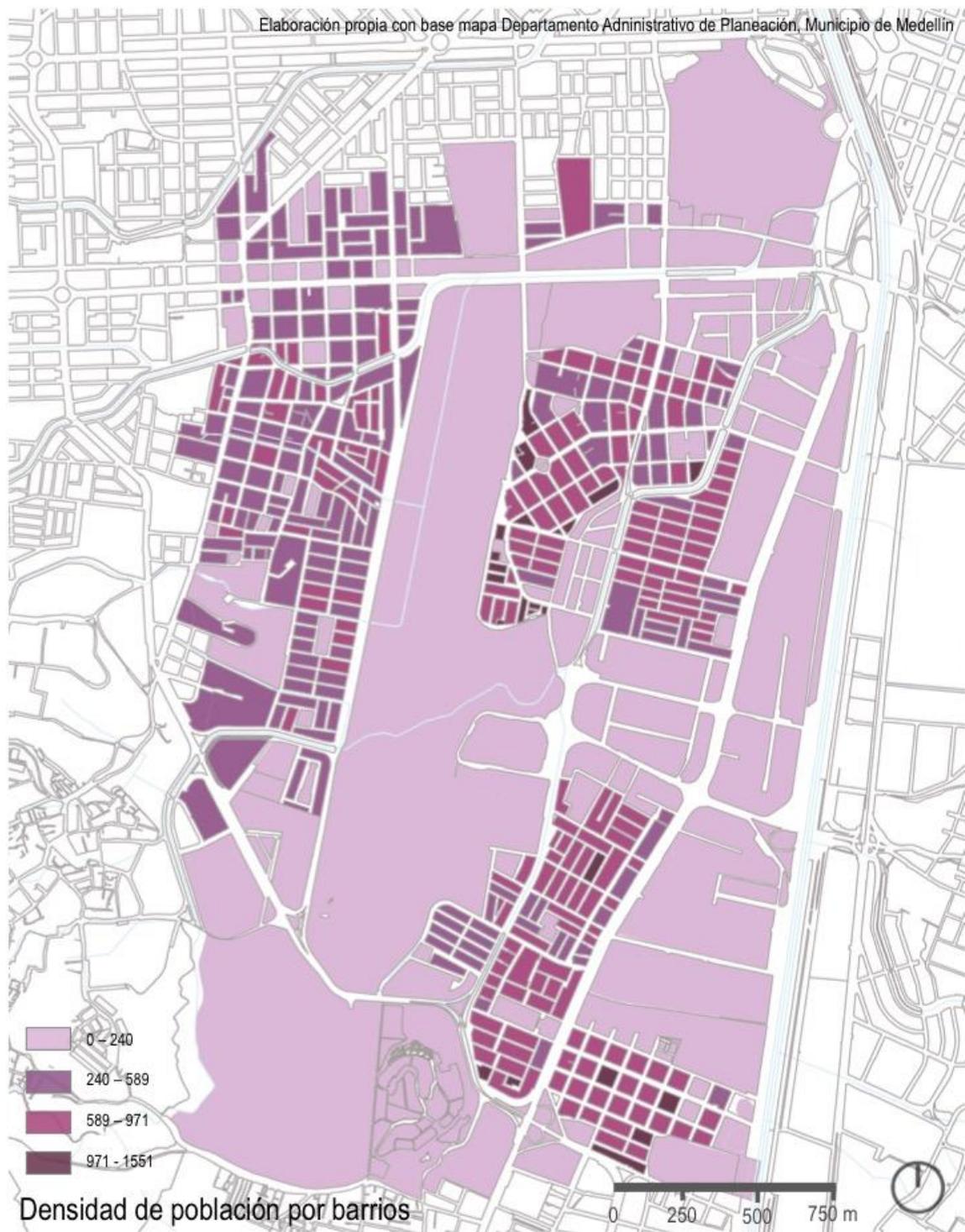
## Anexo 4

### Estrato predial



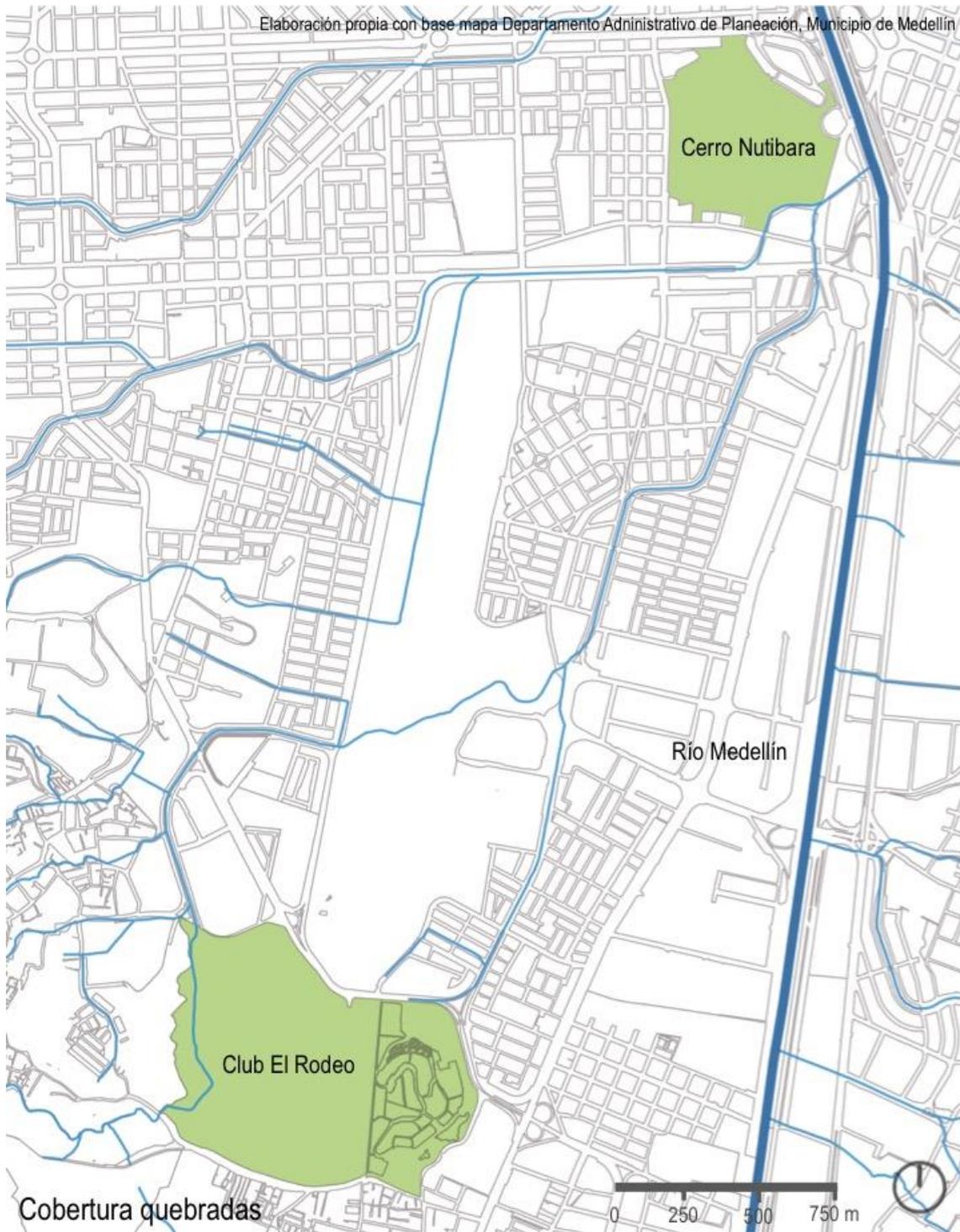
## Anexo 5

### Densidad de población por barrios

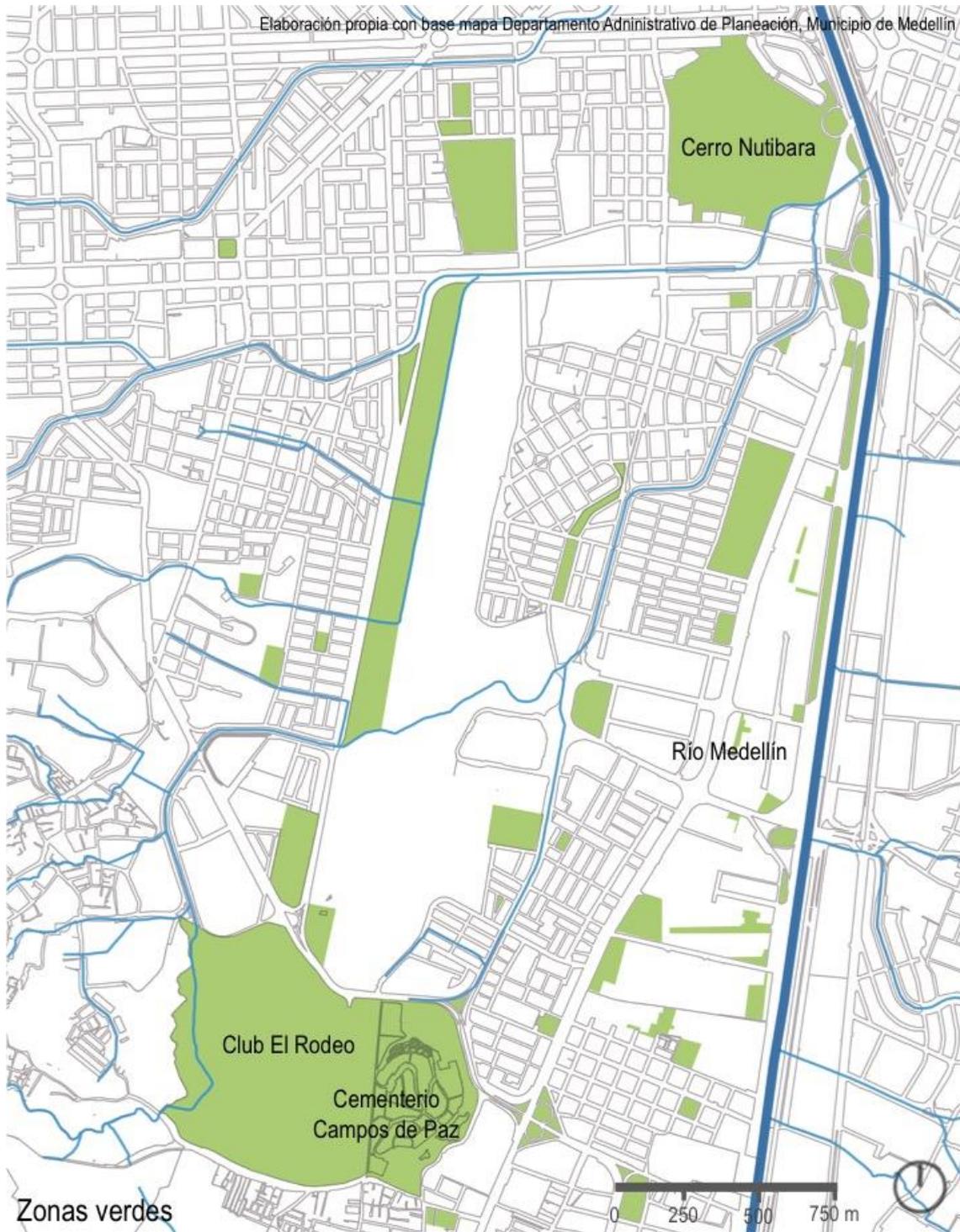


Anexo 6

Cobertura quebradas

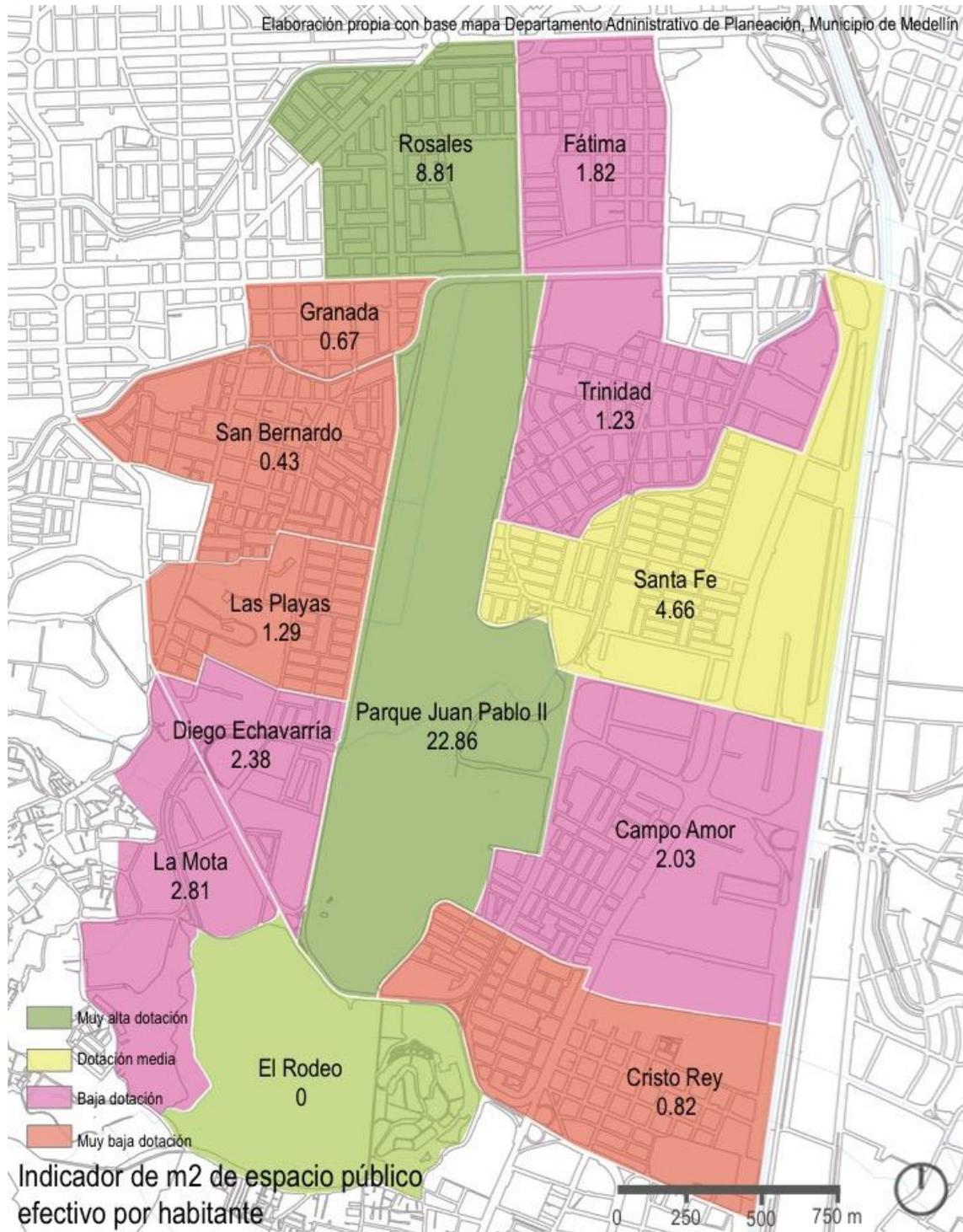


Anexo 7  
Zonas verdes



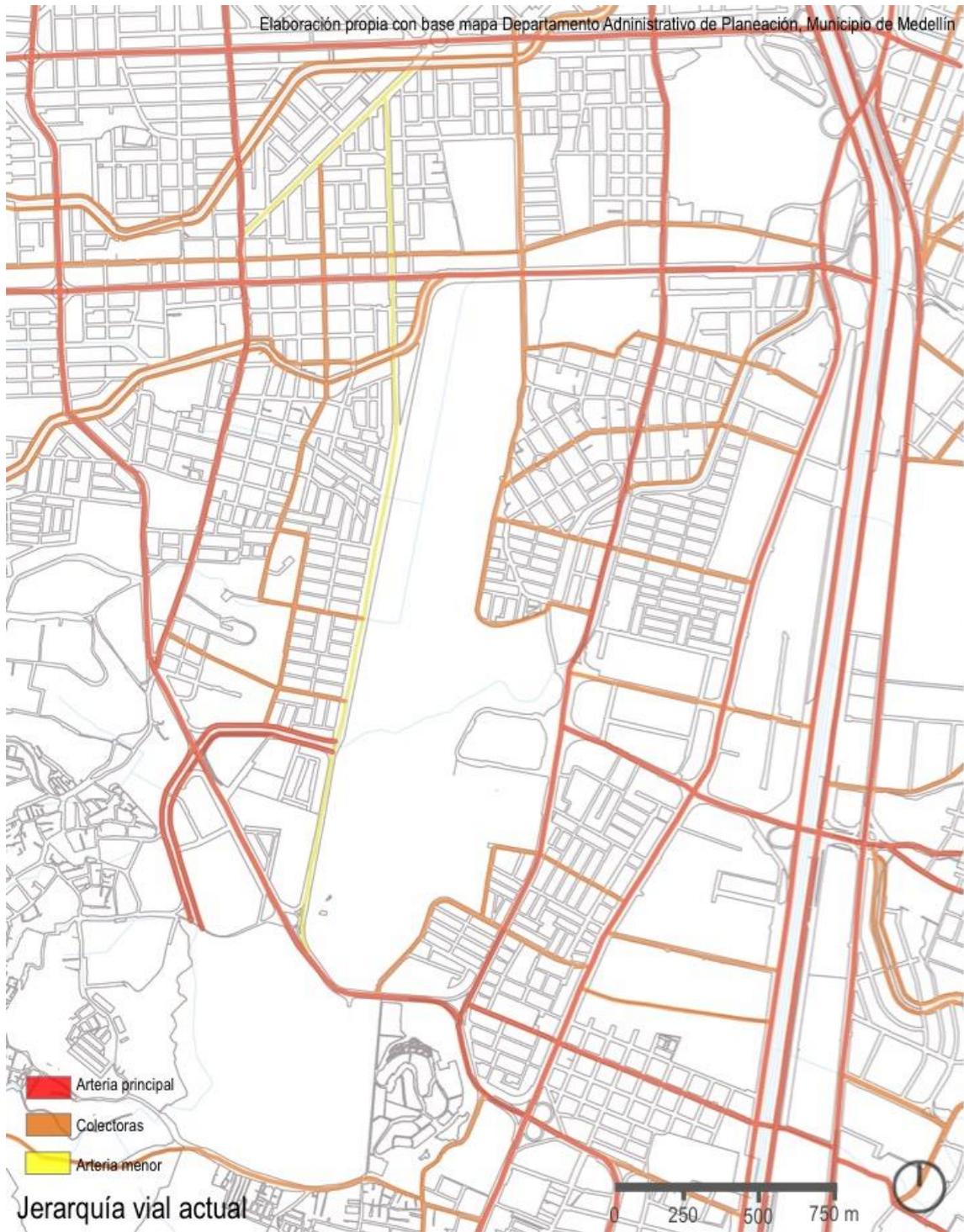
## Anexo 8

### Indicador de m2 de espacio público efectivo por habitante



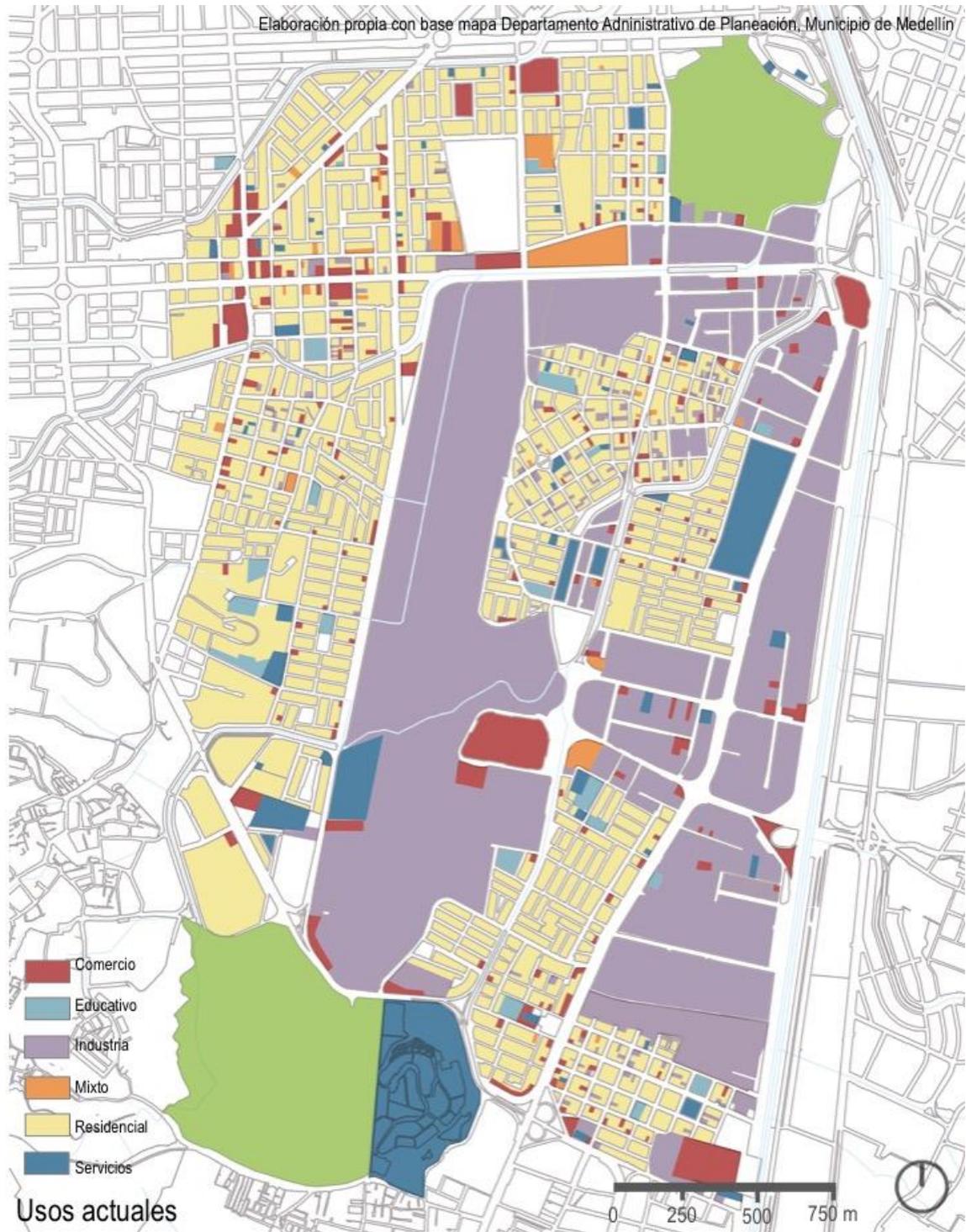
## Anexo 9

### Jerarquía vial



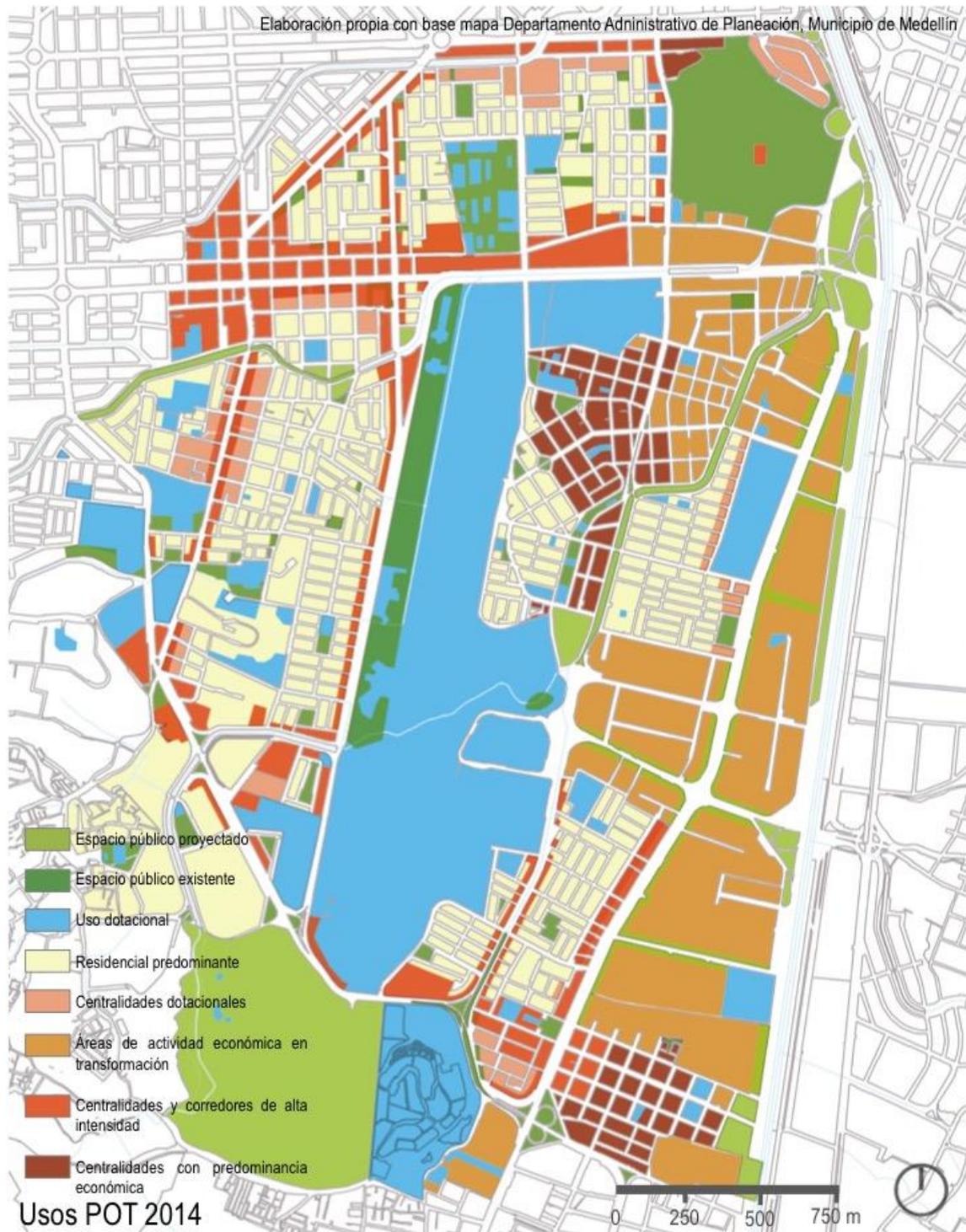
## Anexo 10

### Usos actuales



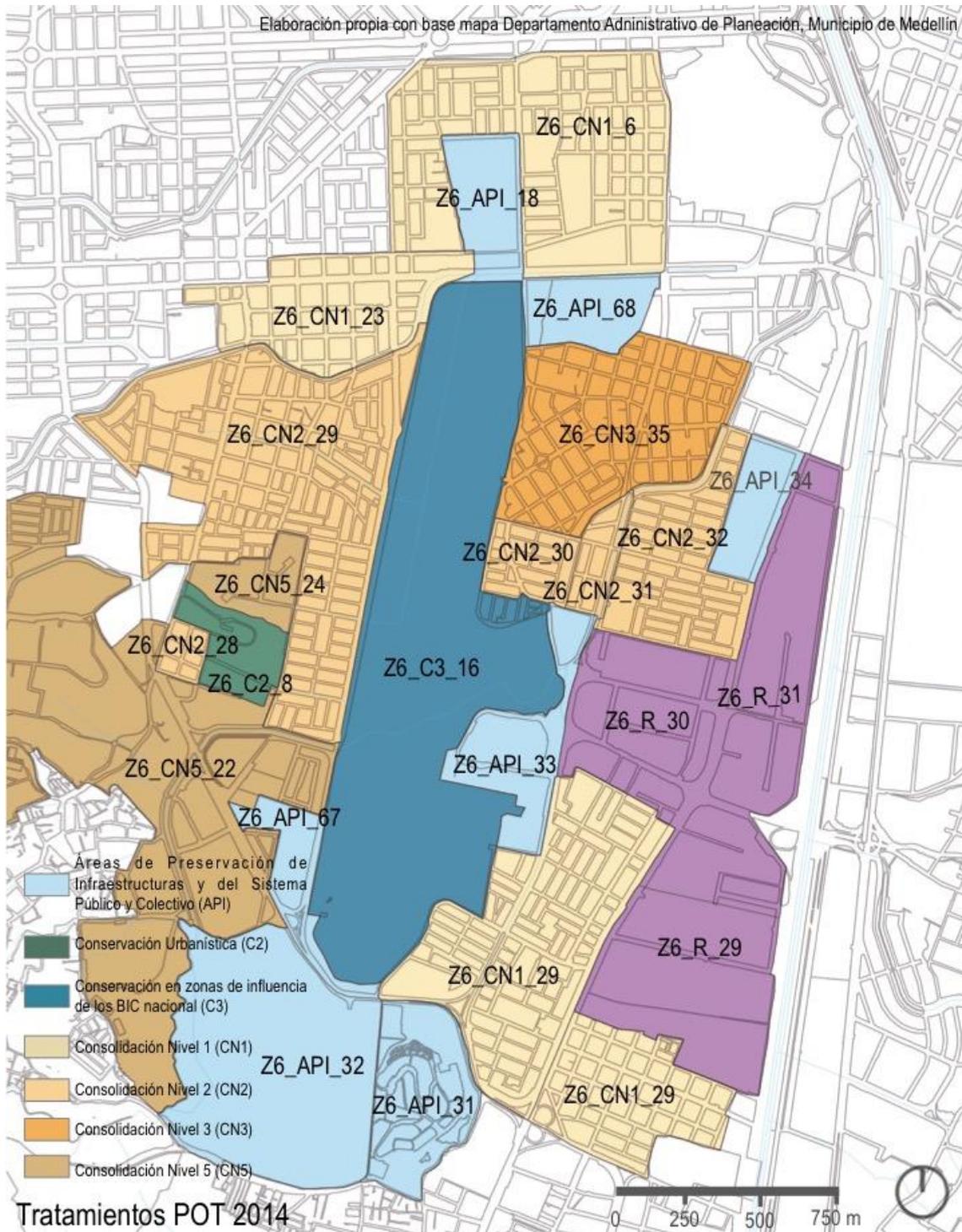
Anexo 11

Usos POT 2014



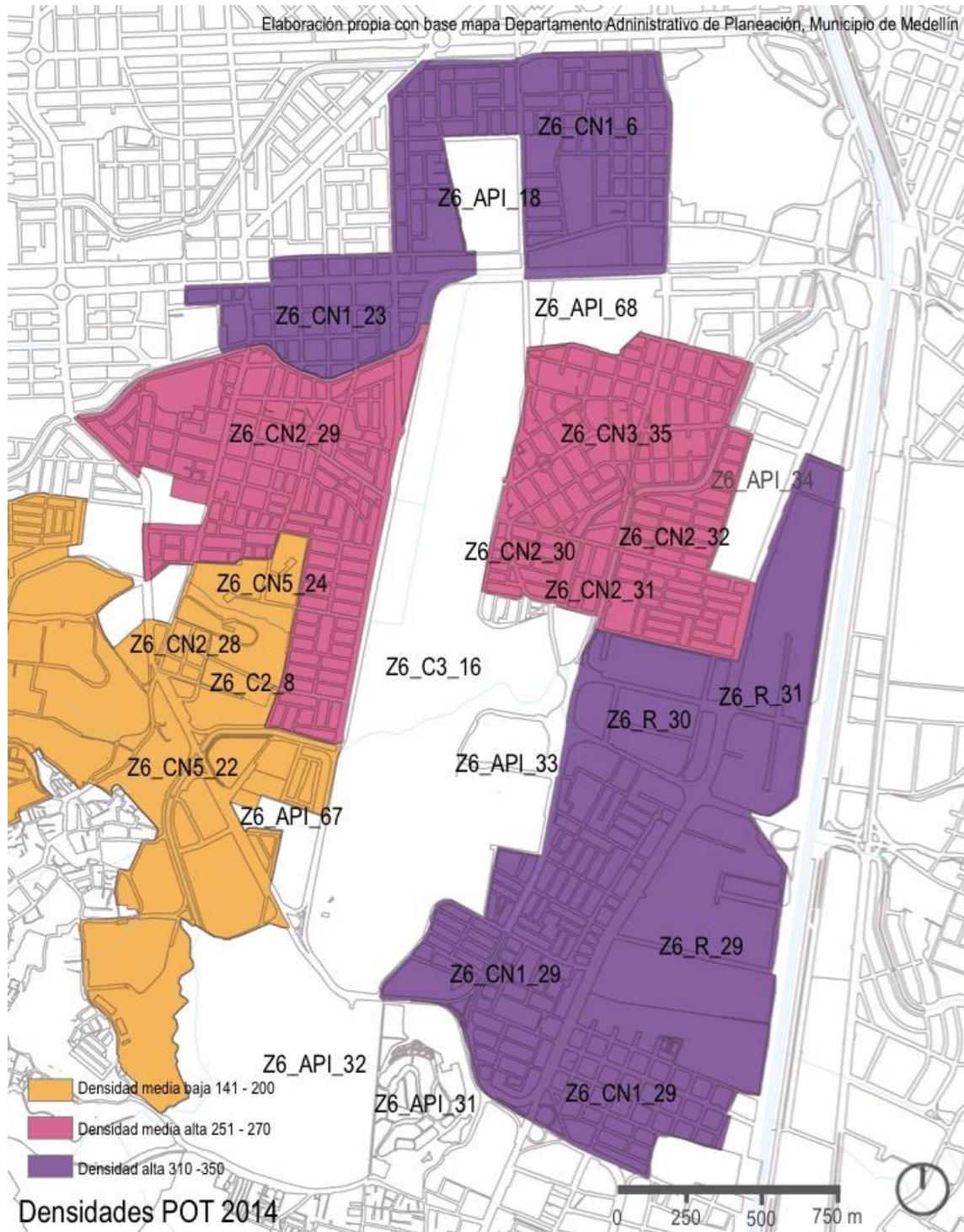
Anexo 12

Tratamientos POT 2014



Anexo 13

Densidades POT 2014



El mayor reto que posee el Parque Metropolitano Olaya Herrera es materializar su construcción y operación, y esta investigación más allá de ser un trabajo académico, pretende aportar al debate sobre la gestión del espacio público en la ciudad de Medellín, a través de la identificación de lecciones y la formulación de recomendaciones y conclusiones que contribuyan a los estudios que se han realizado sobre el tema.