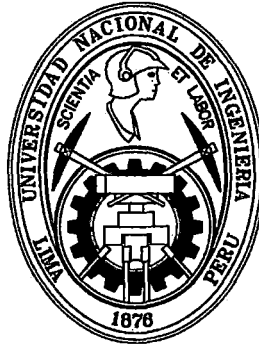


**UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERÍA  
FACULTAD DE ARQUITECTURA, URBANISMO Y ARTES**



**“MODELOS DE GESTIÓN DE PROYECTOS PÚBLICOS Y PRIVADOS EN  
RENOVACIÓN URBANA. EL CASO DE LOS PROYECTOS APLICADOS  
EN EL BARRIO DE SANTA CRUZ EN EL PERIODO 1994-2009”.**

**TESIS**

**PARA OPTAR EL GRADO DE MAGÍSTER EN ARQUITECTURA  
CON MENCIÓN EN RENOVACIÓN URBANA**

**ELABORADO POR  
ARQTO. ALEJANDRO MARCO ARCE PAZ**

**ASESOR  
DRA. MG. MARTA VILELA MALPARTIDA**

**LIMA - PERÚ**

**2013**

**Digitalizado por:**

**Consortio Digital del  
Conocimiento MebLatam,  
Hemisferio y Dalse**

# **MODELOS DE GESTIÓN DE PROYECTOS PÚBLICOS Y PRIVADOS EN RENOVACIÓN URBANA. EL CASO DE LOS PROYECTOS APLICADOS EN EL BARRIO DE SANTA CRUZ EN EL PERIODO 1994-2009.**

**ARQTO. ALEJANDRO MARCO ARCE PAZ**

El presente trabajo se genera a partir de la necesidad de llevar adelante propuestas de renovación urbana dentro de un adecuado modelo de gestión urbana.

Se trata de contribuir trazando algunos derroteros para la intervención en el barrio de Santa Cruz, debiendo indicarse que el estudio puede trascender a esta especificidad geográfica ya que existen en varios otros distritos de Lima áreas similares que están en proceso de deterioro y/o que han quedado rezagadas en su desarrollo y que como otro signo distintivo en común soportan una fuerte presión inmobiliaria generada por sus ubicaciones estratégicas.

La investigación busca mostrar caminos para que la construcción o redefinición de la ciudad se haga de manera respetuosa por las pre-existencias del lugar, donde se integren de manera consensuada la población residente con los agentes públicos y privados cada uno con sus propias lógicas de actuación y sus validas aspiraciones de rentabilidad.

El trabajo ha sido estructurado en cinco capítulos. El Capítulo I, *Planteamiento metodológico*, define el problema y plantea los objetivos, hipótesis, justificación, alcances y limitaciones del trabajo así como la metodología a emplearse.

El Capítulo II, *Marco teórico*, aborda el sustento conceptual para el análisis y las propuestas posteriores. En este capítulo tienen especial trascendencia temas como la gobernanza urbana, gestión urbana y renovación urbana dentro de un entendimiento coherente de actuación que tiene como pilares el gobierno democrático de la ciudad y la búsqueda de la mejora de calidad urbana buscando que los proyectos tengan sostenibilidad y rentabilidad social y económica. En este capítulo se define el modelo de gestión apropiado con sus actores, roles y características fundamentales.

El Capítulo III, *Análisis*, hace una descripción histórica y un diagnóstico situacional del barrio de Santa Cruz considerando el contexto distrital. En este capítulo fundamentalmente se muestran, con sentido crítico, las intervenciones llevadas adelante tanto desde el gestor público como del privado. En el estudio de casos se consideran tres momentos fundamentales; el previo a la intervención, el proceso seguido y los impactos producidos. El capítulo culmina con el estudio de la situación y las perspectivas del barrio.

En el Capítulo IV, *Análisis comparativo de los casos estudiados*, se muestran aspectos positivos o deficientes de los gestores, las instituciones y la normativa y procedimientos utilizados. En función al modelo de gestión definido en el marco conceptual se procura hacer una valoración cualitativa de las intervenciones.

Finalmente en el Capítulo V, *Reflexiones finales*, se enuncian algunos lineamientos fundamentales dirigidos a optimizar una gestión exitosa en intervenciones que tengan como finalidad la renovación urbana del barrio.

A mi padre ejemplo de entrega y constancia,  
a mi madre, que aunque ausente,  
es mi inspiración y fortaleza.

## ÍNDICE

### INDICE TEMÁTICO

|  |    |
|--|----|
| INTRODUCCIÓN.....                              | 1  |
| <b>CAPITULO I. PLANTEAMIENTO METODOLÓGICO.</b> |    |
| 1.1 El Estudio.....                            | 4  |
| 1.1.1 La problemática                          |    |
| 1.1.2 Exposición del tema                      |    |
| 1.1.3 El problema                              |    |
| 1.2 Objetivos.....                             | 7  |
| 1.2.1 Objetivo general                         |    |
| 1.2.2 Objetivos específicos                    |    |
| 1.3 Hipótesis.....                             | 8  |
| 1.4 Justificación.....                         | 8  |
| 1.5 Alcances y limitaciones.....               | 9  |
| 1.6 Metodología.....                           | 10 |

## **CAPITULO II. MARCO TEÓRICO.**

|   |    |
|---|----|
| 2.1 Gobernanza urbana.....                    | 16 |
| 2.1.1 Condiciones para la gobernanza urbana.  |    |
| 2.1.2 Estructura de la gobernabilidad urbana. |    |
| 2.2 Gestión urbana.....                       | 23 |
| 2.2.1 Modelos de gestión urbana               |    |
| 2.2.2 Gestión de proyectos                    |    |
| 2.3 Renovación urbana.....                    | 34 |
| 2.4 Calidad de vida.....                      | 44 |
| 2.4.1 Espacio urbano                          |    |
| 2.4.2 Calidad de vida urbana                  |    |
| 2.4.3 Indicadores de calidad de vida urbana   |    |
| 2.5 Lineamientos estratégicos.....            | 52 |
| 2.5.1 Estrategia urbana.                      |    |
| 2.5.2 Participación ciudadana estratégica.    |    |
| 2.5.3 El proceso participativo.               |    |
| 2.6 Conclusiones.....                         | 70 |

## **CAPITULO III. ANÁLISIS.**

|  |    |
|--|----|
| 3.1 Orígenes y evolución histórica del barrio de Santa Cruz..... | 74 |
| 3.2 Diagnóstico situacional. Periodo 1994-2009.....              | 79 |

|  |     |
|--|-----|
| 3.3 Las experiencias en renovación urbana entre el periodo 1994-2009.....  | 89  |
| 3.3.1 Experiencias desde el sector público.....                            | 89  |
| a. Programa de Destugurización 1994 – 2000                                 |     |
| b. Proyecto de Destugurización. Municipalidad de Miraflores. 2002          |     |
| c. Programa de renovación urbana. Municipalidad de Miraflores. 2006 -2009. |     |
| c.1. Intervención municipal en predios tugarizados.                        |     |
| c.2. Megaproyecto del Cuartel San Martín. Perspectivas y riesgos.          |     |
| 3.3.2 Experiencias desde el sector privado.....                            | 154 |
| a. Proyectos en predios tugarizados.                                       |     |
| b. Otros proyectos. La oferta de vivienda nueva.                           |     |
| 3.3.3. Situación y perspectiva del barrio.....                             | 182 |
| a. Situación del barrio. Los tugarios                                      |     |
| b. Acercamiento a las expectativas del barrio.                             |     |
| c. Las lógicas de ocupación del terreno en proyectos de vivienda.          |     |
| d. Cuantificación de la intervención.                                      |     |

## **CAPITULO IV. ANÁLISIS COMPARATIVO DE LOS CASOS ESTUDIADOS**

El análisis en función al modelo de gestión formulado en el marco teórico.

|   |     |
|---|-----|
| 4.1 Análisis comparativo de los casos estudiados..... | 202 |
| 4.1.1 Los actores y su participación.                 |     |
| 4.1.2 Los modelos de gestión públicos y privados.     |     |

|                                    |     |
|------------------------------------|-----|
| 4.2 Resultados y conclusiones..... | 250 |
| 4.2.1 De los actores.              |     |
| 4.2.2 De los modelos de gestión.   |     |
| 4.2.3 Consideraciones finales.     |     |

## **CAPITULO V. REFLEXIONES FINALES.**

|   |     |
|---|-----|
| Calidad de vida urbana como objetivo de la política de planificación<br>estratégica de la ciudad..... | 257 |
| FUENTES CONSULTADAS.....  | 265 |
| FUENTES DE LA RED MUNDIAL.....  | 271 |
| INDICE DE GRAFICOS.....   | 273 |
| INDICE DE FIGURAS.....  | 275 |
| INDICE DE CUADROS.....  | 277 |
| INDICE DE PLANOS.....   | 279 |
| ANEXOS.....   | 281 |

- Anexo 1. Programa de Destugurización.
- Anexo 2. Ordenanza N° 109 – Municipalidad Distrital de Miraflores.
- Anexo 3. Decreto de Alcaldía N° 10 – Municipalidad Distrital de Miraflores.
- Anexo 4. Carta de compromiso de participación en el Proyecto de Destugurización.
- Anexo 5. Convenio para impulsar el proyecto piloto de recuperación urbana y consolidación en la zona de Santa Cruz, Distrito de Miraflores.
- Anexo 6. Proyecto de Destugurización – Municipalidad Distrital de Miraflores.



- Anexo 7. Resolución de Alcaldía N° 552-2008 – ALC/MM.
- Anexo 8. Ordenanza N° 1305. Municipalidad Metropolitana de Lima.
- Anexo 9. Carta de consulta vecinal sobre cambio de zonificación del Cuartel San Martín.
- Anexo 10. Formato de consulta vecinal para opinión sobre cambio de zonificación del Cuartel San Martín.
- Anexo 11. Cuadro Resumen: Inmuebles Tugurizados 2002- 2010

## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo se genera a partir de la necesidad de llevar adelante propuestas de renovación urbana dentro de un adecuado modelo de gestión urbana, eficaz no sólo por su componente técnico – sustentado en la capacidad y conocimientos de los gestores- sino también y con el mismo énfasis por la incorporación del carácter participativo y articulado de los diferentes agentes que coexisten o tienen interés en un determinado espacio urbano.

Existe para el autor una motivación especial para la determinación del barrio de Santa Cruz como espacio de investigación. Es importante mencionar el tema profesional por la experiencia de trabajo precedente en el barrio y como consecuencia de ello la vigencia de la preocupación y el compromiso de aportar desde el espacio académico para el desarrollo de este sector de la ciudad.

Se trata de colaborar en el afán de trazar algunos derroteros para la intervención en Santa Cruz, debiendo indicarse que esto puede trascender a esta especificidad geográfica ya que existen en varios otros distritos de Lima áreas de similares características que están en franco proceso de deterioro y/o que han quedado rezagadas en su desarrollo en relación al promedio del distrito y que como otro signo distintivo en común soportan una fuerte presión inmobiliaria generada por sus ubicaciones estratégicas.

La investigación busca mostrar caminos para que la construcción o redefinición de la ciudad se haga de manera respetuosa por las pre-existencias del lugar, donde se integren de manera consensuada la población residente con los agentes públicos y privados cada uno con sus propias lógicas de actuación y sus validas aspiraciones de rentabilidad.

Es evidente que hay que conocer los procesos seguidos por los agentes públicos y privados para poder definir, con la orientación del marco teórico, los enunciados de

actuación. El problema está planteado en términos del ¿cómo hacer? desde una posición de conciliar intereses exento de una visión asistencialista o utópica y donde cada participante del echo urbano aporte con sus propias potencialidades. De lo que se trata también y como correlato de lo anterior es de no abandonar el desarrollo urbano sólo en manos del libre mercado, evitando que el “dejar hacer, dejar pasar” se convierta en la síntesis de nuestra política urbana.

Para desarrollar la problemática planteada, el trabajo ha sido estructurado y desarrollado en cinco capítulos. El Capítulo I, *Planteamiento metodológico*, define el problema y plantea los objetivos, hipótesis, justificación, alcances y limitaciones del trabajo así como la metodología a emplearse.

El Capítulo II, *Marco teórico*, aborda el sustento conceptual para el análisis y las propuestas posteriores. En este capítulo tienen especial trascendencia temas como la gobernanza urbana, gestión urbana y renovación urbana en esa escala jerárquica y dentro de un entendimiento común de actuación que tiene como pilares al gobierno democrático de la ciudad y a la búsqueda de la mejora de calidad urbana buscando que los proyectos tengan sostenibilidad y rentabilidad social y económica. En este capítulo se define el modelo de gestión apropiado con sus actores, roles y características fundamentales.

El Capítulo III, *Análisis*, hace una descripción histórica y un diagnóstico situacional del barrio de Santa Cruz considerando el contexto distrital. En este capítulo fundamentalmente se muestran, con sentido crítico, las intervenciones llevadas adelante tanto desde el gestor público como del privado. En el estudio de casos se consideran tres momentos fundamentales; el previo a la intervención, el proceso seguido y los impactos producidos. Este capítulo culmina con el estudio de la situación y las perspectivas del barrio.

En el Capítulo IV, *Análisis comparativo de los casos estudiados*, se aborda bajo esquemas similares los diversos tipos de actuación que han tenido los proyectos descritos en el capítulo precedente así como sus actores más representativos. Se muestran aspectos positivos o deficientes de los gestores, las instituciones y la normativa y procedimientos utilizados. En función al modelo de gestión definido en

el marco conceptual se procura hacer una valoración cualitativa de las intervenciones.

Finalmente en el Capítulo V, *Reflexiones finales*, considerando los aspectos más trascendentes de lo descrito en la casuística analizada, articulados con la conceptualización teórica de la investigación, se enuncian los lineamientos dirigidos a optimizar una gestión exitosa en intervenciones que tengan como finalidad la renovación urbana del barrio.

## **CAPITULO I**

### **PLANTEAMIENTO METODOLÓGICO**

#### **1.1 EL ESTUDIO**

##### **1.1.1 LA PROBLEMÁTICA**

Las ciudades son sistemas vivos que se generan a partir de la relación existente entre la población, el espacio urbano y las actividades que en ellas se desarrollan y que las configuran de una manera peculiar mediante dinámicas propias.

En este panorama las ciudades presentan múltiples problemas que se manifiestan e incrementan de manera evidente e incontrolable en aspectos como el decaimiento y/o colapso del substrato construido, el déficit de viviendas, la insuficiencia de equipamientos y servicios colectivos, el incremento del costo de vida, el desempleo, la marcada segregación urbana, etc. frente a ello la intervención en la ciudad preexistente es imperativa mediante acciones de renovación urbana que conduzcan a una redefinición positiva de la ciudad.

Estas intervenciones debieran ser planificadas y permanentes ya que en nuestras ciudades no se dan el mantenimiento o la regeneración espontánea salvo en muy contadas áreas con alto valor de suelo y/o potencial comercial. Es de destacar algunos proyectos con fines de renovación urbana que tanto el Estado como el sector privado han llevado a cabo motivados por intereses y visiones particulares.

Casos como los de El Porvenir en la Victoria, Proyecto Previ en Barranco, y más recientemente intervenciones como el Proyecto Martinete y La Muralla en el Centro Histórico o Los Jardines de Aramburu en Surquillo y el Conjunto Fernando Belaunde en la avenida Venezuela son proyectos ejecutados desde diferentes

sectores. En ese sentido creemos que es necesario ver en conjunto el accionar de los diferentes agentes que intervienen en la ciudad a fin de propiciar modelos de consenso que tengan como principal beneficiario a la población residente y a la ciudad en su conjunto.

Es necesario además decir que en nuestro medio no existe la práctica del control y evaluación de proyectos con la finalidad de mejorar los procesos. Los proyectos y los trabajos de investigación se enmarcan generalmente entre la planificación y la ejecución.

En este marco es esencial la investigación de los modelos de gestión de los proyectos de renovación urbana seguidos por el sector público y privado y en algunos casos por la combinación de esfuerzos de ambos en el barrio de Santa Cruz en Miraflores desde el año 1994 hasta el año 2009.

El barrio de Santa Cruz, considerado como Zona de Renovación Urbana, tiene una extensión de 64 hectáreas en las que se distribuyen 56 manzanas. El número de lotes (físicamente definidos) de este sector es de 877, existiendo un total de 3,093 unidades inmobiliarias.

Según el Censo de Población y Vivienda elaborado por el INEI en 1993, la población total era de 12,580 habitantes, cifra que para el año 2000 se estimó que aumento a un aproximado de 20000 habitantes el cual representaba algo más del 17% del total de la población del distrito de Miraflores. La extensión superficial que alberga a esta población significa el 6.25% del área total del distrito.

La población por manzanas es variada, encontrándose las densidades más altas en las zonas de mayor deterioro.

Santa Cruz presenta graves problemas de tugurización. Existen alrededor de 45 tugurios que evidencian condiciones de precariedad física y donde se halla seriamente comprometida la calidad de vida así como la seguridad física de la población residente. Los tipos de tugurios se hallan distribuidos en solares (58.14%), quintas (20.93%), callejones (11.63%) y corralones (9.30%), según un

estudio realizado por la Municipalidad de Miraflores a través de la Dirección de Desarrollo Urbano, Jefatura de Destugurización el año 2002.

En Santa Cruz se dan diversas actividades teniéndose además del uso residencial, talleres automotrices, comercio (con gran auge para los restaurantes básicamente en la Av. La Mar). Existen además sobre las calles Melgar y Mendiburu un centro comunal, un mercado y servicios complementarios, sobre el otro extremo del barrio entre la Av. Santa Cruz y la calle Bernardo Alcedo se ubica la Parroquia Nuestra Señora de la Asunción. Esta diversidad de usos tiene su correlación con la heterogeneidad de alturas, grados de consolidación, materiales y calidad de la construcción, formas y colores.

Otro factor que acrecienta la problemática de Santa Cruz es la carencia de parques y espacios públicos que favorezcan la recreación activa y pasiva de la población. Existen parques y áreas verdes externas al barrio pero que no se articulan convenientemente imposibilitando un uso alternativo de estas áreas. Es importante considerar la presencia de las áreas de expansión hacia el mar como una posibilidad real de cubrir el déficit de áreas recreativas en la zona.

### **1.1.2 EXPOSICIÓN DEL TEMA**

El trabajo investigara los proyectos de intervención, con fines de renovación urbana, en el barrio de Santa Cruz que han producido el sector público y el sector privado o como ya se dijo en algunos casos los llevados a cabo con la participación conjunta de ambos.

Debe indicarse que se analizaran desde diferentes variables los modelos de gestión, considerando el momento previo a la intervención, todo el proceso con sus diferentes actores y el análisis post ejecución del proyecto del área específica de intervención como del entorno urbano inmediato.

Un punto de partida de importancia para la investigación es mostrar las áreas de intervención seleccionadas por los sectores públicos y privados a fin de establecer las motivaciones o intereses particulares, los modos de intervención, perspectivas

de rentabilidad y las posibilidades actuales y potenciales de las áreas pasibles de renovación.

### **1.1.3 EL PROBLEMA**

Las interrogantes que conducirán la investigación en este contexto están definidas por el siguiente cuestionario:

- ¿Qué políticas, criterios, factores de valoración, han influido para la intervención en renovación urbana de los agentes públicos y privados en determinados sectores de nuestra ciudad?
- ¿Cuáles han sido los modelos de gestión de los proyectos de renovación urbana emprendidos por el sector público y privado?
- ¿Qué impactos se han producido, en las áreas específicas de intervención así como en su entorno urbano, posteriores a la materialización de los proyectos?
- ¿Qué acciones o lineamientos comunes se pueden considerar eficaces para generar un proceso de renovación urbana que concilie estratégicamente los intereses diferenciados de los sectores públicos y privados en la búsqueda de la construcción de una ciudad con mejor calidad de vida?

## **1.2 OBJETIVOS**

### **1.2.1 OBJETIVO GENERAL**

Formular lineamientos que permitan optimizar modelos de gestión de proyectos de renovación urbana para el barrio de Santa Cruz a partir de determinar y evaluar los programas y/o proyectos desarrollados en el periodo 1994-2009, las metodologías de intervención, las deficiencias, aciertos y limitaciones, con la finalidad de que su aplicación permita mejorar la calidad de vida de la población residente y de la ciudad en su conjunto.



## **1.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Identificar las políticas, intereses, criterios de los sectores públicos y privados para la intervención en renovación urbana en determinadas áreas de la ciudad.
- Establecer y evaluar comparativamente los modelos de gestión aplicados para los programas de renovación urbana desde los sectores públicos y privados.
- Determinar la situación resultante de los proyectos y/o programas tanto en el área específica de intervención como en su entorno urbano inmediato.
- Identificar mecanismos y/o acciones considerados eficaces que puedan articularse en lineamientos para intervenciones en materia de renovación urbana destinadas a lograr una ciudad con mejor calidad de vida.

## **1.3 HIPÓTESIS**

La aplicación de un esquema analítico-comparativo de los proyectos de renovación urbana seguidos por los sectores público y privado en el barrio de Santa Cruz, evidencia objetivamente los modelos de gestión con particularidades y similitudes, ventajas y deficiencias, evalúa los impactos producidos posteriores a la intervención y posibilita establecer lineamientos que optimicen futuras acciones que contribuyan a la construcción de una ciudad menos fragmentaria y excluyente y mejoren la calidad de vida de los residentes.

## **1.4 JUSTIFICACION**

En los últimos años algunos sectores de nuestra ciudad han experimentado un proceso de desarrollo acelerado propiciado y/o ejecutado por los sectores públicos y privados. En general se debe decir que se han llevado adelante proyectos con una visión puntual y parcial sin poner énfasis en la visión del ambiente total y en la construcción de un paisaje urbano integrado y armónico.

Es evidente también que en algunos casos ha primado fundamentalmente el interés particular del sector privado acompañado por la acción pasiva del gobierno local y la comunidad lo que ha dado lugar a un paisaje urbano construido de manera arbitraria y anárquica.

En el caso elegido para la investigación, el barrio de Santa Cruz en Miraflores, se puede apreciar un alto potencial para generar un proceso de renovación urbana. Este potencial no debería dejarse librado a intervenciones puntuales y/o al accionar libre del mercado inmobiliario que puede redibujar este sector de la ciudad de manera fragmentaria y excluyente. Esta preocupación está relacionada con la experiencia profesional en la Jefatura del Proyecto de Destugurización de la Municipalidad de Miraflores el año 2002, en la que pudimos conocer la problemática y las posibilidades de Santa Cruz.

Investigar los modelos de gestión de proyectos de renovación urbana de los sectores público y privado así como determinar puntos de conciliación de intereses en beneficio de los residentes y de una ciudad con mejor calidad de vida debería ser prioritario en acciones de renovación urbana.

### **1.5 ALCANCES Y LIMITACIONES**

La tesis comprenderá el estudio de los proyectos y/o programas de renovación urbana aplicados en el barrio de Santa Cruz durante el periodo 1994 – 2009.

La investigación estructurada en etapas ordenadas se aplicara a los agentes públicos y privados y sus proyectos y programas producidos. Así tenemos:

- Primera etapa, corresponde a la investigación de las motivaciones de intervención. Factor externo.

- Segunda etapa, está referida a la descripción, registro y análisis comparativo de los modelos de gestión de los proyectos de renovación urbana de los sectores público y privado. Factor interno.

- Tercera etapa, registro y evaluación de los impactos producidos. A fin de estudiar los casos se tendrán un primer análisis sobre el área misma de intervención y un segundo escenario sobre el entorno urbano colindante. Para ello se analizaran los cambios ocurridos en calles o avenidas contiguos a los predios intervenidos.

- Cuarta etapa, a partir de las investigaciones anteriores, identificar lineamientos que posibiliten optimizar intervenciones futuras.

## **1.6 METODOLOGÍA**

### **1.6.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN**

En general el estudio será una investigación descriptiva explicativa.

Descriptiva porque el objeto de investigación, los modelos de gestión de proyectos públicos y privados en renovación urbana, son realidades de hecho producidas en un periodo de tiempo. Se determinara con precisión las características de los casos estudiados.

Será explicativo porque buscara descubrir la causalidad, el desarrollo y los efectos propios de los objetos investigados de manera particular y en otra instancia relacionándolos y/o comparándolos entre sí.

Por la manera como se obtendrán los datos será una investigación documental y de campo. El análisis de la información será cualitativo y cuantitativo de acuerdo a las variables e indicadores establecidos.

### **1.6.2 DISEÑO DE INVESTIGACIÓN**

Los lineamientos estratégicos se determinaran a través del análisis y evaluación de los modelos de gestión de los proyectos públicos y privados en materia de renovación urbana aplicados en el barrio de Santa Cruz y sus impactos producidos. Para ello la secuencia a seguir será:

- Recolección de información teórica que aporten conocimientos sobre las variables intervinientes del problema.
- Recolección de información documental, de campo y entrevistas sobre los proyectos de renovación urbana públicos y privados en el

barrio de Santa Cruz, desde al año 1994 a la fecha. La información recolectada será de tipo cuantitativa y cualitativa.

- Análisis comparativo de los proyectos y/o programas producidos en el barrio de Santa Cruz. Se considerará desde la etapa preliminar a los proyectos, las motivaciones para la intervención, los modos de intervención y los impactos producidos en el área específica y en el entorno inmediato. Se aplicaran variables e indicadores comunes para todos los proyectos.
- Análisis y conclusiones de los resultados.
- Formulación de lineamientos estratégicos para optimizar los modelos de gestión de proyectos de renovación urbana.

### **1.6.3 ÁREA DE ESTUDIO**

El área de estudio como ya se menciona está ubicado en el barrio de Santa Cruz, en el distrito de Miraflores.

Para la investigación se están considerando los proyectos y/o programas producidos desde el año 1994 hasta el año 2009:

#### **SECTOR PÚBLICO**

- a. Programa de Destugurización (gobierno central). 1994-2000.
  - Proyecto Mendiburu.
  - Proyecto Quinta Villareal.
- b. Proyecto de Destugurización Municipalidad de Miraflores. 2002.
- c. Programa de renovación urbana. 2006-2009.
  - Megaproyecto del Cuartel San Martín. Perspectivas. Oportunidades y riesgos.

## SECTOR PRIVADO

- a. Proyectos en predios tugurizados del barrio de Santa Cruz.
- b. Proyectos varios en el sector.

### 1.6.4 VARIABLES DE ESTUDIO

#### a. Variable Independiente:

Los modelos de gestión público y privado de proyectos de renovación urbana.

Indicadores:

Externos:

- Interés por participar en proyectos y/o programas de renovación urbana.
- Criterios de selección del área de intervención.
- Niveles de primacía de lo técnico sobre lo político.
- Niveles de primacía de lo social y lo urbano sobre lo económico.

Internos:

- Niveles de participación de los diferentes actores involucrados en el proceso de renovación urbana.
- Criterios de selección y/o elaboración de la propuesta.
- Usos y actividades proyectadas en función a las que se tenían anteriores a la intervención.
- Tipos de tenencia de la propiedad.
- Tipos y grados de procedimientos administrativos y factibilidad normativa.
- Tipos y niveles de inversión pública, privada y/o mixta.
- Niveles de rentabilidad de las inversiones.
- Niveles de interés del agente financiero para la concretización de los proyectos.

#### b. Variable Dependiente:

Determinación objetiva de los impactos producidos por los proyectos de renovación urbana en el área específica y en su entorno inmediato.

Indicadores:

- Rangos de áreas útiles en unidades inmobiliarias nuevas respecto de las anteriores a la intervención.
- Incremento de áreas libres propias de las unidades inmobiliarias nuevas y de las áreas comunes.
- Disminución de los niveles de conflictos o problemas sociales internos.
- % de población residente que continúa siendo residente posterior a la intervención.
- Grado de aceptación y/o identificación de los residentes respecto de los nuevos proyectos y programas de renovación urbana.
- Estado y/o mantenimiento de la infraestructura y los servicios comunes.
- Incremento de valor del suelo (arancelario y de mercado).
- Incremento de los montos recaudados por concepto de arbitrios municipales.
- Niveles de seguridad en la zona. Índices de actos delictivos, puestos de vigilantes.
- Factores ambientales, de congestión vehicular.
- Incremento de población flotante.

c. Variable Interviniente:

Articulación de lineamientos que optimicen futuras intervenciones en renovación urbana previendo la conciliación de intereses particulares.

Indicadores:

- Niveles de concertación y gestión local.
- Niveles de identificación de los residentes con programas de renovación urbana.
- Mecanismos de apoyo y/o flexibilización para proyectos con fines de renovación urbana.

### **1.6.5 RECOLECCIÓN DE DATOS**

- Revisión bibliográfica, hemerográfica e Internet.
- Recopilación de información en: INEI, Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento, IGN, IMP, INVERMET, Municipalidad de Lima Metropolitana, Municipalidad Distrital de Miraflores.
- Trabajo de Campo

Para el trabajo de campo se emplearan las siguientes técnicas:

- Encuestas a la población residente y a la transitoria (eventual y frecuente), a fin de recoger información sobre los intereses y necesidades, posibilidades de participación, expectativas de la zona.
- Entrevistas personales a actores calificados del área, representantes de la población, empresas, instituciones o personas representativas determinándose similares características de investigación que en el caso anterior.
- Estructuración de zonas dirigidas a determinar la estructura socioeconómica, densidades, usos y actividades diversas.
- Teniendo como documento el Catastro Urbano se realizara el inventario de las edificaciones.
- Mapeo de zonas, por la clara diferenciación de zonas. Se trabajara con indicadores referentes a: espacios públicos, estructura edificada, equipamientos, la infraestructura y la vivienda, indicadores de habitabilidad y densidades.

### **1.6.6 PROCESAMIENTO DE INFORMACIÓN**

El procesamiento de la información se realizara de la siguiente manera:

- Para la información documental se utilizaran fichas de lectura ordenadas en dos grupos; para la información del marco teórico y para la obtenida en la investigación específica de los proyectos de renovación urbana del periodo 1994-2009.
- Para la información obtenida en la observación de campo, se utilizará fichas de observación. Estas fichas sustentaran el estudio con énfasis en la

evolución del barrio, así además de la información actual que se obtenga se registrara información de detalle obtenida en el año 2002 y otra al inicio del periodo de estudio. Se complementara con registros fotográficos.

- En el caso de encuestas, estas consideraran aspectos trascendentes para las variables del trabajo.
- En el caso de las entrevistas, se hará mediante el análisis de los contenidos.

### **1.6.7 ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN**

El análisis de la información estará definido por las variables de estudio enunciadas en el ítem 1.6.4. El análisis se hará de manera cuantitativa y cualitativa, los resultados consideraran la combinación de ambos, empleándose para ello herramientas que proporciona la estadística así como criterios de jerarquía y cuadros valorativos.



## CAPITULO II

### MARCO TEÓRICO

El marco teórico busca dar el sustento adecuado a la presente investigación en función a su aporte más trascendente que es la formulación de lineamientos para un modelo de gestión en acciones de renovación urbana en áreas centrales de la ciudad que se encuentran en franco deterioro y/o han quedado relegadas en su desarrollo en comparación al conjunto del distrito en el que se ubican. En nuestro caso Santa Cruz tiene esta característica y el interés está dirigido a una redefinición positiva del barrio.

Consideramos imprescindible la actuación dentro de conceptos contemporáneos de gobernanza urbana con una gestión participativa y consensuada para la aplicación de acciones de renovación urbana que deberían tener como objetivo final la mejora de la calidad urbana con consideraciones de rentabilidad social, física-ambiental y cultural que no estén reñidas con criterios de rentabilidad económica.

#### **2.1 GOBERNANZA URBANA**

La gobernabilidad urbana, siendo un concepto relativamente novedoso, se ha convertido en un elemento importante en el proceso de gestión de las ciudades:

En el sentido más general entendemos por *gobernanza* a la estructura de relaciones entre los diferentes actores a través de la cual se toman las decisiones sobre la *cosa pública*. El objetivo fundamental es la gobernabilidad democrática de la ciudad. Es un instrumento corrector que garantice la sostenibilidad del desarrollo urbano con el progreso social y económico sostenible y equilibrado (Fernández, 2009, p.33).

El concepto de gobernanza ha sido empleado con fecundidad en el análisis de todas las transformaciones políticas urbanas de las ciudades europeas en cuyo contexto el término está definido en consideración al accionar de las decisiones colectivas de las ciudades y regiones y sus progresivas autonomías política, económica y sociocultural. Precisamente la gobernanza europea surge como un desafío, dada la construcción de una Unión Europea enfrentada a la toma de decisiones de política pública con la ausencia de un gobierno europeo central. El proceso de integración, encaminado desde hacía varias décadas, ha alcanzado cierta estabilidad económica relativa y una legitimidad política probada por numerosas crisis (F. Graña, 2005, p. 49).

Desde el 2001, la Unión Europea ha propuesto la realización de una convención de regiones, localidades y actores diversos para la rediscusión de alcances y contenidos de la "gobernanza". Las preocupaciones recogidas en dicha instancia, señalan, entre otras cosas, el fortalecimiento de la presencia regional en los ámbitos legislativos comunitarios, mayor involucramiento de los parlamentos regionales, creación de circunscripciones electorales de base regional, y mecanismos de consulta a las regiones siempre que éstas se vean afectadas por normas comunitarias.

La gobernanza, como estructura de relaciones para la toma de decisiones es cada vez más compleja, porque además de involucrar a actores de los diferentes sectores: público, privado y social, a menudo lo hacen con interdependencias multinivel. En la red de decisiones influyen, desde las organizaciones sociales de base local, a las ONGs de carácter transnacional, de la iniciativa privada de pequeñas empresas a las grandes multinacionales y grupos de interés relacionados, además, de los diferentes niveles gubernamentales.

El Ministerio de Relaciones Exteriores del gobierno francés, en el marco de la estrategia francesa de gobernanza adoptada por el Comité Interministerial de Cooperación Internacional y Desarrollo (CICID)<sup>(1)</sup> el 5 de diciembre del 2006, define gobernanza como un proceso y reafirma el lugar central de la persona en las

---

<sup>(1)</sup> El CICID está compuesto por 12 ministerios y es la encargada de definir estrategias sectoriales, los puntos clave de acción y las prioridades geográficas.

políticas de desarrollo como beneficiaria y actora del desarrollo. Los principios de la estrategia francesa se refieren, en particular, a los refuerzos de las capacidades, a las interacciones entre diversos ámbitos, sociales, económicos, políticos, administrativos, entre diversos actores y escalas de territorio, en los procesos de elaboración de la acción pública, se aplican especialmente a las problemáticas urbanas.

La gobernanza urbana inspirada por el concepto de gobernanza democrática va más allá de la simple administración y gestión urbana, tiene en cuenta la multiplicación de actores que aspiran a participar en mayor grado en la definición y negociación de proyectos urbanos. Consiste en adoptar, para tal efecto, modalidades de acción y toma de decisión colaborativas, más interactivas. Su intención es favorecer, dentro del marco de un proceso que integra al conjunto de los actores, la ordenación y el desarrollo urbano sostenibles, para ciudades donde el acceso a los servicios esenciales, a los transportes y al empleo contribuyen a la lucha contra la pobreza y a la superación de desigualdades. Se trata de reconstruir la unidad social de la ciudad, de restablecer coherencias territoriales.

En general podemos afirmar que, todos los enfoques de la gobernanza comparten una convicción: el Estado debe intervenir menos y compartir su poder con la sociedad civil, debe ser menos oneroso y volverse más eficiente. En esta acción democratizadora se genera la articulación ciudadana mediante mecanismos adecuados que logran la cooperación entre ciudadanos e instituciones de gobierno.

### 2.1.1 CONDICIONES PARA LA GOBERNANZA URBANA

Según La Oficina Regional para América Latina y El Caribe del Programa de las Naciones Unidas para los Asentamientos Humanos, se han determinado siete normas para la adecuada gobernanza urbana<sup>(2)</sup>.

Estas normas tienen que ver directamente con la actuación específica del ente de gobierno y en ello los principios de *equidad, seguridad, eficiencia, sustentabilidad, descentralización, transparencia y gestión responsable* son fundamentales e

---

<sup>(2)</sup> ONU-Hábitat. Las siete normas para la Gobernanza Urbana.  
([http://www.onuhabitat.org/index.php?option=com\\_docman&task=doc\\_details&gid=45&Itemid=3](http://www.onuhabitat.org/index.php?option=com_docman&task=doc_details&gid=45&Itemid=3))

imprescindibles como también lo son los ciudadanos en su condición de principales beneficiarios de los resultados que se logren con las “buenas prácticas” de gobierno. Queda explícito que dentro de esta lógica de actuación se establece una situación de correspondencia entre el gobierno y ciudadano ya que es una norma básica el motivar y concretar la participación ciudadana en la “cosa pública”.

Las siete normas que menciona La Oficina Regional para América Latina y El Caribe del Programa de las Naciones Unidas para los Asentamientos Humanos son:

*EQUIDAD. Acceso de todas las personas, sin distinción de sexo, raza, etnia, edad, intereses políticos, u otras características, a los recursos básicos de la ciudad y a los procesos de toma de decisión de la vida urbana. Ciudades inclusivas proveen acceso a nutrición, educación, empleo, calidad de vida, salud, vivienda, agua potable, saneamiento básico y servicios sociales a todos sus ciudadanos y ciudadanas, privilegiando a los grupos más pobres y vulnerables.*

*SEGURIDAD. De todos los individuos en su hábitat (entorno). Cada individuo tiene el derecho inalienable a la vida, a la libertad y a la seguridad personal. La inseguridad impacta de forma desproporcionada a las comunidades más pobres y más excluidas. Las ciudades deben procurar evitar los conflictos humanos y los desastres naturales, involucrando a todos los grupos de interés en la prevención de crímenes y de conflicto y en la prevención de desastres. Seguridad también implica estar libre de la amenaza de desalojos forzosos y tener seguridad en la tenencia de la vivienda. Las ciudades deben trabajar con las agencias de mediación de conflictos, estimulando la cooperación entre las agencias de seguridad pública y las entidades públicas de salud, educación y vivienda.*

*EFICIENCIA. En la prestación de servicios públicos y en la promoción del desarrollo económico urbano. Las ciudades deben ser financieramente sólidas, con relación a los ingresos obtenidos y a los servicios que entregan a la ciudadanía, y deben promover la participación del sector privado y de*

*las comunidades populares en la economía urbana, reconociendo la contribución específica de las mujeres en el logro de una economía urbana eficiente.*

*SUSTENTABILIDAD. En todas las dimensiones del desarrollo urbano. Las ciudades deben equilibrar las necesidades económicas y sociales del presente y del futuro, sin vulnerar al medio ambiente y deben tener un compromiso claro de reducir la pobreza urbana. Los líderes de todos los sectores de la sociedad urbana deben tener una visión estratégica de largo alcance del desarrollo humano sustentable y también tener la capacidad de reconciliar intereses divergentes a favor del bien común.*

*DESCENTRALIZACIÓN. De las responsabilidades y de los recursos, basado en el principio de subsidiariedad y responsabilidad. La responsabilidad en la provisión de servicios debe ser compartida basándose en el principio de subsidiariedad, es decir, al nivel más bajo posible de acuerdo a una consistente relación de eficiencia entre los costos y los servicios prestados. Esto aumentará la participación de la ciudadanía en la gestión urbana. De esta forma, la descentralización y la democracia local facilitarán políticas públicas e iniciativas urbanas que respondan a las necesidades básicas de la ciudadanía. Las ciudades tienen que tener recursos suficientes y la autonomía necesaria para cumplir con sus responsabilidades.*

*TRANSPARENCIA Y GESTIÓN RESPONSABLE. Una gestión urbana transparente y abierta, y una ciudadanía vigilante de sus derechos. La responsabilidad de las autoridades locales para con sus ciudadanos es fundamental para una gestión urbana eficiente. No puede haber lugar para la corrupción dentro de la gestión de las ciudades. La corrupción aumenta la pobreza urbana y arruina la credibilidad de la gobernanza local. Las leyes y las políticas públicas tienen que ser aplicadas de forma transparente y previsible. Las autoridades locales electas y nominadas, y los servidores públicos, deben dar ejemplo de la más alta ética personal y profesional. Igualmente, una participación proactiva de la ciudadanía es un elemento clave en la promoción de la transparencia y la responsabilidad.*

*COMPROMISO CÍVICO Y CIUDADADANO. Las personas son la principal riqueza de las ciudades; ellas son tanto el objeto como el medio para lograr el desarrollo humano sustentable. Ciudades que aseguren la participación activa de la ciudadanía en la toma de decisiones son más gobernables, tanto a nivel de gestión directa como a través de su representación democrática. El capital cívico de las mujeres y de las comunidades más necesitadas debe ser reconocido y valorado y la ética de los derechos y obligaciones cívicas explícitamente fomentada.*

### 2.1.2 ESTRUCTURA DE LA GOBERNABILIDAD URBANA

Fundamentalmente se debe decir que una buena gobernabilidad pasa por la eficacia operativa del organismo o los organismos encargados de la ejecución de los procesos urbanos.

Se consideran seis elementos que están integrados en un sistema funcional y que se ubican en tres niveles de actuación (J. Fernández, 2005, p. 34-37):

El primer nivel, representa los finés de la organización, concretadas en una estrategia que responde a las condicionantes del entorno. El segundo nivel es el relativo a las funciones de la organización en ella están involucradas los procesos y las competencias de la organización.

Finalmente el último nivel es el referido a los medios con los que cuenta la organización para la materialización de las funciones. Entre los medios podemos mencionar la tecnología, los recursos y el capital social.

Como correlación a lo mencionado deben llevarse adelante acciones coordinadas que activen y potencien positivamente cada uno de los elementos descritos en cada nivel. Estas acciones deben estar dirigidas a:

- Fomentar la reflexión estratégica. Estos procesos se caracterizan por analizar la ciudad desde una óptica intersectorial, identifican tendencias de cambio, elaboran una visión de ciudad trascendente y adaptada al tiempo, prevén la participación de

los diferentes actores locales. A fin de validar y viabilizar política y socialmente las decisiones y actuaciones urbanas se requiere de procesos de reflexión estratégica consensuados.

- Instaurar un proceso continuo de reflexión-planificación-ejecución-gestión. No deberían perderse los esfuerzos de análisis, de manera de que permanentemente se esté recogiendo información y iniciando proyectos sin considerar procesos y resultados anteriores evaluados convenientemente a fin de implementar estrategias de mejoras. Una propuesta interesante es establecer los denominados “observatorios urbanos”, encargados de recoger y actualizar información, vigilar la dinámica urbana, facilitar la formulación de estrategias urbanas y los procedimientos administrativos.
- Desarrollar las competencias organizativas. Para ello se requiere de un liderazgo político comprometido, técnicos con capacidades especializadas, una cultura organizativa con ánimo negociador y una estructura organizativa flexible y adaptable a los cambios.
- Incorporar masivamente las nuevas tecnologías en la gestión del planeamiento. Estos aportes ayudan a disminuir considerablemente los tiempos de tramitación y fundamentalmente ayudan a introducir transparencia en las decisiones urbanísticas.
- Capacitar a las administraciones locales para la gestión urbanística. Es fundamentalmente reforzar las capacidades y los recursos de una organización, para ello es necesario dotar de soporte jurídico, medios económicos y capacidades técnicas a las administraciones locales.
- Crear capital social y garantizar mayor transparencia. En la comunidad y con las fuerzas sociales organizadas y/o individuales que en ella coexisten se deben dar las discusiones e interacciones propiciándose la cooperación, confianza, identidad y sentido de pertenencia. Si se cuenta con un tejido social participante y comprometido se dará como correlato lógico una mayor transparencia de la información, la decisión y las actuaciones urbanas.

## **2.2 GESTIÓN URBANA**

Como se ha podido determinar del significado y los alcances de gobernanza urbana se tienen en un nivel más específico de actuación a la gestión urbana. En su acepción más general, *gestión* hace referencia a “dar dirección a la sociedad” o a su desarrollo, una tarea que formalmente y en diversas realidades ha sido, o sigue siendo asignada al gobierno. En la práctica existen muchos otros actores que también dirigen en alguna medida a la sociedad, muchas veces aun con mayor influencia sobre la dirección del desarrollo que el mismo gobierno.

Es una evidencia histórica que, la posibilidad que tienen los gobiernos para dirigir a las sociedades ha demostrado ser limitada. Esto es cada vez más reconocido, por ello se ha ido evolucionado en la dirección de asignar otro rol al gobierno: del gobierno que dirige al gobierno que facilita, de la “mono” gestión a la “co-gestión” y que tiene como característica fundamental la democratización de la gestión que generalmente va paralela con su descentralización.

La gestión urbana se origina en las tradiciones de la administración pública y estuvo dirigida inicialmente al mantenimiento del orden público y la protección de los intereses de los grupos de poder. Posteriormente, con la llegada de las influencias democráticas, también se incorporaron los intereses y las necesidades de la población común. Progresivamente también se han introducido nuevas ideas sobre gestión gubernamental, en parte derivadas del sector privado, las cuales han conducido a enfoques más innovadores y positivos sobre la solución de los problemas urbanos y el mejoramiento de las condiciones de vida en las ciudades.

El desarrollo de la gestión urbana está apremiada por la permanente actividad y cambio que tienen las ciudades, las mismas que deben ser “...entendidas como un complejo ecosistema de elementos o partes conectadas, donde las actividades humanas están enlazadas por comunicaciones que interactúan en tanto el sistema evoluciona dinámicamente” (J. Fernández, 2006, p.62).

La gestión urbana presupone una institucionalidad particular en donde el gobierno local es ejercido por autoridades competentes y motivadas y cuyos esfuerzos estén



encaminados a un proceso de administración y gestión que sea apropiado y ajustado a las características y necesidades del desarrollo de la localidad. El gestor urbano se caracterizará porque en la búsqueda de la materialización de sus iniciativas deberá coordinar con otros agentes, fijar prioridades, promover economías de todo tipo y aportar con sus proyectos. Asimismo entre otros roles destacados que le caben a los gestores están el asignar los recursos del aparato público, priorizar las acciones de inversión, informar y orientar el sector privado, identificar necesidades y en función de ellas elaborar proyectos, promover patrones y estilos de crecimiento y administración, encauzar y estimular la participación comunitaria y proponer el modelo de desarrollo local (S. Jordan, 1998, p.119).

En síntesis, la gestión urbana consiste en un conjunto de métodos para la movilización y el uso de recursos (dinero, suelo, personal, etc.) con la finalidad de lograr buenas condiciones de vida para los ciudadanos. Una gestión urbana inmersa dentro del contexto general de la concepción más contemporánea de la "good governance" busca ser horizontal antes que vertical, participativa antes que cerrada y con altos niveles de transparencia e información.

En los casos de los gobiernos locales de los países en desarrollo estos siguen dedicándose fundamentalmente a la interpretación y la aplicación de leyes, a fin de regular y controlar las actividades del sector privado, y a la formulación de procedimientos estándares para la dotación de servicios municipales.

### 2.2.1. MODELOS DE GESTIÓN URBANA

Para definir los modelos de gestión urbanística contemporánea consideraremos fundamentalmente la forma y magnitud de las intervenciones sobre las ciudades. Así tenemos (A. Gorelik, 2004, p. 135):

La denominada "modernización en profundidad", desarrollada desde la mitad del siglo pasado por las ciudades europeas. Esta tiene que ver con intervenciones que incluyen labores en subsuelo e infraestructuras como transporte, provisión de servicios y nuevas tecnologías. Considera una alta inversión, de muy lenta recuperación, por ello es una tarea que tiene que ser promovida y dirigida principalmente por el Estado.

Estos tipos de intervención puedan convertirse en instrumentos para obtener resultados eficientes y así permitir mayores niveles de aprobación de los gobiernos locales.

Al revés del caso anterior y debiendo indicarse que es el modo de actuar generalmente en las ciudades latinoamericanas tenemos la “modernización en superficie”. Es la que parcha o agrega capas sobre lo existente sin tiempo ni interés en reparar lo que no se ve y también sin previsión de futuro.

Es evidente, como dice Adrian Gorelik (2004, p. 146) que “*modernizando en superficie se invierte poco y se gana mucho dinero: por ello es una modernización ideal para el modo que operan los intereses privados de la ciudad (aunque también el poder público encuentra rédito en las imágenes de superficie)*”.

Teniendo en consideración los tipos de modernización, la tradición urbanística y el nivel de desarrollo político y socio-económico de los países que las promueven e impulsan, se pueden identificar y definir los modelos de gestión predominantes para llevar adelante intervenciones urbanas, así tenemos (J. Etulain, 2009, pp. 201-204):

***a. Un primer modelo;** es el utilizado en aquellos países con predominio de una economía de mercado más desarrollada, como son los casos de Estados Unidos e Inglaterra. En este último con algunos matices y diferencias que están centradas principalmente en instrumentos institucionales que propician el desarrollo urbano a través de la desregulación, eliminando todos los controles de planificación, fiscales y financieros de las empresas desarrolladoras.*

*Las ciudades norteamericanas han sido independientes de los gobiernos estatales y federales en relación a los sectores a intervenir, pero altamente dependientes de las decisiones de inversión federal y del sector privado, registrando escasa participación ciudadana. Se han caracterizado por la regulación caso a caso, el diseño modular o por parte, y una elevada inversión pública, por medio de subsidios tendientes a desencadenar la inversión privada.*

*El sistema institucional establece la figura del Authority, con facultad de gestionar el desarrollo de la intervención, adquiriendo capacidades similares a las de un empresario pero atendiendo a los intereses públicos. Esta figura centraliza toda la complejidad que presentan estas operaciones, en sus distintas etapas de concepción, formulación, aprobación y operacionalización, sin embargo se observa que las fases del acompañamiento del proceso y la evaluación de resultados como parte de la intervención urbana son limitadas o nulas.*

*Desde el punto de vista del impacto buscado, el sector o área de la intervención ha funcionado, generalmente, como factor de desarrollo económico, con una escasa integración urbana y con un perfil social exclusivo o elitista. No obstante, las intervenciones han logrado efectos más allá de los límites mismos de la intervención, y pueden ser inscritas dentro de lo definido como “modernización en profundidad”, debido a la construcción de grandes y costosas infraestructuras, utilizando fondos públicos, con el fin de urbanizar el sector, financiando de esta manera el desarrollo privado.*

**b. Un segundo modelo;** *al igual que el primer modelo también es llevado a cabo en países desarrollados, pero donde la presencia del Estado es mayor y con experiencia y tradición en intervenciones planificadas. Este modelo, en el que se inserta el Proyecto Paris- Rive Gauche analizado por Etulain en “Gestión urbanística y proyecto urbano”, nos remite a los proyectos urbanos prevaecientes en Europa central, de los que es posible extraer importantes aportes para el mejoramiento de este tipo de intervenciones en el contexto local, siendo importantes mencionar:*

- *La necesaria concepción inter-escalar, al estar incorporada en políticas e instrumentos de planificación que las integra.*
- *La existencia de un marco regulatorio específico, integrando las normativas urbanísticas, que defina los procedimientos o caminos a seguir para su aprobación e implementación, y que exija un porcentaje de vivienda y equipamiento social como parte del programa de la intervención.*

- *El reconocimiento legal del proceso de participación social, con mecanismos e instrumentos para las distintas instancias del proceso de gestión.*

Es importante decir que por ejemplo en el caso de la intervención en el área de Paris Rive-Gauche, es evidente la fuerte presencia que tienen las agrupaciones vecinales, sin embargo y en paralelo se han creado por ley mecanismos de concertación que viabilizan los reclamos sin afectar la continuidad de los trabajos.

*La concepción del modelo sostiene que no deben hacerse planteamientos aislados o sectoriales, ya que estas intervenciones tienen un carácter polivalente y estratégico, con lo cual es imprescindible la articulación entre los distintos niveles del estado y los instrumentos de planificación: Plan territorial, Plan General o Urbano, Plan del Sector y Plan de Detalle. Se considera que los objetivos buscados no se logran por la suma de un conjunto de actuaciones, sino a través de una programación y gestión combinadas, que comienza con la participación ciudadana (CONCIENTIZACION SOCIAL E INSTALACION DEL PROYECTO) y progresa cuando estimula las intervenciones públicas y privadas, pasando del proyecto urbano al proyecto de ciudad. Se entiende que no debe pensarse que cada proyecto o intervención va a resolver un solo problema, sino que cada uno debe resolver varios a distintas escalas y con varias funciones.*

*Estas intervenciones se caracterizan, como se expresó anteriormente, por estar incorporadas en las normativas urbanísticas o códigos de urbanismo, y parten de una formalización o idea general modulable en su ejecución.*

*Para la implementación del modelo se recurren a organismos gestores públicos o mixtos descentralizados, con tradición participativa en este tipo de operaciones, existiendo la instancia de concepción o formulación, generalmente separada del organismo ejecutor, pero manteniéndose la articulación necesaria. Incorporan una gran variedad de instrumentos de participación, utilizados en las distintas instancias del proceso de gestión, y se sustentan a partir de una elevada inversión pública inicial, aunque generalmente son autofinanciables.*

*Desde el punto de vista de los impactos, el sector o área de la intervención funciona como factor de desarrollo social, económico y urbano-ambiental, incorporando un perfil social diverso. Por su envergadura o tamaño, los efectos van más allá de sus límites y, al igual que las intervenciones desarrolladas por el modelo anterior, pueden ser inscritas dentro de lo que se ha definido como "modernización en profundidad", debido a la construcción con fondos públicos de grandes y costosas infraestructuras, cuyo fin consiste en urbanizar el sector e incorporarlo a la estructura urbana, pero se diferencian en la búsqueda de beneficios sociales más allá de los de tipo económico.*

**c. El tercer modelo;** *es el utilizado en los países subdesarrollados, donde la presencia del Estado es débil y existe una falta de tradición en llevar a cabo este tipo de intervenciones, es el caso de los países de América Latina.*

*Un aspecto a resaltar en este tipo de intervenciones, donde las cuestiones morfológicas de la ciudad o sectores de esta no están contempladas de forma generalizada en las normativas, es la posibilidad de pensar el desarrollo de un sector de ciudad de manera integrada, relacionando aspectos vinculados con la infraestructura, actividades, forma urbana y su integración en la ciudad existente.*

*En este sentido debe evitarse, frente a la falta de tradición, la regulación urbanística caso a caso y la discrecionalidad en la aplicación de las normas, aunque estas deban ser revisadas e incorporarlas a este tipo de intervenciones, no deben perder su carácter general.*

*Las operaciones que se generan con este modelo se caracterizan por una articulación decisional y de inversión inicial público-público relativamente modesta –dinero semilla-, procurando incentivar una cantidad mayor de capital privado. Sin embargo, se considera necesario que la financiación público-privada sea prevista desde el inicio de la intervención, bien sobre la base de los ingresos a posterior o bien por la recuperación de plusvalías y*

*desarrollos urbanos complementarios, porque, de lo contrario, la operación se tornaría inviable.*

*Además estas operaciones parten de una formalización o idea general modulable en su ejecución y para su implementación recurren a un organismo gestor público descentralizado; la instancia de concepción o formulación generalmente está separada del organismo ejecutor, pero se mantiene la articulación necesaria. Incorporan pocos instrumentos de participación pública, acordes con la escasa participación social prevista durante el proceso de gestión.*

*Desde el punto de vista de los impactos, el sector o área de intervención funciona generalmente como enclave económico y de desarrollo urbano, con un perfil social exclusivo o elitista. Si bien las intervenciones, por su tamaño o envergadura, han logrado efectos más allá de los límites de la intervención, las mismas pueden ser inscritas dentro de lo que se ha definido como “modernización en superficie”.*

Es importante señalar a manera de conclusión que en un escenario óptimo debe, en la etapa de concepción, preverse que el promotor de la intervención sea el Estado a fin de evitar la privatización de la gestión urbanística. En una segunda instancia se debe recurrir a la articulación público y privada para que las intervenciones sean factibles y exitosas con rentabilidad urbana, social y económica. Simultáneamente es indispensable diseñar las condiciones comunicacionales y de manejo de información, así como adecuada estrategia para la participación social.

A continuación se presenta un cuadro que esquematiza las características de los tres modelos de gestión:

Cuadro 1  
**Características de los Modelos de Gestión**

| VARIABLES  | MODERNIZACION EN PROFUNDIDAD  |       |      |                |       |      | MODERNIZACION EN SUPERFICIE                                |       |      |
|--|---|-------|------|----------------|-------|------|--|-------|------|
|  | PRIMER MODELO   |       |      | SEGUNDO MODELO |       |      | TERCER MODELO  |       |      |
|  | ALTO  | MEDIO | BAJO | ALTO           | MEDIO | BAJO | ALTO   | MEDIO | BAJO |
| Decisión de gobierno sobre sectores a intervenir   |   |       | ○    | ○              |       |      |  |       | ○    |
| Planificación Articulada / Estratégica             |   |       | ○    | ○              |       |      |  |       | ○    |
| Marco regulatorio / normativo                      |   | ○     |      | ○              |       |      |  |       | ○    |
| Organización institucional de gestión              |   |       | ○    | ○              |       |      |  |       | ○    |
| Inversión Pública (subsídios)                      | ○   |       |      |                | ○     |      |  |       | ○    |
| Inversión Privada                                  |   |       | ○    |                | ○     |      |  | ○     |      |
| Controles de planificación de gestión y financiera |   |       | ○    |                | ○     |      |  |       | ○    |
| Impacto urbano                                     |   | ○     |      | ○              |       |      |  |       | ○    |
| Participación ciudadana                            |   |       | ○    | ○              |       |      |  |       | ○    |
| ESCENARIO  | Países con predominio de Economía de Mercado desarrollada (Estados Fuertes) |       |      |                |       |      | Países con economía en vías de desarrollo (Países débiles) |       |      |

Fuente: Elaboración propia.

Adaptado de Juan C. Etulain, 2009, pp. 201 – 206 y A. Gorelik, 2004, p. 135.

En nuestro contexto para el caso específico de nuestras ciudades, es necesario mencionar a Hildebrando Castro - Pozo Díaz que en “Régimen Legal Urbano” (2000, p. 105), define a la gestión urbana como “el conjunto de procesos dirigidos a operar sobre la ciudad” lo que implica, como lo señala el mismo autor “adoptar decisiones que ponen en juego intereses diferentes, contradicciones y conflictos”. El asunto se complica si además de actuar en un escenario complejo y conflictivo como son las ciudades peruanas, estas decisiones se toman al interior de una estructura vertical y centralizada.

Castro -Pozo señala que está en crisis la gestión urbana debido principalmente, a tres factores: el centralismo, la sectorialización y el uniformismo <sup>(3)</sup>.

### 2.2.2 GESTIÓN DE PROYECTOS

La concretización más tangible de la gestión urbana se da a través de proyectos o programas específicos siendo indispensable que estos, dentro de un esquema de actuación integral, sean formulados y ejecutados de manera eficiente. Para ello es necesario tener algunas consideraciones conceptuales que marquen un derrotero en esta etapa de la gestión.

Inicialmente y en el sentido más general debemos entender que *un proyecto* es un esfuerzo planificado, temporal y único, realizado para crear *productos o servicios*

---

<sup>(3)</sup> **Centralismo:** Casto Pozo refería una década atrás en el libro antes citado que “En nuestro país opera una centralización de facto. Las municipalidades –distritales y provinciales– carecen de las competencias y recursos necesarios para impulsar, con capacidad real, el desarrollo de sus localidades. Las autonomías locales y regionales no pasan de ser apenas declaraciones al vacío. El gasto y la programación de la inversión pública es básicamente centralista”. En este aspecto la situación es diferente en la actualidad ya que es a partir del 2007 se transfirieron a las regiones cuantiosos recursos, el problema que se evidencia ahora es la incapacidad para gestionar proyectos orientados a elevar la calidad de vida de la población.

**Sectorialismo:** En nuestro país tampoco existe la comprensión de la ciudad como un todo orgánico, como una construcción social, como un ente político, económico cultural. La ciudad es tratada fragmentadamente según la óptica de cada ministerio o autoridad o de la coyuntura política: ciudad - agua, alcantarillado; ciudad - titulación; ciudad - vialidad y transporte; ciudad - seguridad ciudadana; ciudad - medio ambiente y contaminación; ciudad - suelo y vivienda, equipamientos; ciudad- electricidad; ciudad - industrial, etc. Se olvida que la ciudad es un conjunto que debe tratarse como tal, y que, por lo tanto, la organización de la administración pública debe obedecer a dicha constatación. La falsa idea de la ciudad fragmentada trae como consecuencia la errónea organización y las deficiencias permanentes en la gestión urbana - ambiental.

**Uniformismo:** Nuestras ciudades son distintas en términos de tamaño y tasas de crecimiento demográfico y además en sus fundamentos económicos sociales, políticos, culturales y ecológicos. El territorio de la República constituye un claro y contundente ejemplo de diversidad: faja costera, altas mesetas andinas y el llano amazónico. Se divide en más de 195 provincias y más 1,800 distritos, y de acuerdo a las cifras de los censos nacionales los conglomerados urbanos tienen distintos rangos: Un solo conglomerado alberga cerca del 30% de la población, 6 conglomerados tienen un rango de población de 250,000 a 499,000 habitantes, 31 conglomerados de 20,000 a 49,000 habitantes; 56 conglomerados entre 10,000 a 19,000 habitantes, 82 conglomerados entre 5,000 y 9,999 habitantes, 263 conglomerados de 2,000 a 5000 habitantes y 875 conglomerados tienen un rango poblacional de 500 a 2000 habitantes... Pese a nuestra diversidad, la organización administrativa y la legislación de la materia pre-existentes no han tenido en cuenta la naturaleza y la clasificación de las urbes y centros poblados del país, que deben contar con un tratamiento diferenciado y especializado, que supere el viejo criterio uniformista. Los modelos uniformistas y tecnocráticos deben ceder paso al tratamiento diferenciado de las distintas configuraciones urbanas, rurales, históricas, metropolitanas, etc. del país. Debemos pensar en nuevos modos de gestión basados en una visión integral y compartida de desarrollo... (2000, pp. 120-125)



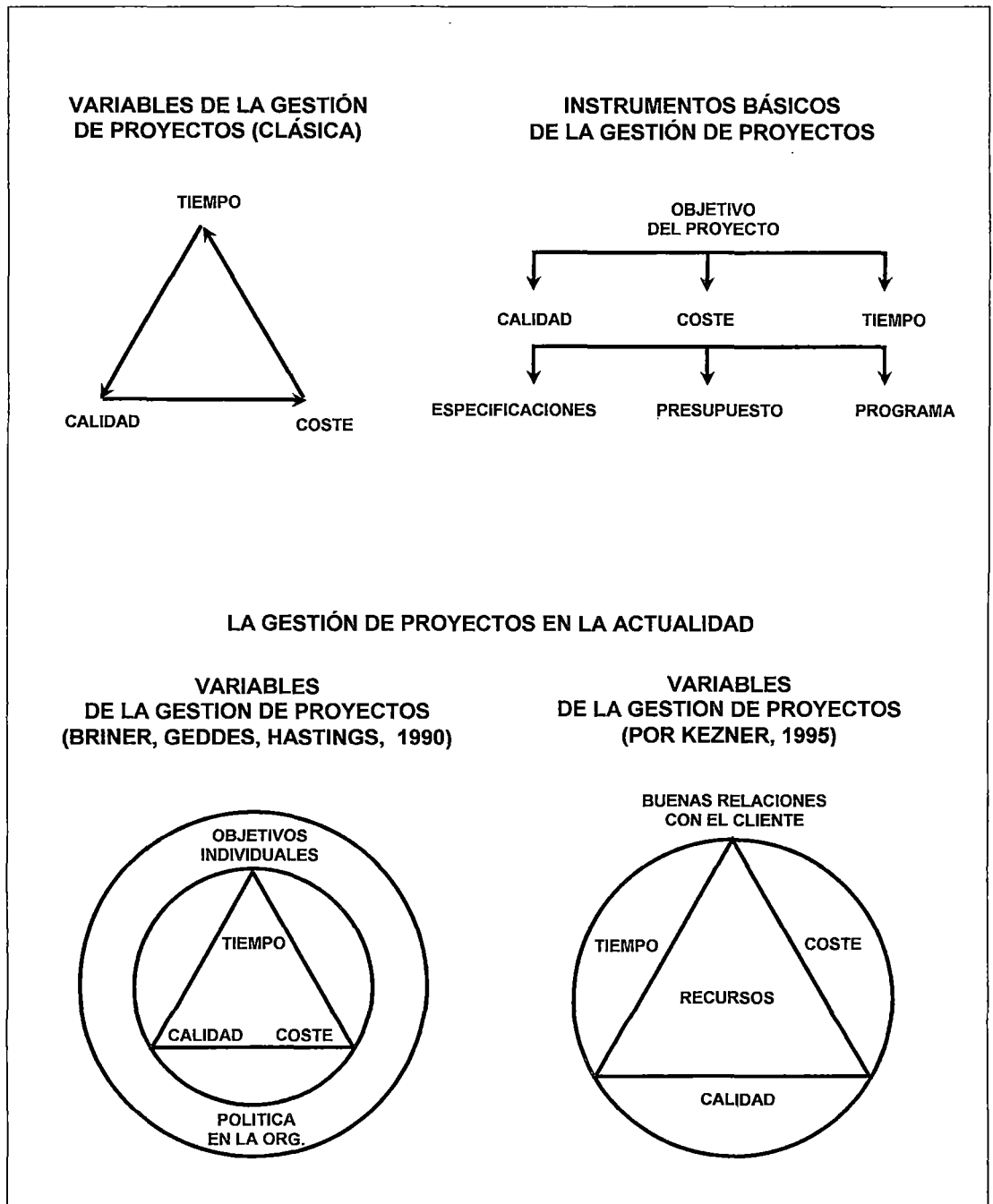
que agreguen valor o provoquen un cambio beneficioso. En este sentido la gestión de proyectos debe ser asumida como la encargada de organizar y administrar los recursos, de forma tal que un proyecto dado sea terminado completamente dentro de las restricciones de alcances, tiempo, costo y beneficios proyectados desde su concepción.

La gerencia de proyectos implica ejecutar una serie de actividades, que consumen recursos como tiempo, dinero, gente, materiales, energía, comunicación (entre otros) para lograr objetivos pre-definidos.

A continuación se muestra en gráficos las variables intervinientes en la gestión de proyectos y cómo ha evolucionado su concepción en el tiempo:

Gráfico 1

**Esquema de variables intervinientes en la gestión de proyectos**



Fuente: Zevallos G. Mauro. Disertación de clase: Los Proyectos de Inversión (Asignatura: Gestión 1, 2009-I, UNI-FAUA).

El PMI “Project Management Institute”, es la institución más grande del mundo que representa a los profesionales en Gerencia de Proyectos y cuyo estándar principal es: “La Guía del Cuerpo de Conocimientos en Gerencia de Proyectos” (A Guide to the Project Management Body of Knowledge- PMBOK Guide), en el que se describe la suma de conocimientos dentro de la profesión de la gerencia de proyectos. La guía del PMBOK ha sido aprobada, en 1996, como un Estándar Nacional Americano por el Instituto de Estándares de los EE.UU (ANSI).

La guía del PMBOK indica que los “proyectos están compuestos de procesos y un proceso es una serie de acciones que provocan un resultado” <sup>(4)</sup>. Los procesos de la gerencia de proyecto se dividen más a detalle en: proceso de iniciación, planificación, ejecución, control y cierre.

Es importante destacar la visión que se tiene de la fase de control y cierre. En esta etapa los momentos esenciales del proceso de control se dividen en dos sub-procesos: el reporte de desempeño (performance) y el control integral de cambios. De acuerdo con el primero de ellos, el reporte de desempeño reúne y distribuye la información del desempeño del proyecto, esto incluye reportes del estado actual, medidas del avance y pronósticos; y de acuerdo al segundo sub-proceso, se coordinan los cambios a través de todo el proyecto de manera que un proyecto puede alimentarse de los aciertos y falencias permanentemente.

### **2.3 RENOVACIÓN URBANA**

El economista estadounidense Miles Colean uso por primera vez el término renovación urbana en 1950 indicando que ella “...se refiere a la renovación de la edificación, equipamientos e infraestructuras de la ciudad, necesaria a consecuencia de su envejecimiento o para adaptarla a nuevos usos y actividades demandados. Se trata de un fenómeno complejo que puede tomar muy diferentes caminos y está relacionado con otros tipos de procesos urbanos como son la rehabilitación, el redesarrollo o la invasión sucesión”.

---

<sup>(4)</sup> Castillo Ortiz, Cristian. *Reformulando la gerencia de proyectos, crítica al PMBOK guide del PMI: una verdad oculta*. Instituto de la Construcción y Gerencia, (s.f.), pp. 7-20.

Posteriormente en su obra *Renewing our cities* (1953) dice: "...La renovación urbana debe entenderse como un proceso continuo y coordinado de desarrollo, mantenimiento y reemplazo de las partes estructurales de la ciudad. Las medidas que se deben tomar deben ser algo más que cirugía esporádica para renovar células enfermas; deben considerar y atender a la vitalidad del todo..."<sup>(5)</sup>.

Posterior a la obra de Calean, La Unión Panamericana y su División de Vivienda y Planeamiento en un tratado sobre Renovación Urbana (1955, p. 10) indica:

*...La renovación urbana es, un proceso básico mediante el cual la comunidad puede sincronizar y coordinar una serie de medidas que tienen efecto directo en las áreas ya desarrolladas a fin de mantener y restaurar un estado de "salud comunal" en aquellas áreas.*

*Envuelve un programa integral para mejorar las condiciones de vida y de trabajo en las diferentes zonas de la ciudad e incluye no solo la prevención del deterioro, sino también su tratamiento y curación.*

Aportan igualmente a la teoría de la renovación urbana Peter Roberts y Hugh Sykes investigadores ingleses quienes nos dicen "la renovación urbana, es una de las más importantes estrategias para mejorar la ciudad en estado de deterioro". En *Urban Regeneration a Handbook* se define la regeneración urbana como "una actividad que funciona como factor de fortalecimiento de la ciudad permitiendo canalizar las inversiones en ella en beneficio de la colectividad. El resultado es siempre la conjunción de esfuerzos de las autoridades locales, los desarrolladores urbanos, la comunidad local y la implementación de lineamientos de conservación de los cambios experimentados en la zona de intervención" (Roberts y Sykes, 2000)<sup>(6)</sup>.

Hay que mencionar que la conceptualización y los enfoques de la renovación urbana han ido evolucionando notoriamente después de la segunda guerra mundial en Europa e Inglaterra, principalmente debido a la decadencia de las industrias por

---

<sup>(5)</sup> Ministerio de Vivienda- Concejo Provincial de Lima. *Plan de Desarrollo Metropolitano Lima-Callao a 1980*. Volumen 5. Lima, 1972, pp. 5-7 y 5-8.

<sup>(6)</sup> Sepúlveda O. Rubén y Larenas S. Jorge (Enero – Febrero 2010). Regeneración urbana, reflexiones sobre sustentabilidad urbana en el contexto de las estrategias de recuperación barrial en Chile y Cataluña *Cuaderno de Investigación Urbanística* N° 68, p.75.

lo que las políticas de los gobiernos se fueron dirigiendo a la regeneración urbana de áreas caídas en desuso y paralelamente a los cambios de las actividades económicas de la sociedad.

La evolución antes mencionada ha tenido periodos de prevalencias de diez a quince años. Estas diferencias de enfoques con sus acentos específicos podemos sintetizarlos de la siguiente manera:

Entre la década de los cincuenta y sesenta la teoría de renovación urbana fue manejando distintos temas relacionados principalmente con la pobreza que existió en este periodo con vastas y abandonadas zonas industriales como el más visible y concreto testimonio de los efectos del agotamiento de una época y que tuvo su respuesta en la redefinición física del paisaje urbano en función a los cambios sociales y económicos en las ciudades.

Desde la primera mitad de 1960 hasta finales de 1970 la renovación urbana estuvo enfocada hacia el bienestar público, es así que una de las prioridades del sector gubernamental en este periodo en Gran Bretaña fueron las políticas que proporcionaron apoyo y compensación temporal a los damnificados por los cambios sociales y económicos producidos.

En 1970 en varios países europeos se dio el impulso a un enfoque más integral en el tratamiento de ciudades consolidadas buscando revitalizarlas, económica, social y físicamente agregándoles de esta manera un mayor valor. Por ejemplo en Gran Bretaña se abandonó la política de "New Towns" <sup>(7)</sup> y se orientó las políticas al interior de las ciudades consolidadas considerándose los usos mixtos y las acciones conjuntas entre lo público y lo privado <sup>(8)</sup>.

---

<sup>(7)</sup> En la década de 1950-1960 la expansión de las nuevas ciudades británicas recibió un nuevo ímpetu al convertirse en una política oficial, lo que originó la construcción de nuevas comunidades, muchas de ellas en los alrededores de Londres.

Atayde Vladimir Ángeles. El Urbanismo moderno.

(<http://www.arqhys.com/arquitectura/urbanismo-moderno.html>).

<sup>(8)</sup> Regeneración Urbana (2010).

(<http://urvia.blogspot.com/2010/09/regeneracion-urbana-en-guayaquil.html>).

Las políticas urbanas en este periodo reconocieron que para la implementación exitosa de programas y proyectos en las ciudades inglesas eran necesarias la conjunción de recursos y esfuerzos contando además con la iniciativa de los gobiernos locales y la construcción del capital social <sup>(9)</sup> con la finalidad de favorecer a la propia comunidad. Es así que a finales de la década del 70 los proyectos se concentraron en el desarrollo de la “good governance” como objetivos para la renovación urbana.

En Gran Bretaña entre 1970 y 1980 se marca un hito con la integración del gobierno central, el gobierno local y el sector privado para la ejecución de obras con la finalidad de mejorar áreas que se encontraban en franco proceso de deterioro teniendo experiencias exitosas de Regeneración Urbana <sup>(10)</sup>, como el caso de los Docklands con la reconversión de almacenes en desuso.

---

<sup>(9)</sup> **Capital Social.**- Es la variable que mide la colaboración social entre los diferentes grupos de un colectivo humano y el uso individual de las oportunidades surgidas a partir de ello. Son factores principales: la confianza mutua, las normas efectivas y las redes sociales.  
([http://es.wikipedia.org/wiki/Capital\\_social\\_\(sociolog%C3%ADa\)](http://es.wikipedia.org/wiki/Capital_social_(sociolog%C3%ADa)))

<sup>(10)</sup> **Regeneración Urbana.**- El concepto de regeneración urbana corresponde a la serie de acciones de mejoramiento urbano a fin de regenerar o revivir un área urbana, sobre todo cuando una fracción del área urbana tiene: “tendencias a cambiar de uso de suelo que modifica las condiciones pre existentes, convirtiendo los usos originales en incompatibles con la situación social, económica y cultural imperante. Asimismo puede revertir el deterioro de un área urbana, manejando las posibilidades de regeneración espacial, impidiendo o mitigando los impactos negativos dentro de una estricta planeación.  
([http://www.e-ducate.org/alandar/index2.php?option=com\\_content&do\\_pdf=1&id=5](http://www.e-ducate.org/alandar/index2.php?option=com_content&do_pdf=1&id=5))

Desde finales del siglo pasado se busca una renovación urbana sostenible, considerando las actuales tendencias de las ciudades <sup>(11)</sup>.

Esta visión de la ciudad sostenible tiene su correlación con un sistema urbano equilibrado, una gestión eficaz y participativa y un uso racional de los recursos naturales <sup>(12)</sup>.

La renovación urbana sostenible busca aprovechar y revitalizar distritos afectados por la decadencia urbana y la debilidad del tejido social, considerando para ello la conjunción con proyectos de regeneración económica. Podemos citar en el mundo algunos ejemplos de proyectos de renovación urbana sostenible como son la creación en Berlín de un barrio céntrico en Potsdamer Platz, la renovación de la ciudad Vella en Barcelona entre otros.

En la siguiente sinopsis se resumen los distintos énfasis o enfoques que tuvo la renovación urbana durante el periodo comprendido entre 1940 y el año 2000 y que fueron el resultado de la evolución y transformación misma de las ciudades.

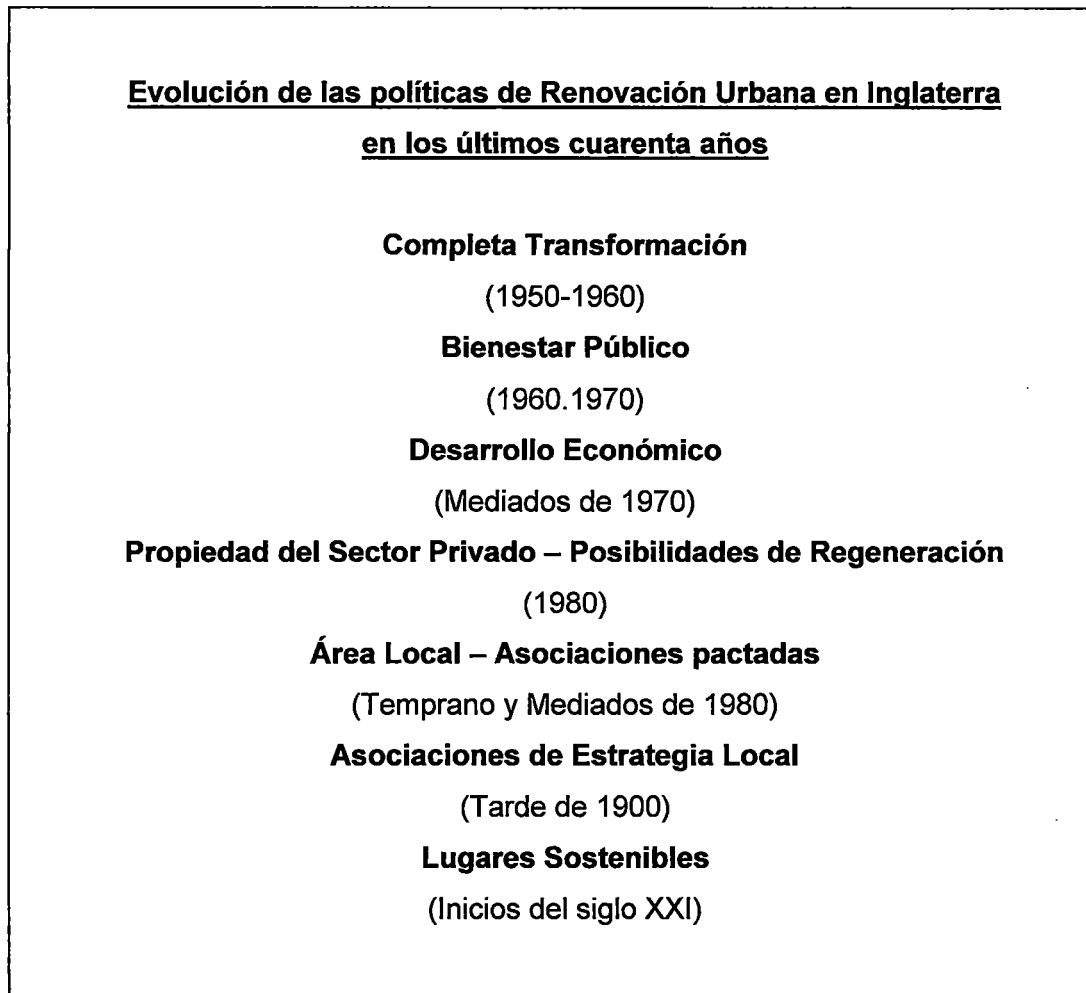
---

<sup>(11)</sup> La sostenibilidad de una ciudad abarca una amplia gama de aspectos y variables algunos de los cuales forman parte de las áreas de estudio del desarrollo humano desde la perspectiva de la competitividad, productividad y de la construcción de mayores niveles de equidad lo que revela la complementariedad de las perspectivas delineadas como ejes investigativos del fenómeno de desarrollo urbano (G. Correa, 2006, p.66).

<sup>(12)</sup> **Ciudad Sostenible.**- Por ello entendemos la ciudad como un ecosistema formado tanto por el conjunto de elementos construidos como por el conjunto de personas que lo habita, las actividades y funciones que en ella se desarrollan, los sentimientos que genera la historia y la cultura...la ciudad sostenible será aquella que: forma parte de un sistema urbano equilibrado no expoliador de los recursos humanos. Que sea eficaz en la gestión y uso de los recursos naturales y energéticos, buscando la reducción de emisión de contaminantes y residuos. Que tenga una estructura interna y equilibrada de calidad ambiental y estética y sea justa y solidaria en la redistribución de sus recursos, vivienda, equipamientos etc. Finalmente que esté integrada al sistema natural de forma respetuosa y compatible con la conservación de sus recursos (J. Alguacil Gómez, 2002, p.327).

Gráfico 2

**Esquema de la evolución de las políticas de Renovación Urbana en Inglaterra en los últimos 40 años**



Fuente: Mac Donald Sally, Naglis Malys y Vida Maliene. Regeneración Urbana para comunidades sostenibles un caso de estudio, 2009.



Según la urbanista colombiana Rosario Rincón Avellaneda “en general, en el ámbito latinoamericano, las operaciones de renovación urbana no constituyen la cabeza de lanza de los procesos de transformación urbana”, indica asimismo que “sin cambios políticos y sociales fuertes no hay renovaciones urbanas fuertes como se evidencia en los casos de las ciudades de París y Viena” <sup>(13)</sup> que son ejemplos europeos en los que si se dieron cambios significativos a finales del siglo XIX.

Para citar un ejemplo de decisión política en cuestiones de transformación urbana, hacia 1992, en Santiago de Chile el gobierno central abordó la problemática de la gestión de espacios habitacionales. En este accionar la renovación urbana fue una preocupación permanente y recurrente permitiendo promover proyectos en áreas centrales y/o deterioradas a fin de que estas recuperen la calidad de vida ambiental perdida y que generen atracción por vivir en ellas, asimismo estas acciones se complementaron con el mejoramiento urbano con equipamiento comunal e infraestructura de servicios para las áreas residenciales a ser intervenidas (E. Alfageme, A. Newman y C. Hernandez, 1992, pp. 40-60).

### EL CONTEXTO PROPIO

En nuestro medio la renovación urbana como teoría ha venido incorporándose a partir de la necesidad de que las políticas nacionales y de gobierno incluyan este concepto como parte de los planes de desarrollo urbano a nivel regional, metropolitano y distrital, evidenciada la necesidad de intervenir en zonas deterioradas. Es a partir de la década de los setenta como veremos a continuación que las definiciones de renovación urbana han ido evolucionando con mayor significación.

---

<sup>(13)</sup> Ampliando en los casos de Renovación urbana podemos decir: En el caso de París en lo físico la intervención desaloja a la población y reduce drásticamente las densidades de distritos que en su momento llegaban a 850 h/ha. En el caso de Viena se elimina la muralla y sus campos de reserva militar debilitando el poderío militar para crear en el Ring un nuevo espacio monumental y significativo en el cual ubicar las nacientes instituciones civiles: Parlamento, Universidad, Opera entre otras y las nuevas áreas de residencia del grupo de ascenso. Según la autora latinoamericana un aspecto importante en estas dos intervenciones fueron los cambios profundos en ambas ciudades que permitieron una nueva valoración de espacio público como escenario de la vida ciudadana y construyendo las nuevas instituciones y equipamientos y en ese sentido a pesar de lo criticables que pueden haber sido estos métodos se construyeron espacios significativos y aún hoy importantes. (Rincón, 2006, p.123)

Según el D.L. 18157 se reconocía de utilidad pública e interés nacional la construcción de viviendas económicas y la ejecución de programas de renovación y/o rehabilitación urbana. Esta ley fue reglamentada por el Decreto Supremo 007-71-VI del 04 de Febrero de 1971 y en él se conceptualizaba la renovación urbana como: "...La acción de demoler las edificaciones existentes en un área determinada y la construcción de acuerdo con los planos de zonificación de nuevas estructuras para el mismo ó diferente uso a las que estaban destinadas la edificaciones demolidas y la provisión de los servicios comunales correspondientes..."

En el Plan de Desarrollo Metropolitano Lima-Callao a 1980, Volumen 5, se afirma que "...la renovación urbana se contextualiza como un proceso integral y continuo; instrumento de transformación aplicado a las estructuras urbanas con el fin de prevenir el deterioro y sustituir las áreas decadentes y deterioradas de los centros poblados mediante acciones de remodelación, rehabilitación o conservación de las mismas..." (p. 57). Es valioso asimismo rescatar, además de la formulación teórica de los lineamientos de acción de los subprogramas de intervención, la conceptualización que hace este estudio de los tipos de tugurios <sup>(14)</sup>.

---

<sup>(14)</sup> **Corralones.** Está constituido por un agrupamiento desordenado de cuartos en torno a un patio central y con una entrada común. Estos cuartos han sido habilitados con materiales inestables y precarios. Hay malas condiciones de habitabilidad; los servicios higiénicos y de alumbrado son colectivos y muy deficientes o no existen; constructivamente se encuentran en mal estado, son edificaciones de un piso con paredes de adobe, techos de esteras o madera y piso de tierra.

**Tugurio de azotea.** Este tipo de tugurio se presenta en las terrazas y techos de los edificios de departamentos, como una de las modalidades más recientes. Consisten en agrupamientos de cuartos pequeños, mal iluminados, con ventilación deficiente y generalmente con servicios higiénicos y alumbrado colectivo, y que han sido habitados precariamente dentro de la clandestinidad, contraviniendo los reglamentos de construcción. Por este tipo de vivienda se cobran alquileres muy elevados; ya que generalmente se construyen sobre edificios ventajosamente ubicados.

**Conventillo.** Es una casa colonial o republicana, en estado ruinoso y ubicado en la parte antigua de la ciudad y habitado por un conjunto de familias. Está construido generalmente de dos pisos, siguiendo el patrón tradicional de sucesión de patios en torno a los cuales se agrupan un conjunto de cuartos. Estas casas están edificadas generalmente con muros de adobe o quincha y con techos y entresijos de madera; poseyendo servicios higiénicos y alumbrado colectivo.

**Solar.** Es una edificación antigua, generalmente de dos pisos con viviendas hacia la calle y balcón corrido que da acceso las viviendas del segundo piso. Interiormente se dan varios departamentos a ambos lados de un pasaje central angosto y profundo por el que se ingresa. Esta disposición se repite en la segunda planta con igual número de viviendas. El solar está edificado con paredes de adobe y/o quincha, con techos de madera y torta de barro, con servicios higiénicos y alumbrado colectivo y domiciliarios.

**Quinta deteriorada.** Este tipo de edificación multifamiliar está constituida por un conjunto de pequeños departamentos muy hacinados, agrupados en torno a una entrada común o pasaje. Por lo general tienen servicios domiciliarios y están construidos con materiales estables. El estado de la construcción es decadente por el tiempo y el uso intensivo. Las instalaciones eléctricas y sanitarias están muy deterioradas o mal equipadas.

De lo anterior podemos determinar que de las definiciones de renovación urbana para estos periodos aún se enunciaban como acciones físicas a realizar y no como un conjunto de acciones integrales e interrelacionadas, si bien como avance ya se incorpora el carácter preventivo de la renovación urbana.

Hacia la década de los años ochenta con el retorno de la democracia se da igualmente la reforma municipal de acuerdo a lo establecido por la Constitución de 1979, contemplándose una mayor participación ciudadana y la creación del presupuesto participativo municipal.

El año 1987, la teoría de la renovación urbana fue introducida como parte del Plan del Centro de Lima y permitió un avance en la conceptualización y desarrollo de una estrategia de planificación en un área específica como es el Centro Histórico de Lima, el plan en referencia establecía que se entendía por renovación urbana:

*...al proceso inducido mediante ciertas intervenciones públicas y la gestión y promoción simultánea de inversiones privadas, en el sentido de recuperar, rehabilitar y reanimar la calidad de vida, las condiciones materiales y los valores urbanísticos y ambientales en sectores de la ciudad ya consolidada, procurando invertir las tendencias de deterioro creciente.*

*La renovación urbana debe entenderse como un proceso dinámico y correctivo de atributos que requieren que el proceso sea participativo e involucre a todas las partes y actores del hecho urbano.*

*Se debe entender también la renovación urbana en relación principal con los habitantes y usuarios del área urbana intervenida; sus demandas y capacidades económicas, promoviendo complementariamente aquellos usos urbanos ampliados en alcance que contribuyan a la recuperación buscada (p. 93).*

---

**Casa subdividida.** Es una casa unifamiliar que ha sido dividida internamente, para alojar a varias familias, sobrecargando su capacidad de habitabilidad y servicios. Se conserva el ingreso original y generalmente está construido con materiales estables que se han deteriorado rápidamente debido al uso intensivo.

**Callejón.** Es un conjunto de cuartos ubicados en un solo predio, alineados a lo largo de un pasaje central por el que se accede y que eventualmente se combina con otros laterales. Cada vivienda está constituida por uno o dos cuartos muy reducidos, mal iluminados y con deficiente iluminación; los servicios higiénicos son colectivos y generalmente se reducen a un caño y botadero. Estos tugurios son edificaciones de un piso, de paredes de adobe o ladrillo, techo de madera y piso de tierra, se encuentran en mal estado de conservación y con ineficientes instalaciones de servicios (Ministerio de Vivienda - Plan de Desarrollo Metropolitano Lima-Callao a 1960, 1972, p. 5.24, 5.25).

Hacia la década de los noventa el enfoque de renovación urbana incorpora con énfasis al agente privado, promulgándose el D.L. 696 que buscaba promover la inversión privada en acciones de renovación urbana, declarándose de necesidad, utilidad pública e interés social las acciones privadas en materia de renovación urbana.

El D.S. N° 11-95 MTC que reglamento la Ley 696 indicaba que “la renovación urbana es un proceso permanente y coordinado de acciones preventivas y correctivas del deterioro físico y socio-económico de las áreas urbanas...”. El mismo decreto también dispone que las acciones debieran inscribirse en el marco de planes de desarrollo urbano, buscándose la confluencia de la inversión pública y la privada.

Es importante mencionar en este contexto al Plan Maestro del Centro de Lima del año 1999, que si bien tiene un carácter metropolitano sienta pautas importantes para el accionar nacional, en el se establecía que “La renovación urbana para los efectos de la presente Ordenanza es un proceso permanente de preservación, recuperación y mantenimiento de la eficiencia urbana... La renovación urbana tiene entre sus propósitos la regeneración de las zonas existentes, el mejoramiento de su funcionalidad y confort, la permanencia del poblador residente, así como la protección del medio ambiente y la eficiencia en la explotación del suelo, contribuyendo de esta forma a satisfacer las necesidades actuales y futuras de la sociedad” (El Peruano, p. 172042-172043).

Para finales del siglo pasado la conceptualización de renovación urbana en nuestro medio estaba ya bastante influenciada por el enfoque inglés de la *urban regeneration* y los conceptos de las *ciudades sostenibles* y la metodología de renovación urbana había sido implementada desde la delimitación de la zona de tratamiento hasta la elaboración de los lineamientos y diseño de proyectos a ejecutar.

Podemos concluir que el enfoque de las intervenciones en renovación urbana han pasado de ser una acción o conjunto de acciones de carácter principalmente físicas a considerarse como un proceso coordinado y coherente que tiene que ver además

con aspectos económicos, sociales, culturales y ambientales de la ciudad en la que es prioritaria la participación y permanencia del poblador residente.

## **2.4 CALIDAD DE VIDA**

Es importante para el presente estudio, el conceptualizar y definir las características fundamentales de una óptima calidad de vida. El buen gobierno, la adecuada planificación y gestión urbana tienen como finalidad última, para los intereses del presente estudio, la formulación de directrices para un modelo de gestión con fines de renovación urbana en el barrio de Santa Cruz con el objetivo fundamental de propender al logro de un mejor hábitat para los ciudadanos, en un entorno y con condiciones ambientales propicias para lograr su bienestar.

En la línea de estudio que nos interesa tenemos que frente al enfoque tradicional de calidad de vida definida como la *disponibilidad sobre recursos fundamentalmente económicos, que tienen los individuos para controlar y dirigir conscientemente sus condiciones de vida*, el término "calidad de vida" empieza a utilizarse desde otra perspectiva a partir principalmente de los años setenta, justamente como una reacción a los criterios economicistas y de cantidad que prevalecían en los llamados "informes sociales", "contabilidad social" o estudios de nivel de vida.

Por primera vez en 1970, la OCDE (Organización para la Coordinación del Desarrollo Europeo) establece la necesidad de insistir en que el crecimiento económico no es una finalidad en sí mismo, sino un instrumento para crear mejores condiciones de vida, por lo que se debería enfatizar sus aspectos de calidad.

El enfoque con el que se identifica la investigación, es el de calidad de vida vinculada directamente con el concepto de bienestar y con la condición básica de la satisfacción de las necesidades de los individuos. Hacemos referencia no solamente al bienestar individual material o inmaterial sino además, a aquellos valores colectivos de la libertad, la justicia, la equidad, el respeto, etc.

Desde esta visión, entendemos la calidad de vida como el grado óptimo de satisfacción de necesidades de los individuos en un entorno y con condiciones

ambientales propicias para lograr el bienestar considerando básicamente una visión colectiva y de relaciones armónicas. Todo esto como condición necesaria para el desarrollo humano.

Llevando al extremo este razonamiento podemos entender que la máxima expresión de la calidad de vida es la que se da en una situación de equilibrio ecológico perfecto, tanto en lo biótico y de entorno, como en lo social, cultural y religioso.

Sin embargo es necesario mencionar que, no existe una teoría única que defina y explique la calidad de vida. El término "calidad de vida" pertenece a un universo ideológico y no tiene sentido sino esta en relación con un sistema de valores. Existe una dimensión subjetiva para la percepción y definición de indicadores (F. Vergati, 1989, p. 114). Asimismo se alude a un objetivo variable y relativo, en el momento que se obtienen ciertos logros, estos son asumidos y considerados puntos de partida para alcanzar otras aspiraciones.

En relación a estas dos características, es importante señalar que R. Bauer en "Social Indicators", 1966, <sup>(15)</sup> refería que los indicadores eran estadísticas de una "forma de evaluación que nos permite determinar dónde estamos y para donde estamos andando respecto a nuestros valores y objetivos". Cada colectivo en función a sus características y hábitos culturales tiene sus propios estándares de calidad y a ello se hace referencia en el momento de realizar cualquier evaluación.

En cuanto a los *valores fundamentales de la calidad de vida*, son condiciones esenciales su carácter colectivo y la relación armónica en todos los niveles.

En cuanto a lo primero es evidente que el hombre no es capaz de afrontar la vida en solitario, es sobre todo un ser social, que necesita de sus semejantes para hacer frente solidariamente al constante desafío de la supervivencia. La sociedad como estructura de intereses colectivos, únicamente puede existir si en ella se respetan ciertos principios esenciales y normas básicas, existe un factor moral que no puede eludirse. Por ello es evidente que el bienestar colectivo es consecuencia directa del buen actuar de todos sus miembros en cada una de sus actividades y donde la

---

<sup>(15)</sup> ([http://www.wikiprogress.org/index.php/Social\\_Indicators](http://www.wikiprogress.org/index.php/Social_Indicators))

búsqueda de una óptima calidad de vida es una búsqueda colectiva antes que individual, es un bien comunitario que, o se alcanza colectivamente o no se logra.

Con relación a la otra condición esencial para que una colectividad alcance altas cotas de calidad de vida es cuando en ella se da una relación armónica en todos los niveles de su estructura, desde la administración del Estado, pasando por el tejido social, los sustratos físicos residenciales, industriales, comerciales y en ellos el propio usuario en su calidad de público-usuario. En síntesis no resulta posible mejorar las partes sino se tiene una visión integral del todo.

Concluimos que la búsqueda de una óptima calidad de vida está asociada a conceptos de logros colectivos dentro de un entorno adecuado donde se desarrolla el ciudadano, este entorno es el espacio urbano.

#### 2.4.1. ESPACIO URBANO

“Habitar una ciudad no consiste solo en adquirir propiedad en un espacio privado, sino en el complemento indispensable de una estructura de espacios públicos que le den el sentido individual al habitar, donde la ciudad es una casa y la casa una ciudad, lo que resume claramente la relación esencial entre los ámbitos público y privado” (A. Saldarriaga, 1996, p. 2).

Esta concepción del espacio urbano está referida al dominio territorial del mismo, a la identidad colectiva e individual y a este aparente conflicto entre los ritos sociales y las libertades individuales y cuyo significado no es ajeno a la tensión inevitable entre el sujeto personal y el colectivo.

En los espacios urbanos de dominio público están los iconos construidos que actúan como símbolos ideológicos y albergan las instituciones, en tanto que en el dominio privado se dan los afectos y los lazos familiares; mientras que en el espacio público se desarrolla una parte fundamental de las relaciones sociales, como son los flujos, intercambios y expresiones comunitarias, en el espacio privado se desarrolla una parte fundamental de las relaciones personales y de la intimidad.

Los espacios públicos, son en primera instancia de libre accesibilidad para todos, lugares donde los habitantes entran en contacto, son sitios de articulación concertada, cuyo significado y percepción es inseparable de los mitos y ritos de cada sociedad. Su significado no se refiere únicamente al espacio abierto de una ciudad sino a una dimensión que media entre la sociedad y el estado, entre la sociedad y el individuo, es producto del encuentro entre forma y política.

En esta tipología es fundamental el nivel de comunicación entre los agentes sociales y los elementos físicos, la construcción de significados y valores, y la expresión de estos dos factores que posibilitan la definición de los límites entre la esfera pública y la privada.

Podemos encontrar una categoría intermedia y son los espacios semipúblicos, que si bien corresponden al dominio de una institución o de un poder económico se convierten en espacios de fuerte congregación, de carácter público. Estos espacios denominados por el urbanista español Manuel De Solá-Morales como “espacios colectivos”, son espacios de encuentro donde se escenifican las actividades públicas, el paseo, la compra, la charla, etc.

#### 2.4.2. CALIDAD DE VIDA URBANA

Vistos los conceptos de calidad de vida y espacio urbano, ninguno de los dos está asociado a definiciones o características individuales y excluyentes. Están más bien definidos en función a la construcción, para un colectivo social, de ciertas condiciones en un medio determinado. Este medio para nosotros es la ciudad.

La inferencia y el reto son evidentes: la búsqueda de calidad de vida urbana. Se podrían detallar las revisiones de distintos documentos de organismos técnicos y de planes estratégicos de ciudades en donde se define la calidad de vida como uno de los objetivos fundamentales.

Es lógico entonces que las definiciones de calidad de vida urbana tengan relación directa con los problemas que afrontan los contextos urbanos en la actualidad, tales como deterioro del substrato construido, dificultad de accesibilidad, transporte, conflicto en las relaciones sociales, pobreza, inseguridad, colapso de servicios, falta



de equipamiento, entre otros. Todo esto en un marco de gran dinamismo, complejidad y consiguiente incertidumbre para las proyecciones del futuro de las ciudades.

Salvador Rueda en Habitabilidad y calidad de vida <sup>(16)</sup> refiere:

*...resolver los problemas en el seno de la ciudad supone mejorar la habitabilidad y con ella, la calidad de vida. La calidad de vida de los ciudadanos depende de factores sociales y económicos y también de las condiciones ambientales y físico-espaciales. El trazado de las ciudades y su estética, las pautas en el uso de la tierra, la densidad de la población y de la edificación, la existencia de los equipamientos básicos y un acceso fácil a los servicios públicos y al resto de las actividades propias de los sistemas urbanos tienen una importancia capital para la habitabilidad de los asentamientos urbanos. Por lo tanto, para que se cubran las necesidades y aspiraciones de los ciudadanos respecto a la habitabilidad de los barrios y la ciudad entera es aconsejable que se oriente el diseño, la gestión y el mantenimiento de los sistemas urbanos de modo que se proteja la salud pública, se fomente el contacto, el intercambio y la comunicación, se fomente la seguridad, se promueva la diversidad y las identidades culturales, y se preserven adecuadamente los barrios, los espacios públicos y edificios con significado histórico y cultural.*

Es importante abundar en una definición de calidad de vida urbana ligada más hacia las cuestiones específicas de la calidad ambiental urbana y en este sentido Germán Leva (2005, p. 14) sostiene:

*La calidad de vida urbana debe ser entendida como las condiciones óptimas que rigen el comportamiento del espacio habitable en términos de confort asociados a lo ecológico, biológico, económico productivo, socio-cultural, tipológico, tecnológico y estético en sus dimensiones espaciales. De esta manera, la calidad ambiental urbana es por extensión, producto de la interacción de estas variables para la conformación de un hábitat saludable,*

---

<sup>(16)</sup> Universidad Politécnica de Madrid, *Ciudades para un futuro sostenible*, (<http://habitat.aq.upm.es/libros/bibliog/ra005.html>).

*confortable, capaz de satisfacer los requerimientos básicos de sustentabilidad de la vida humana individual y en interacción social dentro del medio urbano.*

En la misma línea, pero avanzando sobre el individuo, se indica que la calidad de vida urbana está referida a la existencia de “unas condiciones óptimas que se conjugan y determinan sensaciones de confort en lo biológico y psicosocial dentro del espacio donde el hombre habita y actúa, las mismas en el ámbito de la ciudad están íntimamente vinculadas a un determinado grado de satisfacción de unos servicios y a la percepción del espacio habitable como sano, seguro y grato visualmente” (2005, p. 15).

La vivienda, sin duda, debe estar imbuida en esta conceptualización, es decir debe ser una célula adecuada que forma parte de la construcción y/o redefinición armoniosa de la ciudad, quedando establecido que el objetivo general no es la edificación de vivienda sino la mejora de la calidad de vida urbana, donde el todo – ciudad- es el resultado de lo que son las partes en todo orden de cosas.

Esta idea sin embargo no es nueva, John F.C. Turner (1977) en “Vivienda, todo el poder para los usuarios”, señalaba que “...La palabra *vivienda*, por tanto, debería emplearse más en su acepción de *proceso* que como unidad de habitación. Los verdaderos valores son aquellos basados en las relaciones entre los elementos que intervienen en la vivienda: los actores, sus actividades y sus logros” <sup>(17)</sup>.

Vivienda como “proceso” y no como “modelo” implica tener en cuenta el contexto, es decir a la comunidad, al barrio, a la ciudad, en resumen al escenario donde se producen los encuentros e intercambios: económicos, sociales y afectivos.

Para el arquitecto Gustavo Lauri, de ENACE una *vivienda decorosa*, compatible con la dignidad humana significa que además de ser familiar, no compartida ni hacinada, segura, no amenazada por la naturaleza o la desocupación forzosa y bien diseñada, construida y conservada, debe estar dotada de los servicios

<sup>(17)</sup> Seminario S. Patricia y Ruiz B. Manuel. *Cuadernos de Arquitectura y Ciudad: Discusión y alternativas de las políticas de vivienda en el Perú (1990-2007)*. PUCP – Departamento de Arquitectura. Edición Digital N°007.

esenciales (agua, desagüe, electricidad) y estar ubicada en una vecindad debidamente equipada y bien conservada<sup>(18)</sup>.

### 2.4.3. INDICADORES DE CALIDAD DE VIDA URBANA

Durante la década de los años cincuenta y a comienzos de los sesenta del siglo pasado, el creciente interés por las consecuencias de la industrialización de la sociedad hacen surgir la necesidad de medir “la calidad de vida” a través de datos objetivos.

Como refiere Germán Leva en “Indicadores de calidad de vida urbana” (2005, p.30):

*...el desarrollo y perfeccionamiento de los indicadores sociales, a mediados de los setenta y comienzo de los ochenta, provocará el proceso de diferenciación entre éstos y la calidad de vida. La expresión comienza a definirse como un concepto integrador (multidimensional) y hace referencia a las condiciones tanto objetivas como a los componentes subjetivos. La inclusión del término en la primera revista monográfica de EEUU, “Social Indicators Research” en 1974, y en “Social Abstracts” en 1979, contribuirá a su difusión teórica y metodológica. Como afirma Chacón (2004), el problema más importante hoy en día no es la ampliación del control o monitoreo de la información, sino la necesidad de profundizar los estudios en torno a una aproximación teórico metodológica capaz de combinar estilos de vida, sistemas de valores y condiciones de vida de los individuos de forma objetiva y perceptiva donde se considere la autodefinición del bienestar. Una última línea de estudios muy reciente se vincula a las posibilidades de trabajar sobre el carácter dinámico de los análisis, en donde se intentan implementar metodologías de recolección y tratamiento de datos que no sean puntuales sino sistémicos. De ese modo, se torna posible el monitoreo de tendencias evolutivas, lo cual es sumamente importante para la formulación de estrategias de gestión urbana.*

<sup>(18)</sup> Adolfo Córdova y Alejandro Arce. Curso: *Vivienda y Renovación Urbana*. Maestría en Arquitectura con mención en Vivienda, FAUA-JUNI, 2007 II.

Para el análisis y evaluación de la calidad de vida urbana, Germán Leva (2005, p.33) tiene en consideración tres conceptos fundamentales, *los descriptores urbanos* que reflejan cuantitativamente una determinada realidad, *los satisfactores* relacionados a la posibilidad de acceso de los ciudadanos para cubrir necesidades y *los indicadores e índices urbanos* que se constituyen en una variable o estimación urbana, cuantitativa y/o cualitativa.

Las características que deben cumplir los indicadores de calidad de vida urbana, según Rosa Chacón (Leva, 2005, p.38) deberían ser las siguientes:

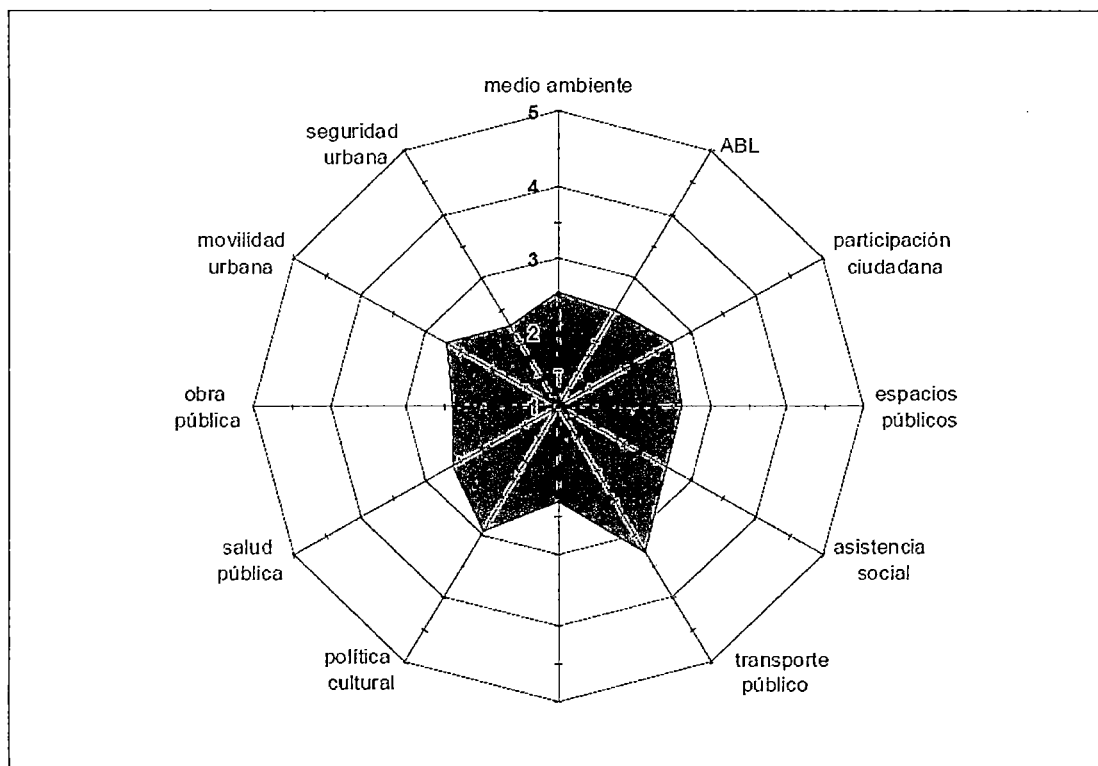
- *Validez; viable para medir lo que se quiere, particularmente lo estudiado.*
- *Confianza; debe responder al verdadero estado sobre el que se ha construido el indicador (exacto, inequívocos y específicos).*
- *Flexibilidad; capacidad que tiene el indicador para ser utilizado en diferentes condiciones de tiempo y espacio.*
- *Sensibilidad; debe ser capaz de representar cualitativamente un fenómeno y sus cambios y permitir la evaluación rápida, sencilla y continua.*
- *Objetividad; reproducir los resultados de diferentes análisis en las mismas condiciones.*
- *Visión o anticipación; capacidad de anticipar fenómenos de transformación importantes en el contexto urbano.*
- *Medibles; facilidad de medición y cuantificación.*
- *Importancia; capacidad de responder a preguntas importantes para la elaboración de políticas urbanas.*
- *Eficacia; capacidad de responder a una pregunta informativa en relación al costo de oportunidad que presenta.*
- *Claridad; facilidad de hacer interpretaciones correctas.*

A continuación se presenta un gráfico sumamente didáctico de la evaluación de calidad de vida urbana mediante el sistema de *indicador de brecha*, en este sistema se muestra la “distancia” que existe entre la satisfacción plena de una necesidad y su grado de satisfacción real. El gráfico corresponde a un estudio realizado para la ciudad de Quilmes, Argentina en el 2004 y en él se puede apreciar la situación en relación a varios indicadores simultáneamente en un momento determinado.

Este sistema de medición puede ser empleado para comparar gráficamente los proyectos seleccionados para el análisis de esta investigación.

Gráfico 3

**Evaluación de calidad de vida urbana (sistema de indicador de brecha).**



Fuente: Germán Leva. Indicadores de calidad de vida urbana. Buenos Aires, 2005, p.64

## **2.5 LINEAMIENTOS ESTRATEGICOS**

**Lineamiento.** Según el Diccionario de la Lengua Española, es una palabra que procede del latín lineamentum y es la "delineación o dibujo de un cuerpo, por el cual se distingue y conoce su figura". De ello se puede inferir que lineamiento está referido a un rasgo característico, una tendencia o dirección de algo.

"Los lineamientos no son objetivos, sino que expresan los factores que se toman en cuenta para actuar, los parámetros de referencia, los valores que inspiran la acción. Los lineamientos sirven para hacer consistentes entre sí a los programas y a los

proyectos. En el límite los programas deben responder a todos los lineamientos y los proyectos a una buena parte de ellos. Tienen por finalidad facilitar la selección de proyectos y el establecimiento de prioridades.”<sup>(19)</sup>

**Estrategia.** La palabra estrategia deriva del latín *strategia*, que su vez procede de dos términos griegos: *stratos* (“ejercito”) y *agein* (“conductor”, “guía”). Por lo tanto, el significado primigenio de estrategia estuvo en el ámbito militar y hacía referencia al arte de dirigir las operaciones militares.

María Moliner, en su *Diccionario de uso del español*, da una definición más actualizada de la palabra estrategia, definiéndola como el “arte de dirigir un asunto para lograr el objetivo deseado”.

Federico Frischknecht (1994, p. 64), hace un resumen de diversas definiciones esbozados por algunos autores para el término estrategia e indica que ella está relacionada con:

*Un nivel no estructurado y no programado de decisión desde donde encaramos la ignorancia de situación, con la cual generamos el liderazgo para obtener consenso sobre significados.*

*...La generación de un sistema de comunicación social para influir en otros actores cambiando su visión del conflicto actual con el fin de lograr libertad de acción para realizar nuestros propios valores.*

*...El producto de un aprendizaje adaptativo.*

*La estrategia es, en síntesis, un método especulativo en razón de la impredecibilidad que caracteriza a toda interacción humana, que se rediseña constantemente en base a la experiencia (feedback).*

**Lineamiento estratégico.** Según el Plan General de Desarrollo Universitario de la Universidad del Bío Bío, Chile (2005, p. 68), establece que:

---

<sup>(19)</sup> Fundación para el Desarrollo Humano Sustentable de la Patagonia. *Plan Estratégico Participativo*, 1999, p. 10.

*Las líneas estratégicas permiten conducir y orientar a la organización para aprovechar las circunstancias cambiantes del medio ambiente o entorno (oportunidades), reduciendo o eliminando los riesgos (amenazas) desde sus mejores recursos y competencias (fortalezas), superando aquellas áreas que le impidan un mejor desarrollo (debilidades), de tal manera de lograr los objetivos y metas propuestas (visión), cumpliendo así con su razón de ser (misión).*

*Las líneas estratégicas contienen un conjunto de orientaciones, objetivos, procesos, y también un determinado nivel de riesgo asumido como la mejor forma de alcanzar la visión y misión propuesta. Es a partir de esta concepción compartida sobre el futuro que se asume una perspectiva certera para poder alcanzarlos, aún cuando siempre la elección estará sujeta a nuestra subjetividad para observar el futuro.*

Fernandez Guell (2006, p. 230) define que “*las líneas o metas estratégicas son declaraciones conceptuales sobre las condiciones deseadas para un tema concreto de la ciudad; suelen ser un tanto vagas y poco controvertidas; aunque son abstracciones de carácter cualitativo y no cuantificables, deben ser realistas*”. Refiere asimismo que los lineamientos son la categoría más genérica de un plan estratégico, los estadios superiores hacia lo concreto son, *los objetivos o proyectos estratégicos*, que son sentencias que definen y cuantifican las líneas y metas estratégicas. Finalmente *las acciones estratégicas* son propiamente las actuaciones necesarias conducentes a lograr los objetivos propuestos, estas acciones son la respuesta a los cuestionamientos de quien, como, cuando y donde se realizaran los proyectos.

### 2.5.1. ESTRATEGIA URBANA

La planificación estratégica aplicada a las ciudades no es un proceso que haya sido concebido desde los gobiernos centrales, locales o por urbanistas o profesionales involucrados en el estudio urbano. Los conceptos e instrumentos de análisis han sido tomados en su gran mayoría de la práctica empresarial y estos a su vez se han alimentado de las experiencias aportadas por la práctica militar. Ya se ha

establecido que el término estrategia está vinculado en sus orígenes a las acciones de guerra.

*Una explicación un tanto simplista, pero bastante efectiva, de explicar la traslación al ámbito urbano de los conceptos y las herramientas de la planificación estratégica empresarial establecía un paralelismo entre el "sistema empresa" y el "sistema ciudad". De esta forma, la ciudad se presentaba como una entidad que tenía propietarios (ciudadanos, empresas e instituciones); que contaba con una alta dirección (la corporación municipal); que suministraba los productos, prestaba servicios y facilitaba puestos de trabajo; que tenía clientes cuyas demandas satisfacía (ciudadanos, empresarios, inversores y visitantes); y que mantenía relaciones de competencia con otras ciudades (Fernández Güell, 2006, p. 54).*

Sin embargo es importante hacer notar, como también lo indica Fernández Güell, que no es directa una implementación de los instrumentos de gestión del sector privado a la ciudad ya que esta última tiene particularidades significativas tales como complejidad y heterogeneidad, alta exposición pública de las decisiones, dificultad para asignación de recursos, para la toma de decisiones, asimismo es evidente que en la mayoría de los casos los indicadores a evaluar son subjetivos y cualitativos (en la empresa priman las valoraciones objetivas y cuantitativas), entre otras consideraciones.

Podemos decir, habiendo ya revisado los conceptos de gobernanza y gestión urbana, y enmarcándonos dentro de estas conceptualizaciones teóricas, que una intervención estratégica de la ciudad es un proceso sistemático, creativo y participativo que formula las bases de una actuación integrada a largo plazo, definiendo el modelo de desarrollo en función a la visión de futuro de la ciudad. Asimismo este tipo de intervención formula las directrices y cursos de acción para alcanzar dicho modelo, y pone énfasis en establecer un sistema participativo de toma de decisiones que involucra a los agentes locales (públicos y privados) a lo largo de todo el proceso.



## METODOLOGIA DE UN PLAN ESTRATEGICO.

El método más difundido y utilizado contempla siete tareas básicas que se engarzan de manera secuencial (Fernández Güell, 2006, pp. 64-65):

*a.- Arranque del plan. Esta tarea supone fijar el liderazgo del proceso, conseguir la implicación de los principales agentes socioeconómico, establecer una estructura organizativa y participativa operativa y diseñar una política de comunicación exhaustiva a fin de difundir públicamente los objetivos del plan.*

*b.- Caracterización de los modelos de desarrollo. Estos modelos describen los patrones de desarrollo físico, económico y social que han llevado a la situación actual de la ciudad, y establecen el marco de referencia para acometer los análisis externo e interno.*

*c.- Análisis externo. Relaciona las oportunidades y amenazas derivadas de los acontecimientos externos que afectan a la ciudad pero que están fuera de su control. Esta tarea consta de tres sub-análisis: entorno, demanda y competidores.*

*d.- Análisis interno. En paralelo al análisis externo se diagnostican los principales elementos de la oferta urbana, entre los cuales sobresalen los recursos humanos, las actividades productivas, las comunicaciones, la calidad de vida y el apoyo público.*

*e.- Formulación de la visión estratégica. La visión estratégica corresponde al modelo de futuro deseado para la comunidad urbana. Los desajustes entre la visión deseada y la realidad existente permiten identificar los temas que sean críticos para el futuro desarrollo socioeconómico de la ciudad.*

*f.- Desarrollo de estrategias. Una vez formulada la visión deseada, se procede a diseñar las estrategias para aumentar la competitividad, habitabilidad y sostenibilidad de la ciudad, a desarrollar los programas de actuación y a elaborar un plan de acción.*

*g.- Implantación. Luego de la definición y desarrollo de las estrategias, se aborda la difusión del plan, su implantación y su ulterior revisión.*

Es evidente que estas tareas deben constituir un proceso continuo de gestión, coordinación, participación y comunicación necesarios para propiciar la intervención de los diferentes agentes sociales previstos desde el arranque del plan y donde hay que tener presentes conceptos como los de “empoderamiento ciudadano” y “concientización social” para la implantación de un proyecto.

Aunque la metodología descrita tiene un orden vertical y aparentemente secuencial, en la práctica se producen continuas interacciones entre las diversas etapas a fin de superar problemas y retroalimentar las previsiones y estrategias iniciales.

Finalmente existen las condiciones básicas <sup>(20)</sup> que debe reunir un plan estratégico urbano para que garantice su posterior puesta en marcha y que están referidas a su carácter realista, participativo y consensuado, operativo e integrado a otras estrategias del mismo u otros sectores.

### 2.5.2. PARTICIPACION CIUDADANA ESTRATEGICA

La significación primigenia de Participación, de acuerdo al Diccionario de la Real Academia de la Lengua, proviene del latín «participatĭo, -ōnis» que significa acción y efecto de participar y que para el caso de las ciencias económicas tiene el significado de: parte que se posee en el capital de un negocio o de una empresa. Desde el punto de vista estrictamente lingüístico se trata de “tomar parte” respecto de cualquier hecho colectivo.

---

<sup>(20)</sup> Un plan urbano estratégico debe:

- Dar respuesta a problemas resolubles y no imposibles. No ser políticamente conflictiva. Ser operativa y no una simple abstracción, de manera que se pueda traducir en acciones y asignaciones específicas.
- Estar expresada en términos concretos con el fin de fijar unidades de medida para evaluar su ejecución y descubrir sus desviaciones. Ser selectiva en lugar de general, con el objeto de hacer posible la concentración de recursos y esfuerzos.
- Determinar la capacidad para captar todos los recursos necesarios para su implantación, ya sean internos o externos a la comunidad.
- Elaborarse con la participación de los que están encargados de implantarla, sin perjuicio de que, en ocasiones excepcionales, sea aceptada a priori.
- Ofrecer un impacto positivo a corto plazo y difundir sus resultados con el fin de evitar el escepticismo, la desmoralización y su consiguiente abandono.
- Estar coordinada y ser compatible con otras estrategias (Fernandez Guell, 2006, p. 231,232).

De ello podemos inferir, para el caso específico de nuestra investigación, que participación es la acción y efecto que ejerce la ciudadanía en la gestión urbana. Esta participación está sustentada en los conceptos de “good governance” y gestión democrática de la ciudad.

La Participación ciudadana entonces debe ser entendida como un hecho-acción que permite un estado democrático <sup>(21)</sup>, donde sin participación ciudadana no habría estado de democracia y viceversa. Proposición lógica bi-condicional.

### Participación ciudadana ↔ estado de Democracia

Más aun, Fernando Pindado (2008, p. 38) es concluyente cuando afirma que hablar de democracia participativa es una redundancia ya que no puede haber participación sin democracia y la democracia o es participativa o no es democracia.

En el marco de La Declaración Universal de los Derechos Humanos adoptada por la Asamblea General de las Naciones Unidas en su Resolución 217 A (III), se señala como derechos básicos en los artículos 19 y 21 los relativos a la libertad de opinión y de expresión y el de participar en el gobierno de su país <sup>(22)</sup>.

## PARTICIPACIÓN CIUDADANA Y LA CONSTRUCCION DE CIUDAD

En base a los planteamientos elaborados dogmáticamente por el Movimiento Moderno, y su idea de progreso, los urbanistas, respaldados por sus conocimientos teóricos se consideraban suficientemente capaces de idear, planear y elaborar ese

---

<sup>(21)</sup> Definición de democracia: del griego δημοκρατία, es la doctrina política favorable a la intervención del pueblo en el gobierno.  
(<http://buscon.rae.es/draeI/SrvltConsulta?LEMA=democracia>).

<sup>(22)</sup> Todo individuo tiene derecho a la libertad de opinión y de expresión; este derecho incluye el de no ser molestado a causa de sus opiniones, el de investigar y recibir información y opiniones, y el de difundirlas, sin limitación de fronteras, por cualquier medio de expresión.  
Toda persona tiene derecho a participar en el gobierno de su país, directamente o por medio de representantes libremente escogidos. Toda persona tiene derecho de acceso, en condiciones de igualdad, a las funciones públicas de su país. La voluntad del pueblo es la base de la autoridad del poder público; esta voluntad se expresara mediante elecciones auténticas que habrán de celebrarse periódicamente, por sufragio universal e igual y por voto secreto u otro procedimiento equivalente que garantice la libertad del voto.

*artefacto funcional*, denominado ciudad (Choay, 1976, p.46), quedando excluida la participación y los deseos de los futuros habitantes, innecesarios considerando la certidumbre de los conocimientos de los especialistas urbanos.

En el Urbanismo, no es hasta la segunda mitad del siglo XX, que la actividad tecnocrática del urbanista evidencia una crisis, originada por el rechazo a la manera como se había entendido la disciplina urbanística en cuanto a su carácter absoluto. Surgía una nueva tendencia social que proclamaba autonomía y liberación individual. “La vía para conseguir esas pretensiones sería la democratización no ya de lo político (instalada en muchos países), sino de lo que presuntamente era técnico-científico y no susceptible de discusión; en la ciudad se expresaría inequívocamente en el urbanismo de Participación” (Ordeig, 2004).

En “Diseño urbano y pensamiento contemporáneo”, José María Ordeig nos presenta el discurso de lo que él llama *la radicalización crítica*, ocurrida entre 1965 y 1980, donde emerge el concepto de participación al interior del Urbanismo, en el que además aparece la preocupación y sensibilidad por lo ecológico. De esta temporalidad y similar pensamiento es preciso mencionar a Jane Jacob, Françoise Choay y Christopher Alexander.

En *Dark Age Ahead*, Jane Jacob (2004), ha defendido estrategias de gestión urbana basadas en la comunidad y su participación. Jacob se ha caracterizado por posiciones “anti-planificadoras” (al menos en el sentido de planificación centralizada). En su particular visión de la ciudad, Jacobs intentó cambiar las reglas que dominaban en su tiempo y trató de imponer nuevos principios, para hacer de las calles y de los barrios lugares vibrantes para vivir y trabajar, llenos de gente, con comercio, a la vez que se preservaba su naturaleza distintiva, atendiendo a sus raíces históricas. Y en esta nueva realidad que proponía, la iniciativa de la autoridad local jugaba un papel primordial frente a una burocracia centralizada.

En “Urbanismo y participación. El caso de la Universidad de Oregón”, caso paradigmático, donde participación está estrechamente ligado al proceso de diseño, Christopher Alexander (1978, p. 46) plantea que “...en primer lugar, participar es algo bueno en sí mismo; ayuda a la gente a relacionarse entre sí y a relacionarse con el medio ambiente, crea un sentimiento de enraizamiento entre la gente y el mundo, ya que es un mundo hecho por ellos mismos. En segundo lugar, los usuarios del territorio conocen como nadie las necesidades reales por lo que los lugares creados

a través de un proceso de participación tienden a estar mucho más adaptados a las funciones humanas que los creados desde una administración central”.

Las Organizaciones no Gubernamentales, en Latinoamérica, tienen en el periodo entre 1975 y 1990 proyectos y programas que impulsan la participación como eje fundamental. De la misma manera organismos internacionales como el Banco Mundial, el Banco Interamericano de Desarrollo y la Fundación Interamericana, para el financiamiento de proyectos de desarrollo urbano y social en el tercer mundo le han dado una importancia decisiva a la participación como estrategia para las propuestas de soluciones consensuadas.

El Banco Mundial publicó en 1996 un libro “maestro” sobre participación. En él se destaca “la nueva dirección que el Banco está tomando en apoyo de la participación”, y resalta que “la gente afectada por intervenciones para el desarrollo debe ser incluida en los procesos de decisión”.

Como sustento a estos nuevos enfoques el Departamento de Políticas del Banco Mundial preparó estrategias y un Plan de Acción a largo plazo en donde se formulan lineamientos muy concretos, entre los que destacan “que el Banco fortalecerá las iniciativas de los prestatarios que fomenten la incorporación de los métodos participativos en el desarrollo, que la participación de la comunidad será un aspecto explícito del diálogo con el país y de las estrategias de ayuda al país, y que el Banco fomentará y financiará asistencia técnica que fortalezca el involucramiento de la gente de escasos recursos y otros afectados por el proyecto”.

El Banco Interamericano de Desarrollo editó en 1997 un *Libro de Consulta sobre Participación*. En su Introducción se indica que “la participación no es simplemente una idea sino una nueva forma de cooperación para el desarrollo en la década del 90”. Se destaca el peso que se proyecta asignarle. “La participación en el desarrollo y su práctica reflejan una transformación en la manera de encarar el desarrollo a través de los programas y proyectos del Banco”. El Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) (1993) destaca que: “La participación es un elemento esencial del desarrollo humano” y que la gente “desea avances permanentes hacia una participación total”

Ya por el año 1997 Jordi Borja y Manuel Castells, plantean los espacios de participación ciudadana como nuevos procesos descentralizados complementarios con la que el urbanismo debe de cumplir para la búsqueda de proyectos estratégicos de ciudad futura, donde la consigna debería ser “responder a la globalización del sistema mediante la localización de instituciones de gestión y representación, que aúnen democracia participativa y desarrollo informacional, con descentralización administrativa e integración cultural” (Lopez Soria, Ignacio. Curso: Ciudad y Sociedad. Maestría en Arquitectura con mención en Renovación Urbana, 2000-2).

Borja y Castells se sienten impresionados con el creciente protagonismo de la ciudadanía urbana en los últimos años, los principales actores económicos y sociales han reaccionado en defensa de sus intereses colectivos ante la expansión fulminante de la dinámica global. Es que las transformaciones económicas, políticas, urbanas y ambientales son tan pronunciadas que indefectiblemente ello ha repercutido en una mayor concientización ciudadana acerca de los surgentes dilemas propios de nuestra era. Desde esta óptica, Borja y Castells defienden el desarrollo de una planificación participativa, en donde el complicado enlace entre las demandas globales y las carencias particulares locales está orientado a generar nuevos mecanismos de representatividad aplicados a la gestión urbana en la nueva era informacional global.

En buena cuenta el planeamiento estratégico, para Borja y Castells, se concibe como el encuentro de tres conceptos fundamentales y novedosos: concertación, participación y consenso y propicia el cambio basado en el análisis participativo de la situación urbana y en la definición de soluciones con consenso social. Esta forma de planeamiento integra agentes y actores público y privados.

De esta manera, lo participativo debe de ser entendido fundamentalmente como un instrumento político que permiten democratizar los proyectos urbanos para la gobernabilidad de la cosa pública y la construcción y/o redefinición concertada de la ciudad.

## LA PARTICIPACION PÚBLICA

Para participar es necesario, como afirma Fernando Pindado, "sentirse parte de". Esto pasa por identificarse con el medio, con el grupo social y considerar que se puede ser parte de las soluciones.

Ahora bien, esta participación está íntimamente ligada al tema de la política. En el ámbito de la política, entendida como gestión de la cosa pública, como gobierno de los intereses colectivos, como medio de resolver los conflictos sociales, adjetivamos la participación y la llamamos "participación ciudadana" (Pindado, 2008, p.43).

En *La participación ciudadana como actividad política*, Pindado afirma, que hay una tendencia muy peligrosa que radicaría en separar la «actividad política y ciudadanía», como si lo político fuese patrimonio exclusivo de encargados especializados.

La participación ciudadana es una actividad política, indelible de esta. La política (Valles, 2003; citado en Pindado, 2008, p.32) se puede observar desde tres dimensiones las cuales deben conformarse en base a la participación ciudadana; estructura (polity), proceso (politics) y resultado (policy).

La primera está referida a las instituciones y reglas más o menos estables que ordenan la actividad política. El proceso indica una secuencia de actividades que producirán un resultado concreto. Este proceso presenta *actores individuales y colectivos* que responden a actitudes, alturas y valores (partidos políticos, las asociaciones, grupos de presión, etc.)

Como resultado aparecen las políticas concretas: economía, urbanismo, social, educativa, cultural, etc., que intervienen sobre un medio concreto y que producen resultados que pueden ser evaluables.

En sintonía con estas tres dimensiones de la política, Pindado, propone que la *participación ciudadana* debería darse en cada una de estas tres dimensiones y puesto que la participación ciudadana es una actividad política puede ser analizada en base a estos elementos.

- Estructura, considerando los órganos, reglas e instituciones que permitan favorecer su ejercicio.
- Proceso, secuencia de actos, donde los actores intervienen y producen un resultado. Se debe mencionar la metodología y los instrumentos adecuados para producir la participación: actores, capacitación ciudadana, medios, etc.
- Resultado, es reflejo del bien u objeto final. Este debe de ser concreto, evaluable, realizable y sobre todo que ayude a modificar la realidad que se desea intervenir: un plan de urbanismo, diseño de un parque, la programación de actividades, etc.

Cuadro 2

**La participación como actividad política.**

| DIMENSIÓN   | PARTICIPACIÓN POLÍTICA   | POLÍTICA DE PARTICIPACIÓN  |
|---|--|--|
| Estructura ( <i>polity</i> )<br>Instituciones, Reglas.      | Incorporación de la iniciativa y presencia ciudadanas en estructura y órganos de gobierno. | Reglamentos, órganos.  |
| Proceso ( <i>politics</i> )<br>Actores, Actitudes, Valores. | Organizaciones.<br>Actores, valores, capacitación y competencia ciudadana.                 | Capacitación ciudadana ("empowerment"), Fomento asociacionismo, Metodologías, Técnicas.                        |
| Resultado ( <i>policy</i> )<br>Políticas concretas          | Iniciativa ciudadana, Consulta popular.<br>Procesos participativos, Espacios deliberativos | Plan de participación. Procesos participativos concretos: urbanismo, espacio público, programas sociales, etc. |

Fuente: Pindado Fernando. La participación Orgánica de las ciudades, 2008, p. 34

Es clara la tesis de Pindado en el sentido de una participación amplia y en los diferentes momentos de la gestión de la "cosa pública". Debe anotarse como antítesis que se argumenta que la participación hace ineficientes y/o lentos los procesos de decisión, ejecución o evaluación, sin embargo lo fundamental es que la participación ciudadana garantiza la factibilidad de muchas de las decisiones que se adoptan y la concretización de los proyectos.



A la participación hasta el momento se le han dado ciertas características como que es un derecho, es sentirse parte de, una actitud intrínseca de una persona que vive en comunidad, etc., pero es importante decir que la participación no debe ser entendida como una finalidad en si misma sino como un medio para conseguir algo.

La finalidad de la participación ciudadana puede estar englobada en dos posibles grandes objetivos: participar para legitimar o para transformar (Martí y Rebollo, 2007; citado en Pindado, 2008, p. 85).

La primera recae sobre la legitimización de las posturas de los promotores, que provocan un encuentro con la ciudadanía a fin de beneficiar situaciones y/o posicionamientos previamente establecidos. En esta modalidad también se incluye la participación para la toma de decisiones dentro de un abanico de posibilidades que tienen muy escasa trascendencia. En este caso el resultado no importa sino solo el interés de tener a muchas personas jugando a la *pseudo-participación* cuya finalidad es la de legitimar al promotor, normalmente los gobiernos.

En el segundo caso, el objetivo radica en cambiar y transformar la realidad, busca que la participación provoque suficientes intercambios de ideas que ayuden a tomar la decisión más eficaz e idónea. Aquí se toma como punto de partida la confianza en la capacidad y competencia ciudadana.

Es necesario advertir que la participación ciudadana requiere de ciertos componentes que la hagan realidad y sobretodo eficaz. Es imprescindible mencionar a la *iniciativa ciudadana*, de manera individual como un derecho de cualquier ciudadano pero que cobra mayor trascendencia cuando forma parte de una red asociativa o tejido asociativo como garantía para la iniciativa ciudadana.

Otros componentes a considerar son la voluntad política de los órganos de gobierno, los canales adecuados -como medios que permiten la relación entre la ciudadanía y la cosa pública- e indudablemente la información. Como refiere Pindado "la información no es participación pero sin información, difícilmente se puede participar" (Pindado, 2008, p. 167)

## EL CONTEXTO LOCAL. MARCO NORMATIVO

En el Perú, desde la década de los 90, existe la Ley de Participación y Control Ciudadano. Esta ley está limitada a temas de derecho ciudadano y la gestión de gobierno.

La normativa legal en referencia es la Ley N° 26300 de los Derechos de Participación y Control Ciudadano, promulgada en 1994. En ella se regula el ejercicio de los derechos de participación en asuntos públicos, de asociación, opinión, de rectificación y sufragio. Asimismo se promueve la participación ciudadana en las decisiones públicas.

Las municipalidades provinciales y distritales fomentan la conformación de mesas de concertación como formas de participación entre el Estado y la sociedad civil.

### 2.5.3. EL PROCESO PARTICIPATIVO

En general un proceso es una secuencia de actos que conllevan al logro de un resultado final. Como premisa fundamental debe decirse que la fase de información es la etapa primera antes que la fase deliberativa, más aun para el caso de la participación ciudadana en la gestión urbana como refiere Juan Carlos Etulain en “*Gestión urbanística y proyecto urbano*” se requiere de una etapa primigenia de concientización respecto de la problemática y la perentoria necesidad de la búsqueda de acciones que reviertan la situación.

Pindado propone una relación secuencial de actos en un proceso participativo:

*-Información.- Se trata de explicar, a grandes rasgos, los elementos que definen o describen el tema que se quiere abordar de manera concisa, amplia y plural a fin de debatir sobre el tema concreto.*

*-Debate.- es la fase más creativa, por excelencia. Consiste en la deliberación entre opiniones y argumentos, debiendo hacerse de manera ordenada, con planificación, apoyo técnico y con tiempos bien definidos. Es*

*incuestionable la frase de Popper “conviene que combatan la ideas para que no combatan las personas (2008, p. 118).*

*-Aportación.- Es el resultado final del proceso, aquí se llegan a diferentes tipos de conclusiones. Pindado no habla de decisiones, acuerdos o votaciones ya que luego se puede volver sobre el tema de discusión. Se trata de ir reduciendo el panorama de opiniones y/o posibilidades.*

*-Retorno.- no es una fase propiamente dicha, pero esta permite devolver a los participantes y a la ciudadanía en general los resultados finales de su intervención.*

*-Pro-actividad.- no es una fase en sí, es más de una cualidad que deben de tener los actores. Lógicamente son importantes los recursos materiales y humanos que permiten la organización y el desarrollo del proceso de participación ciudadana.*

Es trascendental anotar el carácter educativo de los procesos de participación, esto tiene que ver con construir democracia y construir ciudadanía. Pindado habla de “sentirse parte de”, pues esto se acrecienta cuando las personas observan que lo que se decide y/o se construye tiene estrecha relación con lo que piensa, propone y opina.

## MODELOS DE PARTICIPACION

Los modelos de participación que identifica Pindado corresponden a distintos escenarios, y en cada uno de ellos están definidas las actuaciones de los diferentes agentes: políticos, técnicos, asociaciones y ciudadanía individual. Es de suponer que estos modelos no se presentan de manera pura en cualquier contexto sino más bien en combinaciones diversas.

A continuación se muestra un cuadro que sintetiza los roles que le corresponden a los principales actores del echo urbano de acuerdo con los escenarios de participación descritos por Fernando Pindado y donde se evidencia las ventajas comparativas que otorga el de tipo **estratégico** (véase cuadro 3). Este tipo de

participación es concordante con los conceptos de gobierno democrático de la ciudad y con una visión integral de esta considerando en ello su problemática y posibilidades de solución.

Es un hecho indiscutible que debe planificarse la participación, se ha mencionado ya que para que esta exista se requieren la decisión de los órganos de gobierno así como los canales adecuados. Es evidente que las formas de planificación están vinculadas estrechamente con las visiones y capacidades de los políticos y técnicos locales. De acuerdo a las experiencias y actuaciones en diversos municipios españoles se pueden definir cuatro modelos de planes de participación (Pindado, 2008, pp. 207-213) de los que como ya se ha mencionado asumiremos al **integral o estratégico** como el más cercano a nuestro esquema conceptual <sup>(23)</sup>.

---

<sup>(23)</sup> Además del modelo integral o estratégico se tienen; al modelo *normativo*, que está dirigido a elaborar el reglamento de participación ciudadana o cualquier otro marco normativo para la participación. Aquí se regulan los canales e instrumentos que permiten la participación. El *sistemático* vincula la realización del plan de participación a otros proyectos que se están realizando en la ciudad. Trata de definir un sistema de participación que contenga todas las acciones que tiene que ver con el problema específico.

Finalmente el modelo *específico*, comprende la programación concreta para un tema determinado. No tiene trascendencia propia más allá del programa en concreto en el que se desarrolla.

Cuadro 3

**Los roles en los escenarios de participación.**

|                             |                       | ROLES  |   |  |
|-----------------------------|-----------------------|--|---|--|
|                             |                       | POLITICOS  | TECNICOS  | ASOCIACIONES Y CIUDADANIA  |
| ESCENARIOS DE PARTICIPACIÓN | DESPTISMO ¿ILUSTRADO? | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Son los encargados de la Casa Pública, producto de la elección democrática.</li> <li>• No propician la participación ciudadana.</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocedores de los problemas y las soluciones.</li> <li>• Sometidos al poder político.</li> <li>• La ciudadanía debe adecuarse a sus propuestas y modo de funcionamiento.</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tienen un papel pasivo en la gestión de la Cosa Pública.</li> <li>• Los ciudadanos son "utilizados" para demostrar el poder de los políticos.</li> <li>• Las asociaciones se relacionan con las instancias de gobierno para obtener subvenciones o beneficios.</li> </ul> |
|                             | NORMATIVISTA          | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tienen una organización vertical y jerarquizada.</li> <li>• La participación ciudadana se restringe a lo que obliga la norma.</li> <li>• Si funciona la burocracia, funciona la democracia.</li> </ul>                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Están conectados con ciudadanos y asociaciones.</li> <li>• Vinculados a áreas o direcciones sociales, servicios comunales.</li> <li>• No existe correlación con áreas técnicas.</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• La participación se da a través de grupos o asociaciones.</li> <li>• Las iniciativas se dan desde el nivel político.</li> <li>• Actuaciones propositivas, casi nulas.</li> </ul>  |
|                             | CIUDADANO - CLIENTE   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• En términos de mercado: ciudadano = cliente.</li> <li>• Buen servicio = satisfacción del cliente.</li> <li>• Interesan las relaciones con los grupos más significativos.</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Son la parte operativa de las relaciones públicas.</li> <li>• Información = publicidad / propaganda.</li> <li>• Incorporan nuevas tecnologías para la satisfacción del cliente.</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Operan con dependencia de locales y recursos del gobierno.</li> <li>• Nulo compromiso o participación ciudadana.</li> <li>• El ciudadano es el consumidor de un servicio más.</li> </ul>  |
|                             | ESTRATÉGICO           | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Alientan y efectivizan la participación ciudadana.</li> <li>• Tienen una visión global de la ciudad, considerando el tejido social y las diferentes actividades.</li> <li>• Transparente y permeable a iniciativas ciudadanas.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ejecutan proyectos de acuerdo a directivas políticas.</li> <li>• Los procedimientos administrativos favorecen la participación ciudadana.</li> <li>• Los reglamentos y canales de participación son producto del aporte y debate de los diferentes agentes.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sujeto activo y objeto de las políticas públicas.</li> <li>• Tienen los medios para intervenir en la Cosa Pública.</li> <li>• Las asociaciones generan su propio proyecto y buscan autonomía económica.</li> </ul>  |

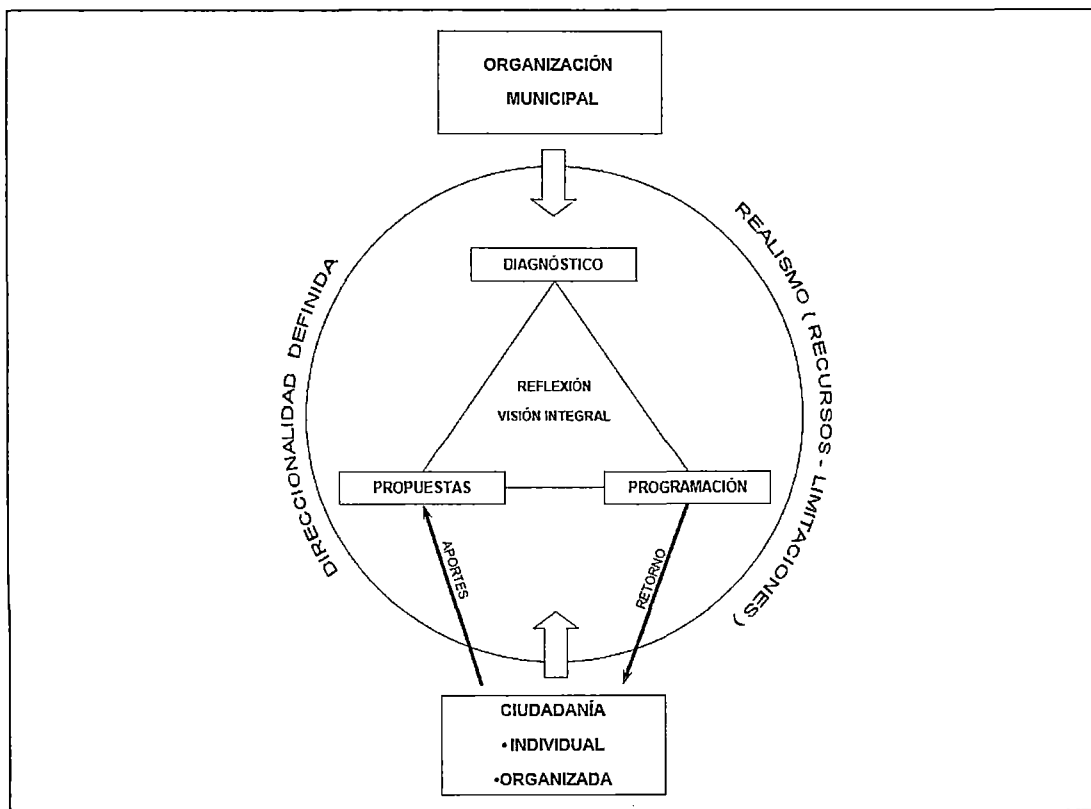
Fuente: Elaboración propia  
 Adaptado de Fernando Pindado. La participación ciudadana es la vida de las ciudades, 2008.  
 Pp. 206 – 213.

El modelo en referencia tiene fases de diagnóstico y propuesta a nivel del ámbito municipal como de la ciudadanía y mantienen una continua interrelación. Se constituye en un marco general de actuaciones (mejoras técnicas, de procedimientos de capacitación de personal, plan de comunicación, capacitación de la ciudadanía y sus organizaciones, entre otras). Conforman un conjunto sistematizado que evidencia la importancia de la participación ciudadana y estimula a aprovechar las sinergias.

Es evidente las ventajas que tiene el modelo estratégico, en el que desde la etapa inicial de diagnóstico aparece el componente de la participación ciudadana. La intervención de esta última no es únicamente para la discusión de posibles soluciones a problemas detectados por el órgano municipal o alguna comisión de técnicos. Como todo modelo tiene fases y características que se esquematizan en el gráfico siguiente.

Gráfico 4

**Modelo de Participación Estratégico.**



Fuente: Elaboración propia  
Adaptado de Fernando Pindado. La participación ciudadana es la vida de las ciudades, 2008.  
Pp. 206 – 213.

## **2.6. CONCLUSIONES**

Como corolario del presente capítulo que sustenta teóricamente la presente investigación debemos afirmar que se tiene como gran marco general, dentro del cual debe insertarse la actuación del gestor público, a la gobernanza urbana en su enfoque más contemporáneo con sus condicionantes y su estructura óptima de gobernabilidad urbana.

En esto es fundamental la idea de un tipo de gobierno horizontal que involucre y empodere con mecanismos eficientes y eficaces a la ciudadanía empleándose para ello los medios de que dispone el órgano público dentro de un adecuado esquema de funciones (véase Cuadro 4).

Los lineamientos básicos de los que esta imbuido el concepto de gobernanza urbana guían el accionar de un modelo de gestión urbana compatible precisamente con las características del gobierno democrático y participativo de la ciudad.

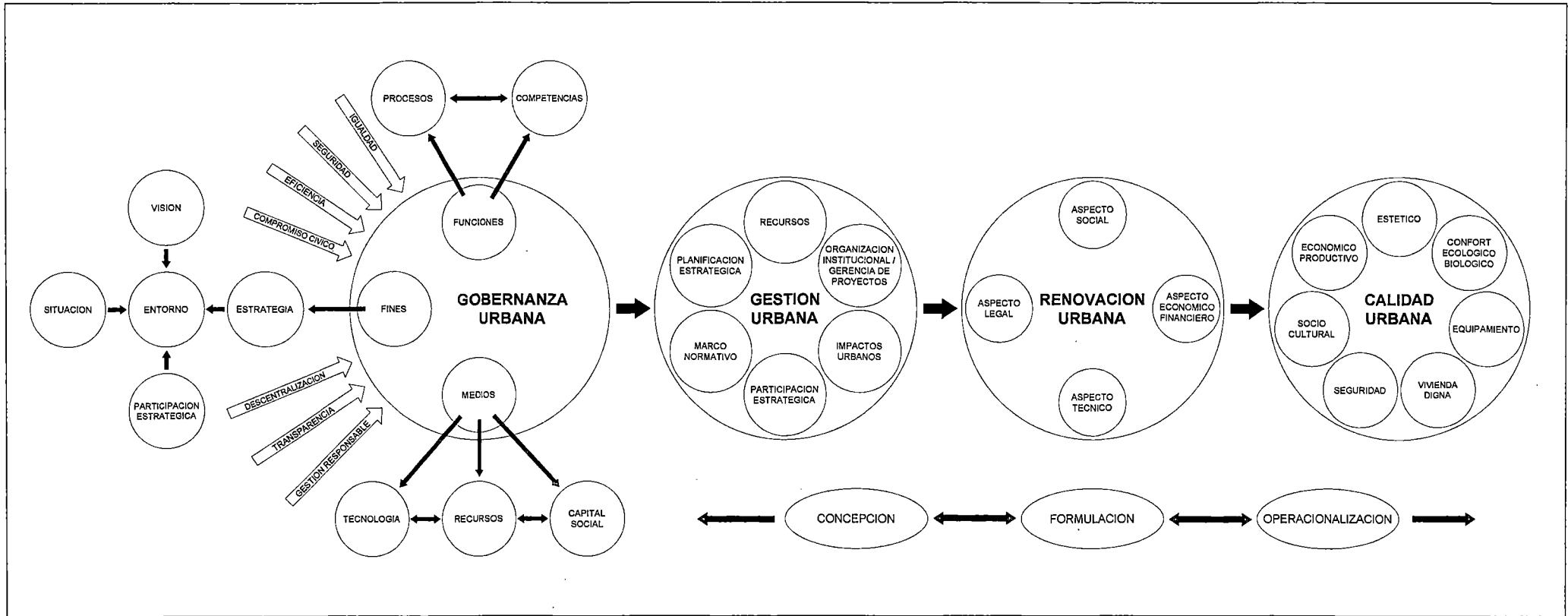
El modelo de gestión así aceptado debe generar lo que se ha denominado como procesos de “modernización en profundidad” de la ciudad. El fin es el logro de la revalorización urbana considerando todos sus componentes y no limitándose únicamente a medir el éxito de la gestión en términos de rentabilidad económica. En ello es fundamental la presencia de la participación social legitimada en todas las instancias de un proceso de intervención de la ciudad.

Nuestro modelo no abdica en su función de dirigir el desarrollo urbano si bien en su proceso busca conciliar intereses y tiende a propiciar la decidida participación del agente privado.

En los proyectos de Paris Rive Gauche (1991-2006) y Puerto Madero en Buenos Aires (1989-2003) expuestos en “Gestión urbanística y proyecto urbano” por Juan Carlos Etulain como casos emblemáticos en los que se determina que se han seguido las directrices del modelo en cuestión es importante mencionar la existencia de entes de articulación público-privado con capacidad para afianzar y viabilizar las intervenciones.

Cuadro 4

**Marco general de Intervención en Renovación Urbana.**



Fuente: Elaboración propia



Es dentro de la forma de actuación de este modelo que se deberían aplicar los programas de renovación urbana los que deben tener como finalidad principal el logro de la mejora de la calidad urbana (véase Cuadro 4).

A continuación se muestra el cuadro del Modelo de Gestión con sus variables y características principales con el que se analizaran y evaluarán comparativamente los modelos de gestión de proyectos públicos y privados aplicados en el barrios de Santa Cruz en el periodo 1994 - 2009 (véase cuadro 5).

Cuadro 5

**El Modelo de Gestión y sus Variables.**

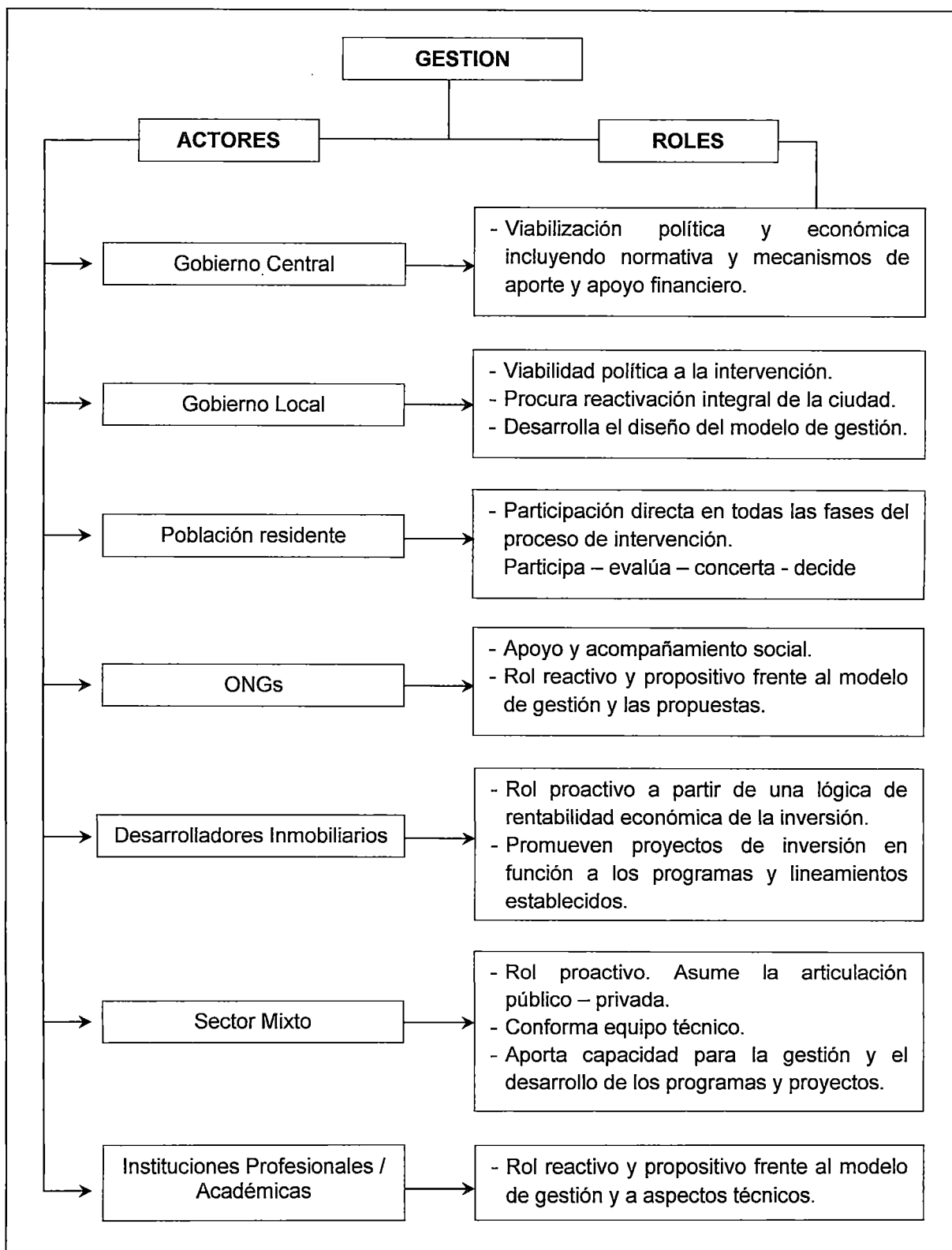
| VARIABLES  | MODERNIZACION<br>EN PROFUNDIDAD  |                       |      |
|--|----------------------------------|-----------------------|------|
|  | SEGUNDO MODELO                   |                       |      |
|  | ALTO                             | MEDIO                 | BAJO |
| Decisión de gobierno sobre sectores a intervenir   | <input checked="" type="radio"/> |                       |      |
| Planificación Articulada / Estratégica             | <input type="radio"/>            |                       |      |
| Marco regulatorio / normativo                      | <input type="radio"/>            |                       |      |
| Organización institucional de gestión              | <input type="radio"/>            |                       |      |
| Inversión Pública (subsídios)                      |                                  | <input type="radio"/> |      |
| Inversión Privada                                  |                                  | <input type="radio"/> |      |
| Controles de planificación de gestión y financiera |                                  | <input type="radio"/> |      |
| Impacto urbano                                     | <input type="radio"/>            |                       |      |
| Participación ciudadana                            | <input type="radio"/>            |                       |      |

Fuente: Elaboración propia

Si tenemos una línea transversal que atraviesa un proceso de intervenciones urbanas dentro de estos cánones, tenemos que desde la concepción siguiendo por la formulación de propuestas y la operacionalización de las mismas está presente el tema de la participación estratégica de los actores involucrados y muy especialmente del poblador local. A cada uno de estos actores le corresponde un rol a desempeñar de acuerdo a sus intereses y competencias (véase Cuadro 6).

Cuadro 6

**Los Actores y sus Roles en el Modelo de Gestión.**



Cuadro: Elaboración propia

## CAPITULO III

### ANÁLISIS

#### **3.1 ORÍGENES Y EVOLUCIÓN HISTÓRICA DEL BARRIO DE SANTA CRUZ**

##### **3.1.1 MARCO HISTÓRICO**

Los restos más antiguos hallados en Miraflores pertenecen a la cultura Lima (200-700 D.C.), debe señalarse que este pequeño pueblo había sido sede de una numerosa sociedad indígena que se agrupaba, según arqueólogos y cronistas, alrededor de un monumento religioso, conocido ahora como la Huaca Juliana (nombre cuya interpretación hispana del aborígen no ha sido aclarada). Durante la colonia las tierras de este sector fueron repartidas a los españoles.

En 1744, aparece por primera vez como pueblo, el nombre de Miraflores, en un plano del Callao. En 1760 era un pueblo anexo de Magdalena.

Se conoce que por los años 1839, según la “Estadística Histórica y Geográfica” de José Mario Córdoba y Urrutia, la población mirafloresina “estaba constituida por 18 habitantes criollos y 121 indígenas” <sup>(24)</sup>.

El 02 de enero de 1857, el Mariscal don Ramón Castilla, promulga la ley aprobada por la Constituyente para la formación del Registro Cívico, base fundamental para las elecciones populares en lo que se refiere a la administración pública. Así Miraflores aparece como distrito, conjuntamente con otros lugares como Magdalena, Chorrillos, Santiago, Lurín, Pachacamac. No se hace referencia sin embargo a alguna ley especial de creación de distrito.

---

<sup>(24)</sup> Montenegro Joo Cecilia. Renovación urbana de la zona de Santa Cruz, Miraflores comprendida entre la Av. Francisco Alayza y Paz Soldán (antes Gral. Cordova), Av. Santa Cruz, Av. Pérez. Aranibar (antes Av. Del ejercito) y Calle Jorge Polar. Tesis de Bachiller. UNI, FAUA, 1991.

En sus orígenes Miraflores se extendía desde los límites del Cercado de Lima. El Fundo Balconcillo, junto con Barboncito, La Palma, Conde de San Isidro, Lince, Limatambo, Santa Cruz, Chacarilla, Armendáriz y los terrenos de San Francisco y de Mengoa, quedaban bajo su jurisdicción.

A fines del siglo XIX y aun siendo Miraflores un poblado apacible, sus alcaldes: Pedro Denegri (1884-1886), Henry Revett (1887-1889), José A. Larco (1891-1893) y Augusto Angulo (1898-1903) se empeñan en renovar su ambiente urbano.

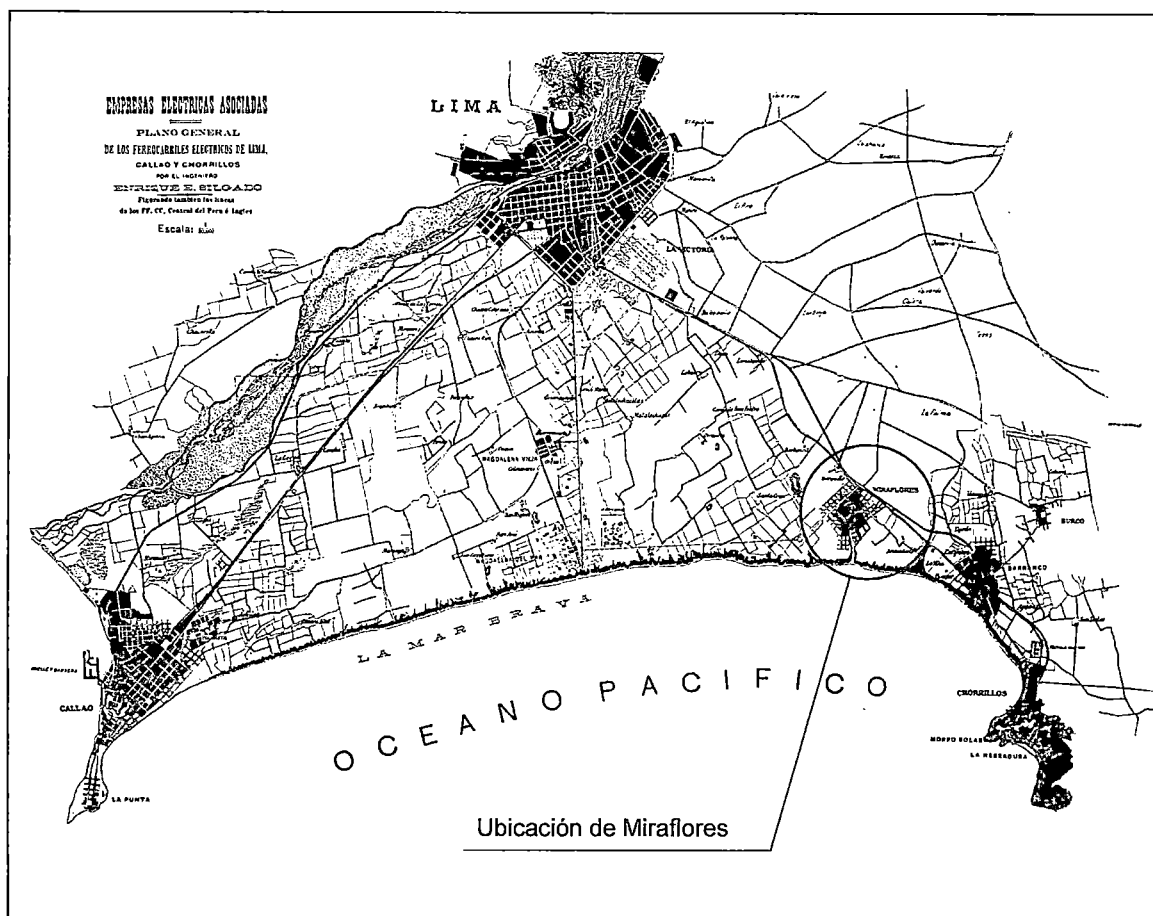
Luis Alayza y Paz Soldán, diplomático y escritor de entrañable amor por Miraflores, refiriéndose a un plano de la ciudad de 1898, menciona que no había sufrido variación alguna desde 1880, "salvo la reducción de sus ranchos y palacios, era un pedacito de tierra, con unas 20 manzanas de muy diversas proporciones".

En 1898, su territorio colindaba: Por el Norte con el fundo Surquillo; por el Sur con las dos primeras cuadras de Larco y Porta; por el Este con los rieles del ferrocarril, y por el Oeste con la calle Bellavista.

A principios del siglo XX se había instalado el tranvía eléctrico y Miraflores con una población de 1258 habitantes, constituía el punto intermedio del tránsito entre Lima y el balneario de Chorrillos.

Plano 1

**Plano General de los Ferrocarriles Eléctricos de Lima, Callao y Chorrillos.**

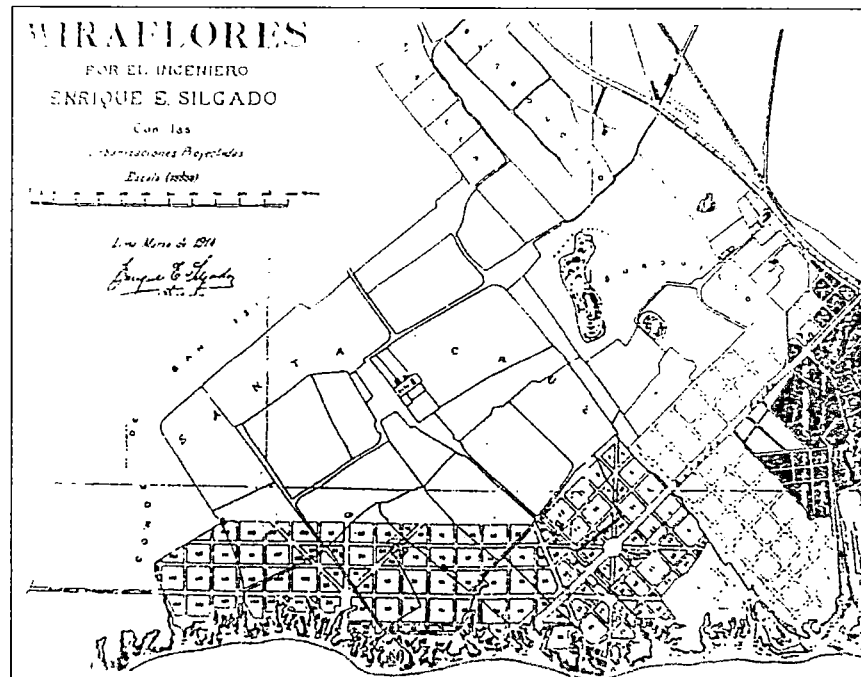


Fuente: Plano elaborado por Enrique E. Silgado publicado en "Reseña Histórica de los Ferrocarriles del Perú de Federico Costa y Laurent. 1908. (Memoria Descriptiva de Syra Alvarez Ortega, 1997).

La ejecución de avenidas importantes como la avenida Wilson (1918), la avenida Arequipa (1920) y unos años antes la avenida Magdalena (1898) que se integraba con la Avenida del Ejército (1912) atravesando el Fundo Santa Cruz así como la urbanización de los terrenos de Santa Beatriz comienzan a dinamizar el crecimiento y a darle mayor protagonismo a Miraflores. Para 1920, Miraflores contaba con una población de 5,400 habitantes. Entre 1903 y 1906, Miraflores había recibido los servicios de las instalaciones de agua, desagüe y alumbrado público por gas incandescente.

## Plano 2

### Plano de Miraflores, año 1914.



Fuente: Ingeniero Enrique E. Silgado. 1914. (Memoria Descriptiva de Syra Alvarez Ortega, 1997).

Para el censo de 1931 la población de Miraflores estaba muy próxima a los 50,000 habitantes. Se considera que la apertura de la avenida Larco en su prolongación hasta la quebrada de Armendáriz fija el momento trascendente que determina el paso de Miraflores de villa a ciudad importante.

Desde 1906 la extensión superficial de Miraflores empieza a reducirse con la creación del barrio de la Victoria, continuando en 1931 con la formación del pujante barrio de San Isidro, en los alrededores del Country Club, y finalmente en 1949 con la separación del barrio de Surquillo. Haciendo una zonificación muy general se puede resumir afirmando que la expansión del distrito se dio considerando tres frentes principales:

- San Antonio, zona exclusivamente residencial.
- La zona central que concentra actividades comerciales; y
- Santa Cruz, zona de residencia de la clase trabajadora.

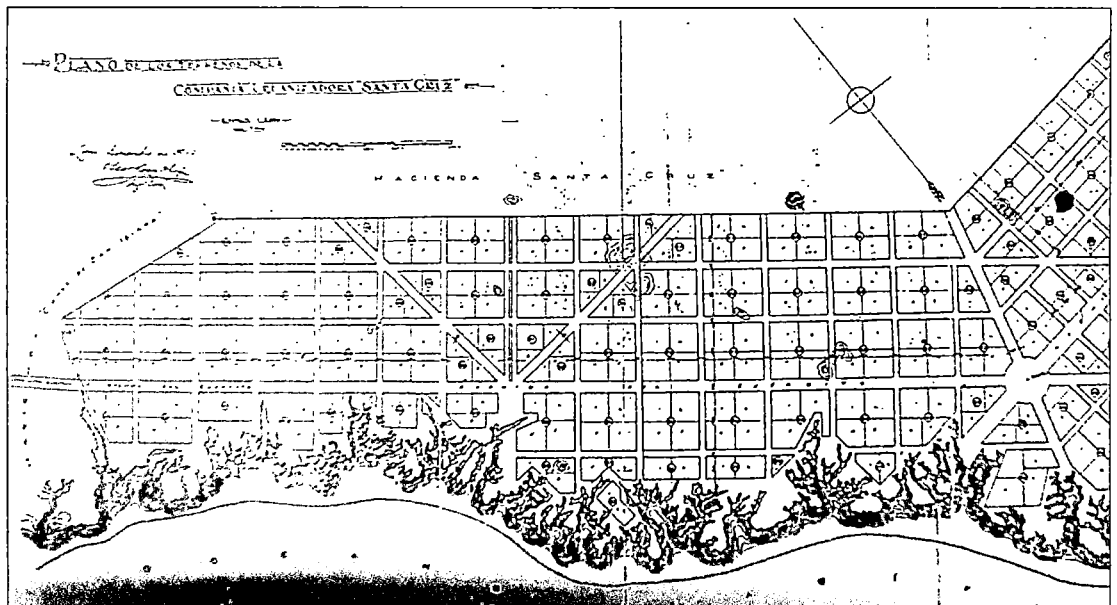
En 1917, la Compañía Urbanizadora Santa Cruz, urbaniza parte de los terrenos de la hacienda del mismo nombre al oeste de Miraflores.

La zona se trazó con tres filas de manzanas entre la Avenida y la Hacienda de Santa Cruz y una última fila entre esta avenida y los acantilados.

Las manzanas ubicadas a lo largo de la avenida eran de mayor área (100m. x 100m.) mientras que las otras, hacia el interior del conjunto, eran de menor área (100m. x 80m.).

Plano 3

### Plano de la Urbanización Santa Cruz.



Fuente: Memoria Descriptiva de Syra Alvarez Ortega, 1997.

Originalmente, la Compañía Urbanizadora Santa Cruz concibió esta zona como lugar esencialmente campestre, por lo que las manzanas serían divididas en cuatro lotes cada uno de dos mil a dos mil quinientos metros cuadrados. Esta área de lote permitiría la construcción de chalets y quintas, rodeadas de jardines.

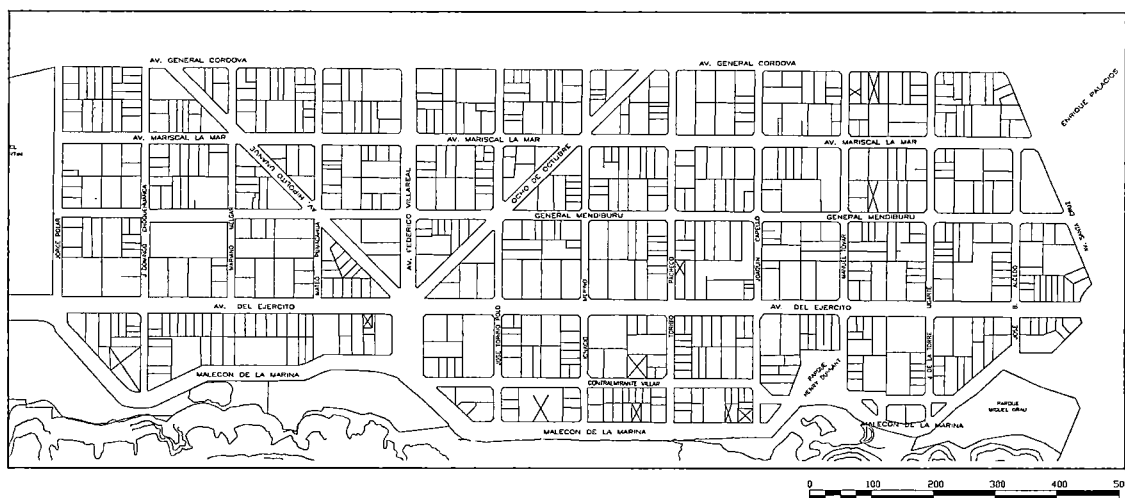
La demanda no fue la esperada y los lotes ofertados tuvieron dimensiones de 1000.00 m<sup>2</sup>., algunos de los cuales empezaron a subdividirse para construir casas unifamiliares. Algunos de los lotes de 1000.00 m<sup>2</sup> que se mantuvieron

fueron ocupados por talleres de mecánica o se convirtieron en solares para vivienda de población de escasos recursos económicos.

Para 1,950 se estimaba que la mitad de los lotes eran ocupados por solares. Esta cantidad se redujo en 1980 en un 25% y la tendencia se ha ido conservando impulsada por el desarrollo urbano de Miraflores y San Isidro.

Plano 4

#### Plano Catastral de Miraflores. Sector de Santa Cruz.



Fuente: Municipalidad de Miraflores. 2002

Nótese la evolución de la lotización respecto de la propuesta original de la Compañía Urbanizadora Santa Cruz.

### 3.2 DIAGNÓSTICO SITUACIONAL. PERIODO 1994-2009

El barrio de Santa Cruz tiene una extensión de 64 hectáreas en las que se distribuyen 56 manzanas.

El número de lotes (físicamente definidos) de este sector es de 877, existiendo un total de 3,093 unidades inmobiliarias.

Según el Censo de Población y Vivienda elaborado por el INEI en 1993, la población total era de 12,580 habitantes, cifra que para el año 2000 se estimó que aumentó a un aproximado de 20000 habitantes el cual representa algo más del 17% del total de la población del distrito de Miraflores. La extensión

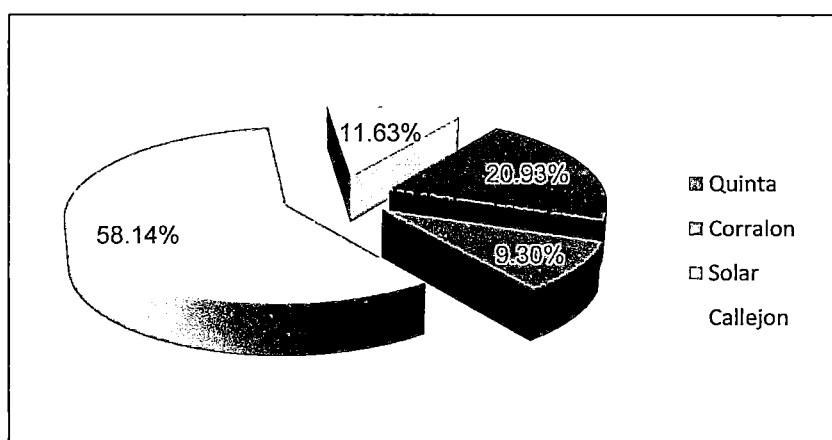


superficial que alberga a esta población corresponde al 6.25% del área total del distrito. La población por manzanas es variada, encontrándose las densidades más altas en las zonas de mayor deterioro.

Santa Cruz presenta graves problemas de tugurización. Existen alrededor de 45 tugurios que evidencian condiciones de precariedad física y donde se halla seriamente comprometida la calidad de vida así como la seguridad física de la población residente. Los tipos de tugurios se hallan distribuidos por tipos en; solares (58.14%), quintas (20.93%), callejones (11.63%) y corralones (9.30%), según un estudio realizado por la Municipalidad de Miraflores a través de la Dirección de Desarrollo Urbano, Jefatura de Destugurización, el año 2002.

Gráfico 5

**Tipos de tugurios en el barrio de Santa Cruz, 2002.**



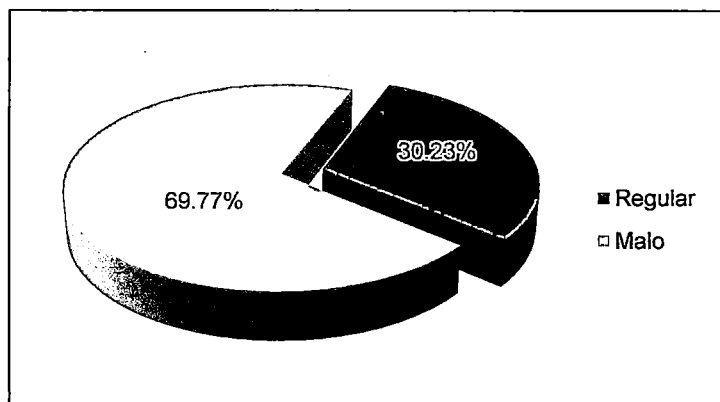
Fuente: Municipalidad de Miraflores. Estudio de la Dirección de Desarrollo Urbano, Jefatura de Destugurización. 2002.

Tomando como fuente al mismo estudio se puede determinar que los tugurios son ocupados casi en porcentajes similares por; los mismos propietarios (36%) por propietarios e inquilinos (33%) y por inquilinos (31%).

Como se ha mencionado los tugurios existentes en Santa Cruz evidencian graves problemas de deterioro físico, así se tiene que más del 60% de los predios tugurizados presentan mal estado de conservación en muros y techos existiendo en muchos casos peligro de colapso lo cual pone en riesgo la seguridad física de la población residente.

Gráfico 6

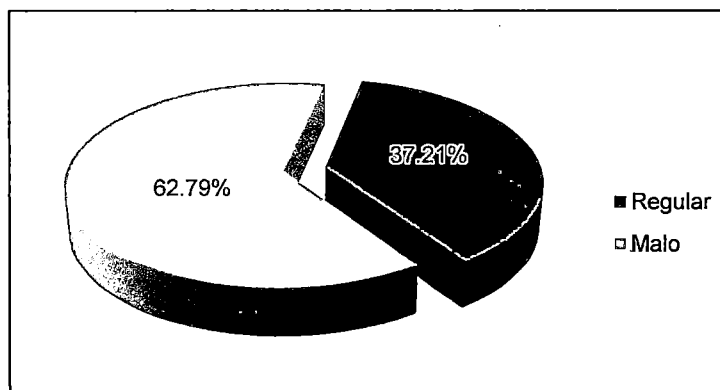
**Estado de conservación de techos en tugurios del barrio de Santa Cruz. 2002.**



Fuente: Municipalidad de Miraflores. Estudio de la Dirección de Desarrollo Urbano, Jefatura de Destugurización. 2002.

Gráfico 7

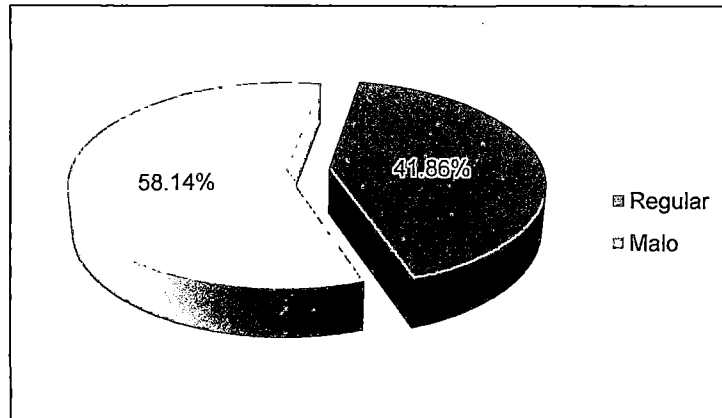
**Estado de conservación de muros en tugurios del barrio de Santa Cruz. 2002.**



Fuente: Municipalidad de Miraflores. Estudio de la Dirección de Desarrollo Urbano, Jefatura de Destugurización. 2002.

Gráfico 8

**Estado de conservación de pisos en tugurios del barrio de Santa Cruz. 2002.**



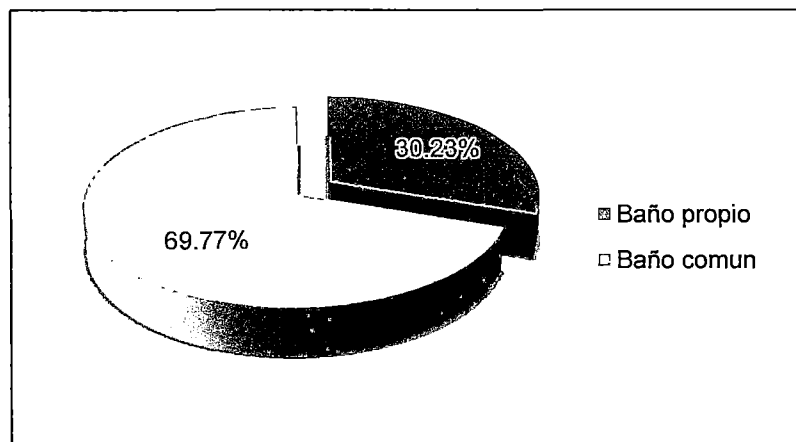
Fuente: Municipalidad de Miraflores. Estudio de la Dirección de Desarrollo Urbano, Jefatura de Destugurización. 2002.

En lo referente a los servicios higiénicos se ha determinado que alrededor del 69% de los tugurios dispone de núcleos comunes siendo, en la mayoría de los casos, el número de aparatos insuficiente para la cantidad de familias residentes. Se debe considerar además las evidentes condiciones antihigiénicas existentes.

Por otra parte, en más del 80% de los predios tugurizados la población residente no cuenta con una organización social formalizada lo que demuestra la debilidad del tejido social existente.

Gráfico 9

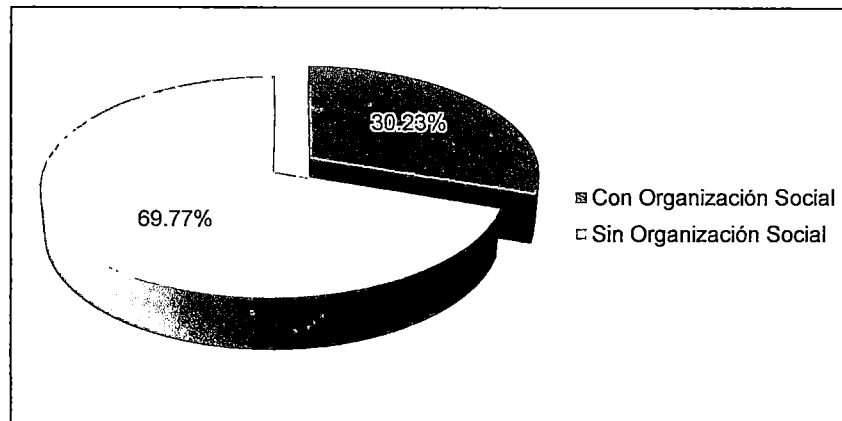
**Servicios básicos en tugurios del barrio de Santa Cruz. 2002.**



Fuente: Municipalidad de Miraflores. Estudio de la Dirección de Desarrollo Urbano, Jefatura de Destugurización. 2002.

Gráfico 10

**Organización social en tugurios del barrio de Santa Cruz. 2002.**



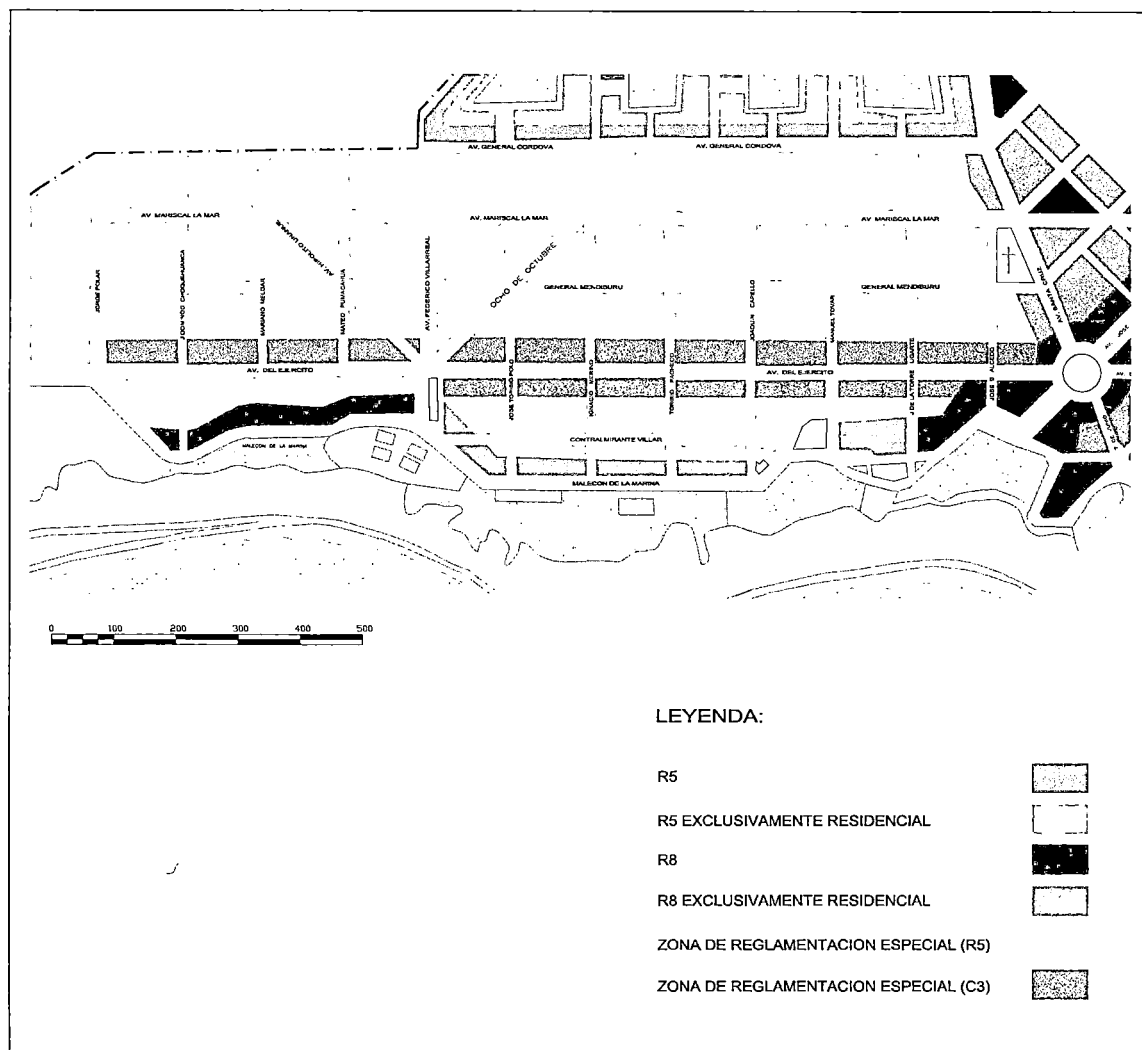
Fuente: Municipalidad de Miraflores. Estudio de la Dirección de Desarrollo Urbano, Jefatura de Destugurización. 2002.

Es importante hacer notar que en los últimos años se ha ido dando una notoria expulsión de la población de tugurios para transferir o rentar los predios a talleres de mecánica o locales comerciales diversos y más recientemente para ejecutar proyectos de edificios multifamiliares promovidos desde el sector privado.

En Santa Cruz se dan diversas actividades además del uso residencial, así se tienen talleres automotores, comercio (con gran auge para los restaurantes básicamente en la Av. La Mar). Existen además sobre las calles Melgar y Mendiburu un centro comunal, un mercado y servicios complementarios, sobre el otro extremo del barrio entre la Av. Santa Cruz y la calle Bernardo Alcedo se ubica la Parroquia Nuestra Señora de la Asunción. Esta diversidad de usos tiene su correlación con la heterogeneidad de alturas, grados de consolidación, materiales y calidad de la construcción, formas y colores. Es importante señalar sin embargo que de acuerdo a los planos de zonificación en este sector del distrito es notorio el predominio del uso residencial de densidad media y en menor medida de alta densidad ubicado sobre el Malecón y la avenida Del Ejército.

Plano 5

Plano de Zonificación Normativa del barrio de Santa Cruz.



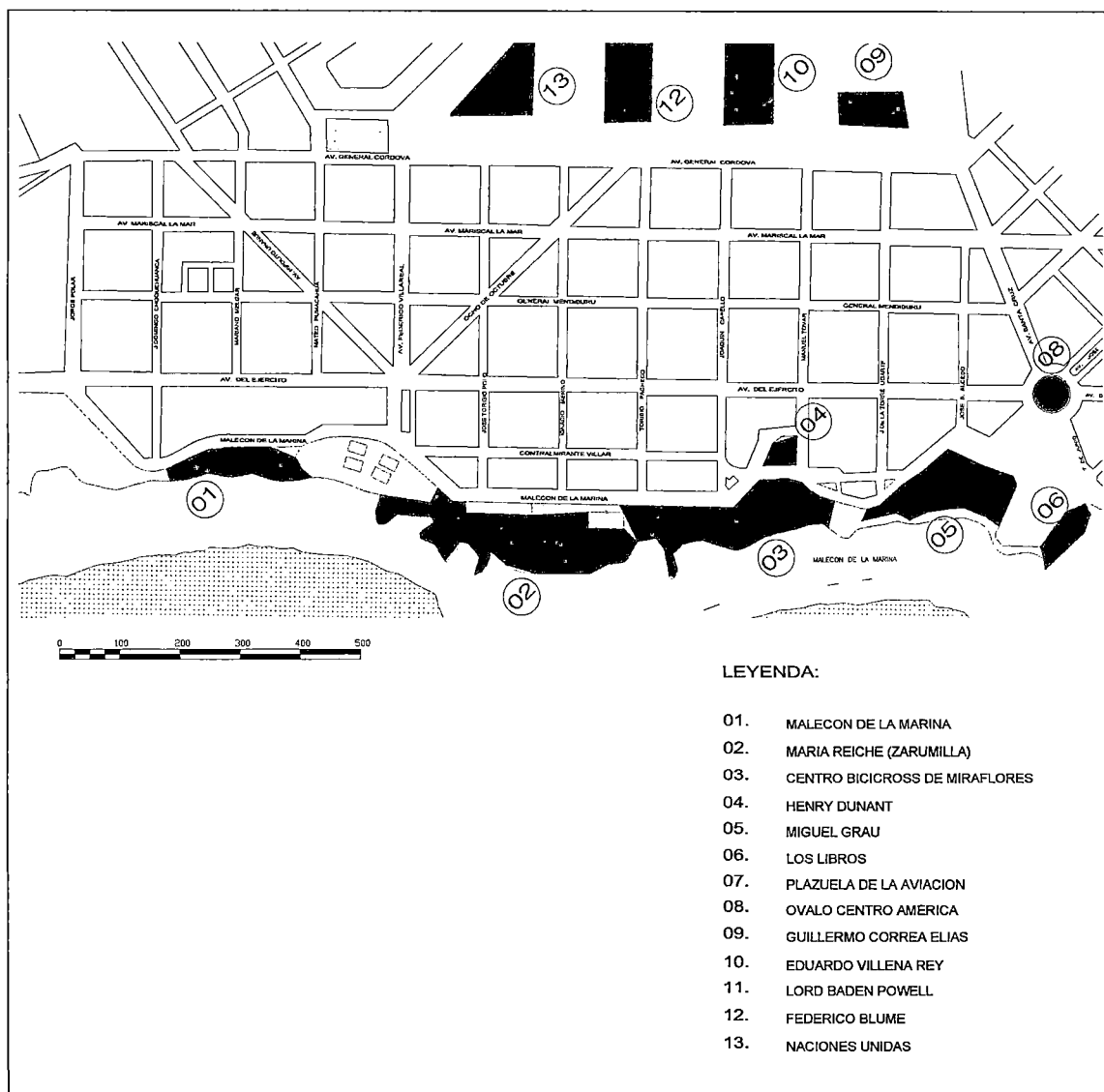
Fuente: Municipalidad de Miraflores. Setiembre de 2002.

Todo el sector del barrio de Santa Cruz estaba considerado como Área de Tratamiento Especial.

Otro factor que acrecienta la problemática urbana de Santa Cruz es la carencia de parques y espacios públicos que favorezcan la recreación activa y pasiva de la población. Existen parques y áreas verdes periféricas al barrio pero que no se articulan convenientemente imposibilitando un uso alternativo de estas áreas. Es importante considerar la presencia de las áreas de expansión hacia el mar como una posibilidad real de cubrir el déficit de áreas recreativas en la zona.

Plano 6

Plano de ubicación de parques y espacios públicos.

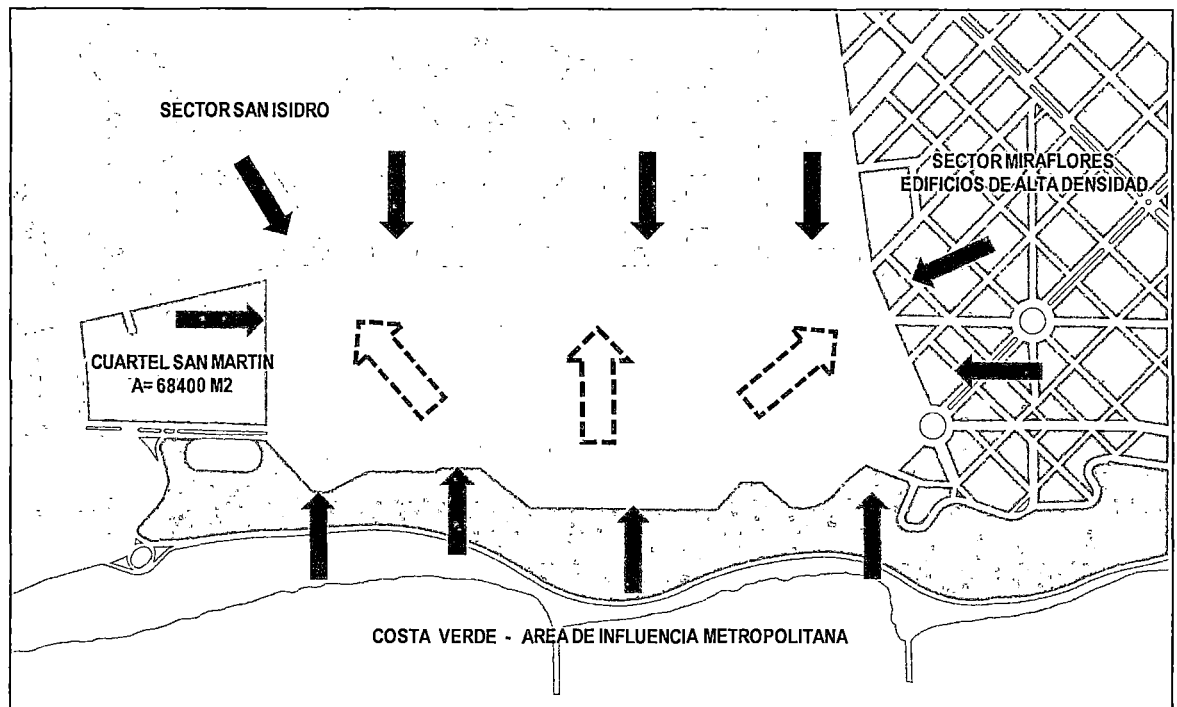


Fuente: Municipalidad de Miraflores. Setiembre de 2002.

Se debe notar la ausencia de espacios de recreación activa y/o pasiva al interior del barrio de Santa Cruz. Es evidente que la habilitación urbana no considero el aporte de áreas libres para la urbanización priorizándose la lógica de la mayor rentabilidad económica como consecuencia de la máxima área vendible proyectada. Este podría ser un caso típico de lo que Juan Carlos Etulain denomina "intervención en superficie".

## Plano 7

### Áreas de influencias sobre el barrio de Santa Cruz.



Fuente: Elaboración propia.

En el plano superior se puede apreciar como el barrio de Santa Cruz soporta desde todas sus colindancias una fuerte presión que alienta una rápida transformación de la imagen urbana de este sector con la finalidad de que “*armonice y se equipare*” con su entorno inmediato. Además del área residencial de San Isidro y del mismo Miraflores se tienen dos núcleos de importancia metropolitana; la costa verde (recreación) y el antiguo Cuartel San Martín (megaproyecto para uso de servicios y comercio principalmente). Esta presión que produce el incremento del valor del suelo y el cambio de las estructuras físicas del barrio genera como correlato la salida progresiva del tejido social original.

En cuanto al aspecto vial se puede apreciar que el barrio es atravesado por 26 líneas de transporte público, de ellas únicamente dos tienen como destino el distrito de Miraflores (véase el plano siguiente). Las rutas de las unidades de transporte mencionadas se dan por tres ejes longitudinales al barrio (avenidas

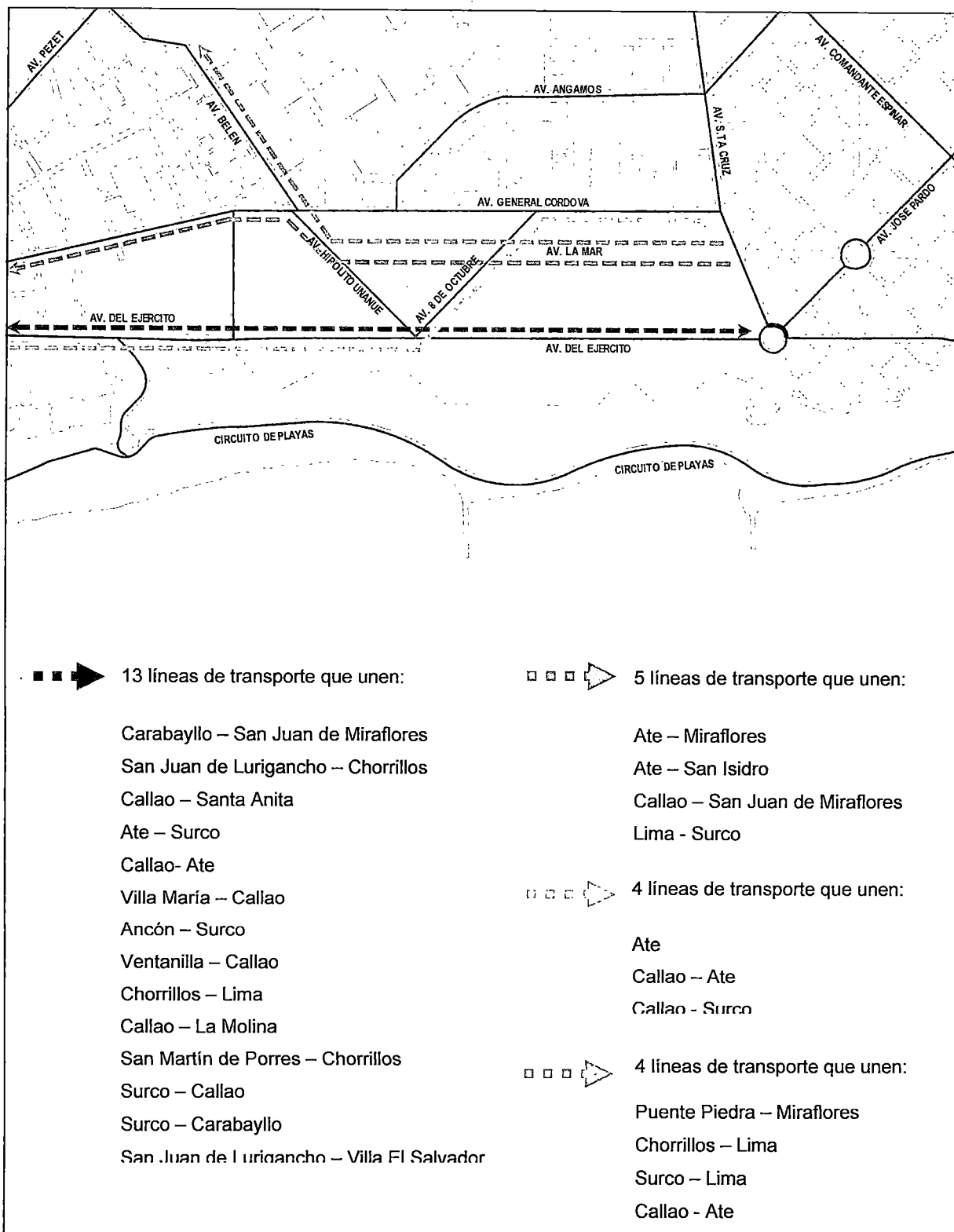
Del Ejercito, La Mar y Córdoba) con variantes de recorrido en el sentido transversal a través de las avenidas 8 de Octubre e Hipólito Unanue.

Es importante mencionar que con el desarrollo del megaproyecto de nivel metropolitano que se ejecutara en el antiguo Cuartel San Martin el flujo vehicular aumentará congestionando las calles de carácter local del barrio.



Plano 8

Flujo vehicular en el barrio de Santa Cruz.



Fuente: Elaboración propia.

### **3.3 LAS EXPERIENCIAS EN RENOVACIÓN URBANA. PERIODO 1994-2009.**

#### **3.3.1 EXPERIENCIAS DESDE EL SECTOR PÚBLICO**

##### **a. PROGRAMA DE DESTUGURIZACIÓN. 1994-2000**

###### **- MARCO NORMATIVO**

El Programa de Destugurización fue diseñado por el Banco de Materiales, esta institución se había constituido por Ley 23220 de fecha 28 de setiembre de 1980 e inicialmente tenía la misión de colaborar en la solución del problema habitacional mediante sistemas de apoyo y servicio para la provisión de materiales otorgando créditos destinados a la autoconstrucción de viviendas.

A partir del año 1995 hasta el año 2001 diversifica sus actividades y otorga créditos no solo relacionados a la edificación y mejora de la viviendas, sino también a la promoción, ejecución y financiamiento de la infraestructura productiva y de servicios, así como del equipamiento de la microempresa, amparados en las Leyes 26903 (18-12-1997) y 26963 (3-06-1998). Específicamente mediante la Ley 26903 se redefinen los objetivos y ámbito de acción del Banco de Materiales, en los términos siguientes: "colaborar en la solución del problema de la vivienda de los centros poblados realizando actividades de promoción, ejecución y financiamiento de la edificación y mejoramiento de la vivienda básica mínima, de las habilitaciones urbanas, de la infraestructura urbana, de la infraestructura productiva y de servicios así como del equipamiento de la microempresa". Posteriormente la Ley 26963 refuerza en esta misma línea de acción los fines del Banco.

Con este marco legal se implementaron diversos programas de crédito, como: Hospedaje Turístico, Comedores populares, Microempresa, Mercados, Destugurización, Prestamos Productivos (Moto y Trici Taxi).

Desde 1995 al 2001 se aprobaron 606,690 créditos por un monto ascendente a S/. 2,045.24 Mill., de este total el 80.88% correspondió a créditos para la

edificación y mejora de viviendas (estando incluidos en este porcentaje los préstamos de techo liviano- calaminas) el 16.33% perteneció a préstamos para la construcción de módulos básicos en programas de emergencia y el 2.77% fue destinado a préstamos de infraestructura productiva y de servicios, así como para la microempresa <sup>(25)</sup>.

A raíz de un estudio que encargó elaborar el Viceministerio de Vivienda y Construcción en el año 2001, "Informe Introdutorio para Proyectos de Renovación Urbana", se concluyó que el interés del Banco de Materiales estaba centrado en atender dentro de su **Programa de Destugurización** a los casos ubicados en la periferia de la ciudad y/o en el casco central ya que en ellos podían evidenciarse palmariamente las malas condiciones de habitabilidad y el tejido social deprimido, aspectos a revertirse con la concretización de algún proyecto. Se consideraba además que la implantación de estos proyectos en áreas deterioradas de la ciudad tendría un efecto demostrativo de su factibilidad y desencadenarían otras acciones similares.

Sin embargo viabilizar algún proyecto en los lugares deseados por el Banco no era factible ya que los que se tenían en cartera no cumplían con los requisitos establecidos por el Programa de Destugurización, por ello se acepta el Proyecto Mendiburu 436 ubicado en Miraflores, un distrito identificado generalmente con un nivel socioeconómico medio y alto.

Es evidente, que existía alguna preocupación del sector público por ayudar a resolver el problema de la vivienda deficiente en zonas tugurizadas. Para el caso específico del estudio se aprovechó la implementación de este Programa por el BANMAT como palanca financiera de apoyo a los residentes del predio ubicado en la calle Mendiburu 436-456.

Asimismo deben mencionarse en este periodo a la Ley de Promoción a la Inversión Privada en Acciones de Renovación Urbana (D.L. N° 696 del 07/11/91) y su Reglamento (D.S. N° 11-95-MTC del 25/07/95).

---

<sup>(25)</sup> BANMAT SAC. Plan Estratégico Institucional, periodo 2004-2008. 2006, pp. 3-4.

Así como el Proyecto Mendiburu recibió el apoyo directo del sector público para su materialización también se debe señalar que mediante Resolución de Alcaldía N° 2175 del 27 de mayo del año 1999, la Municipalidad Metropolitana de Lima declaró como Microzona de Tratamiento con Fines de Renovación Urbana al predio ubicado en la Avenida del Ejército N° 1266, esquina con la calle Jorge Polar. Este predio fué propiedad del Banco Comercial del Perú, con cuya Junta Liquidadora se seguía el proceso de saneamiento legal de la propiedad, y tiene singular importancia para el barrio por su dimensión (2,500.00 m<sup>2</sup>) y por las características de deterioro y tugurización que hacen perentoria su intervención.

En este predio tuvo participación la ONG CIDAP, la que dirigió sus esfuerzos para promover la organización formal de los residentes, el saneamiento legal de la propiedad y en plasmar una propuesta arquitectónica consensuada; lamentablemente no se lograron resultados concretos.

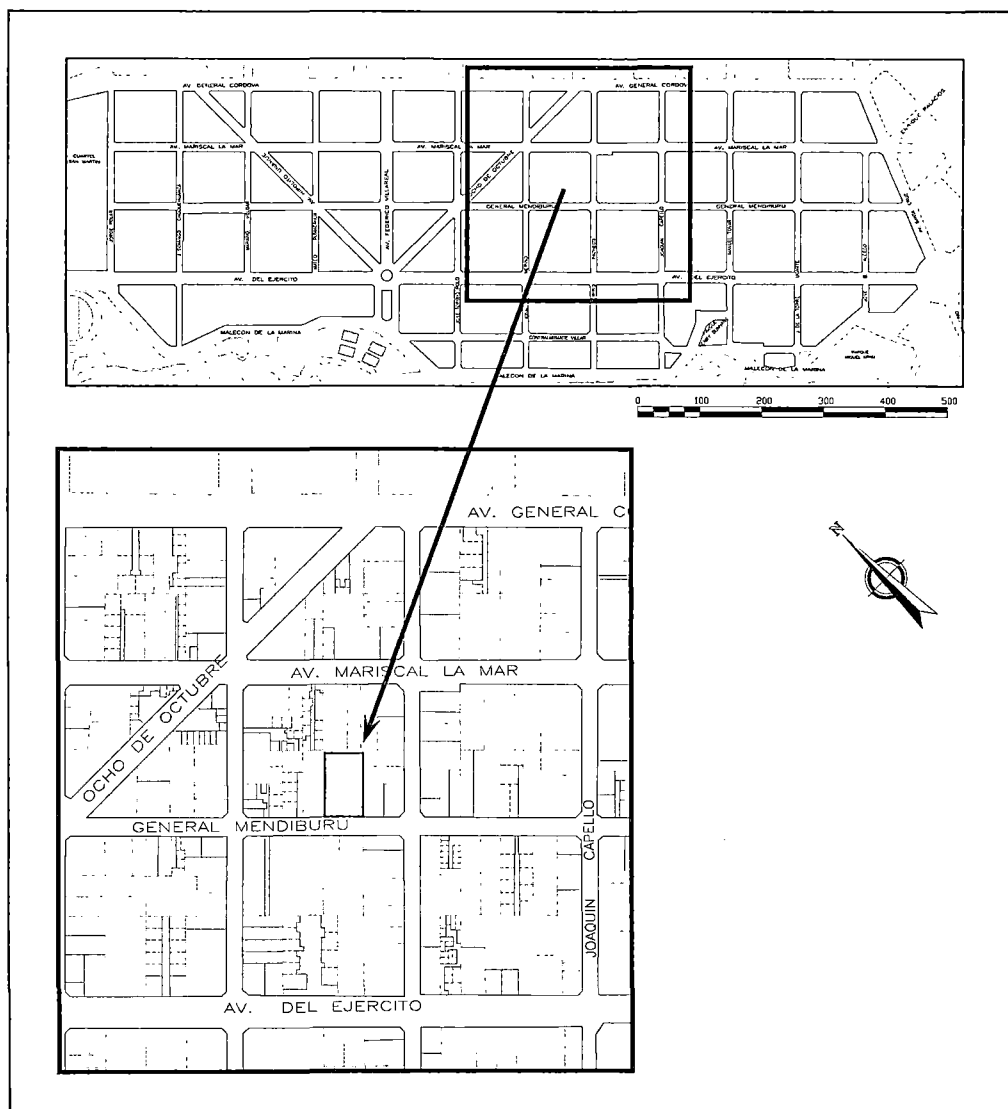
En la actualidad la relevancia de este tugurio se ha acrecentado al estar colindante con el futuro mega proyecto a desarrollarse en el antiguo Cuartel San Martín.

## EL PROYECTO MENDIBURU

El proyecto específico se ubica en el Jirón General Mendiburu N° 436, 438, 452 y 456, Distrito de Miraflores en la Provincia y Departamento de Lima.

Plano 9

**Plano de Ubicación del Proyecto Mendiburu.**



Fuente: Municipalidad de Miraflores. Plano Catastral. Setiembre 2002.

## - ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN PRE EXISTENTE

### ▪ Características socio-económicas

Los residentes organizados que adquirieron la propiedad del solar tenían la capacidad de reunir un ahorro familiar mensual que fluctuaba entre los 1,000 y 1,200 soles.

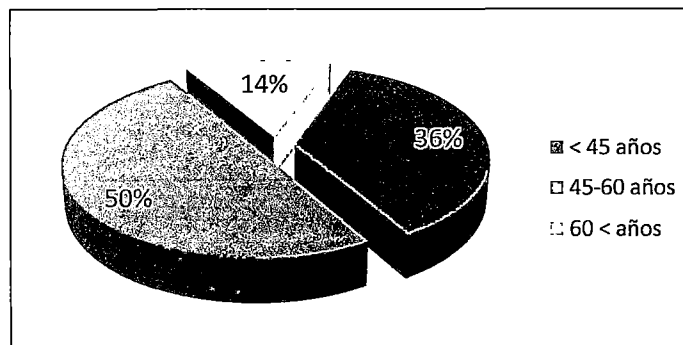
Debe indicarse que varios de los miembros titulares además de los montos de ingresos propios y los de otros miembros del grupo familiar tenían ingresos por envíos de dinero de familiares que trabajaban en el extranjero. Sin embargo para efectos del cumplimiento de requisitos en la mayoría de los casos no era posible contabilizarse estos montos adicionales ya que los asociados no podían acreditar “formalmente” estos ingresos y/o las entidades financieras no tenían los mecanismos para incluir los aportes de personas fuera del núcleo familiar (generalmente solo se aceptaban los ingresos del titular y su cónyuge).

Los asociados titulares, de acuerdo a la evaluación individual realizada por el BANMAT hacia mediados del año 1999, presentaban las siguientes características:

Gráfico 11

Proyecto Mendiburu.

**Población según rango de edades.**

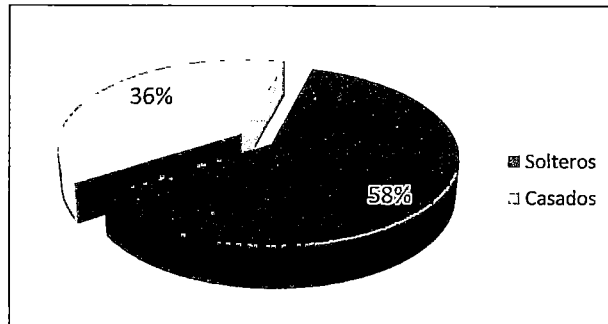


Fuente: Banco de Materiales. Programa de Destugurización. 1999.

Gráfico 12

Proyecto Mendiburu.

**Población según estado civil.**

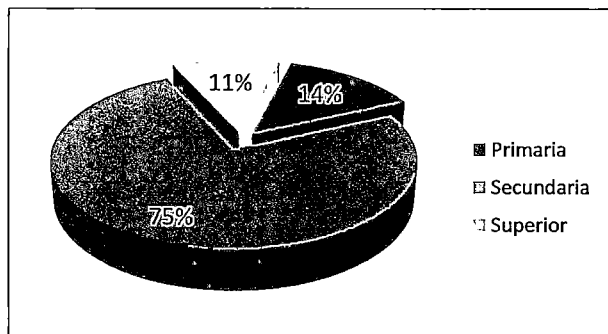


Fuente: Banco de Materiales. Programa de Destugurización. 1999.

Gráfico 13

Proyecto Mendiburu.

**Población según nivel educativo.**

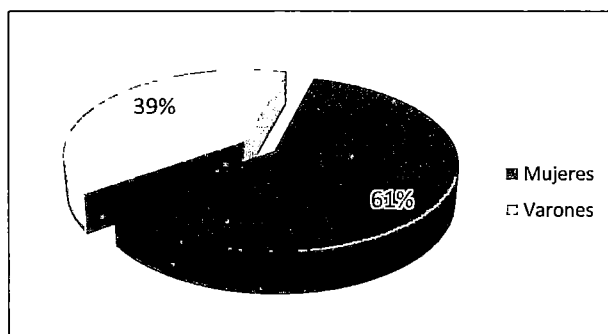


Fuente: Banco de Materiales. Programa de Destugurización. 1999.

Gráfico 14

Proyecto Mendiburu.

**Población según sexo.**

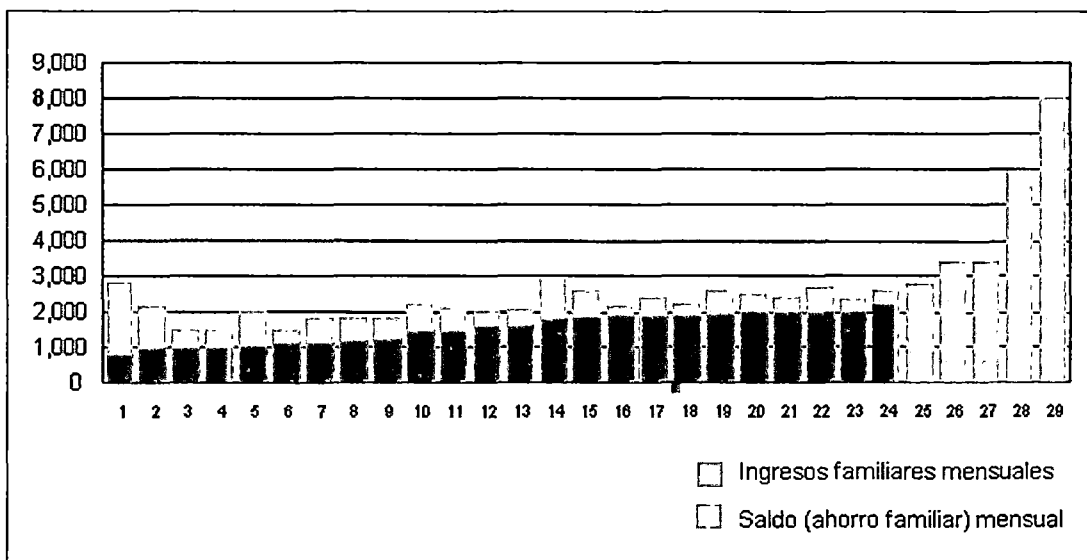


Fuente: Banco de Materiales. Programa de Destugurización. 1999.

Gráfico 15

Proyecto Mendiburu.

**Rango de ahorro familiar mensual.**



Fuente: Banco de Materiales. Programa de Destugurización. 1999.

#### ▪ Características físicas

El área de Intervención estaba constituida por un terreno de forma rectangular de 25.00 mt. de frente por 41.00 mt. de fondo, con una extensión superficial de 1,025.00 m<sup>2</sup>.

El terreno tenía una topografía plana y albergaba construcciones de adobe y madera que se distribuían consecutivamente formando callejones los que se constituían en la única área libre común del predio. Las construcciones eran evidentemente precarias motivo por el cual debían ser demolidas en su totalidad ante la posibilidad de la ejecución de un proyecto multifamiliar. Cada unidad de vivienda tenía un área aproximada de 20.00 m<sup>2</sup> conformada por un solo ambiente y albergaba en promedio a seis habitantes.

A nivel de servicios se contaba con servicios higiénicos provisionales conformados por 03 duchas, 03 inodoros y 03 lavaderos los que se habían sido construidos con el apoyo de la Municipalidad de Miraflores.





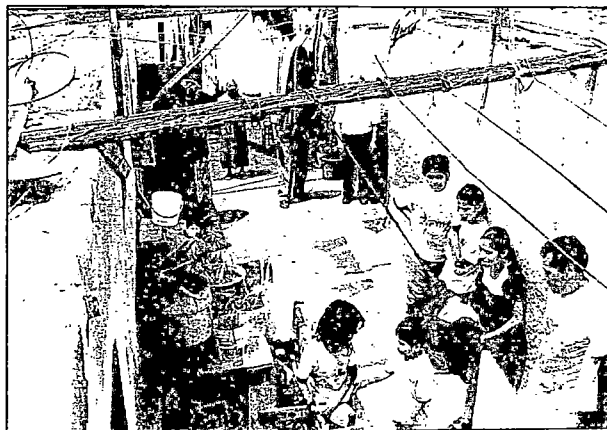
**Figura 1. Vista del ingreso al predio.**

Fuente: BANMAT. Expediente Técnico elaborado para el préstamo a la Asociación. 1999.



**Figura 2. Vista del corredor central. Área libre.**

Fuente: BANMAT. Expediente Técnico elaborado para el préstamo a la Asociación. 1999.



**Figura 3. Vista del área de reunión, juegos, tendal.**

Fuente: BANMAT. Expediente Técnico elaborado para el préstamo a la Asociación. 1999.



**Figura 4. Vista aérea parcial del predio.**

Fuente: BANMAT. Expediente Técnico elaborado para el préstamo a la Asociación. 1999.

- **Características legales**

Las aproximadamente 40 familias que ocupaban el solar del Jirón Mendiburu N° 436, 438, 452 y 456 eran inquilinos quienes arrendaban ambientes de aproximadamente 20.00 m2. a la propietaria, Sra. Victoria Sasin Succar.

En este grupo había quienes tenían la condición de morosos. Los pagos por conceptos de arbitrios, impuestos prediales y otros eran irregulares o nulos.

## **- LA GESTIÓN**

- **El rol de los actores**

### **La Asociación de Vivienda Santa Cruz.**

Los residentes organizados fueron los que, comprendiendo que no solamente eran los afectados por las deficientes condiciones de vida que tenían sino que también serían los principales beneficiarios con las mejoras, iniciaron el proceso de cambio incluyendo en el los aspectos sociales, legales, técnicos y financieros a fin de ver materializadas sus aspiraciones en el edificio multifamiliar que ahora ocupan.

Estos ocupantes del predio, en su mayoría la segunda generación de residentes decidieron comprar el inmueble hacia el año 1985 y constituirse en la "Asociación de Vivienda Santa Cruz" con personería jurídica e Inscripción en la Oficina Registral de Lima y Callao. La Asociación en referencia fue conformada por 36 asociados.

### **El Banco de Materiales**

El Banco de Materiales se constituyó en un actor principal canalizando su participación dentro del *Programa de Destugurización* (Ver Anexo N°1) cuyos objetivos principales eran el de facilitar la construcción de unidades de vivienda

con áreas y características adecuadas así como mejorar las condiciones de vida mediante la implementación de servicios básicos.

Este programa de carácter social estaba orientado principalmente a habitantes de lotes tugurizados, a quienes se les otorgaba préstamos para la construcción de sus viviendas dentro de Proyectos de Edificios Multifamiliares. El proyecto Mendiburu fue el primero y hasta el 2002 era el único proyecto aprobado y ejecutado dentro del Programa de Destugurización del BANMAT. Como ya se indicó anteriormente la preferencia de intervención del Banco estaba en áreas periféricas tugurizadas y deprimidas pero al no cumplir los proyectos de estos sectores con los requisitos se inició el programa con el Proyecto Mendiburu.

El Banco de Materiales a fin de conceder el préstamo demandó que se cumplan con los siguientes requisitos:

- Los solicitantes deberían estar constituidos en una asociación o similar con personería jurídica registrada en la Oficina Registral de Lima y Callao.
- La Asociación debería tener inscripción vigente de sus directivos a la fecha de la gestión.
- El terreno donde se aplicaría el crédito debería estar saneado legalmente.
- Demostrar un ingreso mensual individual o familiar que en promedio no sea menor a cuatro veces la cuota mensual a pagar.
- La edad máxima para solicitar el crédito era de 60 años en caso contrario se solicitaba un co-prestatario preferentemente miembro de la familia.
- Los prestatarios no deberían tener deudas pendientes con el BANMAT.

### **La Municipalidad Distrital de Miraflores**

Como gobierno determino el Área de Santa Cruz como de Tratamiento Especial y en este contexto participo apoyando en el campo técnico y normativo a fin de viabilizar la propuesta del Edificio Multifamiliar de los residentes del Jirón Mendiburu 436.

### ▪ La propuesta

El expediente técnico fue realizado por encargo del BANMAT y en el desarrollo del mismo no hubo participación de los miembros de la Asociación. Arquitectónicamente el proyecto fue desarrollado en dos bloques longitudinales de tres pisos ubicados a ambos lados del terreno, con frente a un pasaje central de 4.70 mt. de ancho.

Cada bloque tiene 06 módulos de vivienda por piso, que hacen un total de 36 módulos de vivienda para toda la edificación. Sobre el pasaje central de circulación se ubican tres escaleras que sirven cada una a 12 departamentos (04 por piso). En la parte frontal se previó un área de retiro de 5.24 m. donde se ubican 08 plazas de estacionamiento.

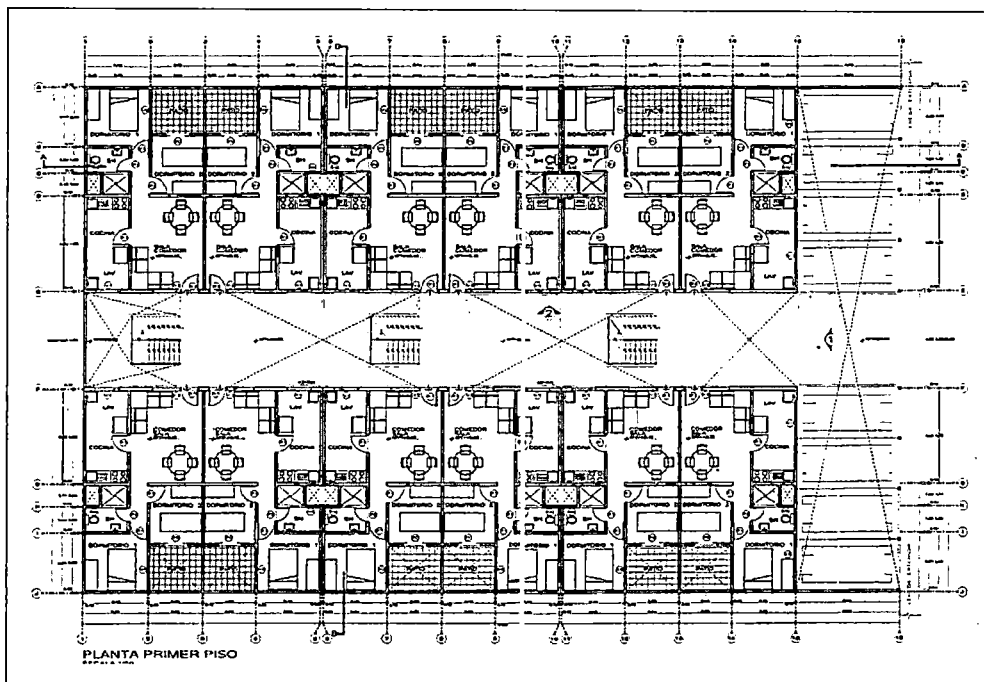
Los módulos de vivienda constan de los siguientes ambientes: sala-comedor, cocina-lavandería, 02 dormitorios, baño completo y patio interior. El área construida por departamento es de 54.00 m<sup>2</sup>, teniendo los departamentos del primer nivel un área ocupada de aproximadamente 60.00 m<sup>2</sup>.

El conjunto arquitectónico tiene las siguientes áreas comunes: el área de estacionamiento, el pasadizo central de ingreso, las escaleras, plataforma de llegada y accesos a los módulos del segundo y tercer piso. Los patios interiores y la azotea también constituyen áreas comunes.

Un aspecto que cabe mencionar es que el sistema estructural empleado no fue el convencional ya que las condicionantes de costo y máxima utilización del espacio obligaron a una estructuración en base a placas delgadas de concreto armado de espesor = 10 cm. con refuerzo de mallas electrosoldadas y losas aligeradas de 20 cms. con viguetas prefabricadas.

Plano 10

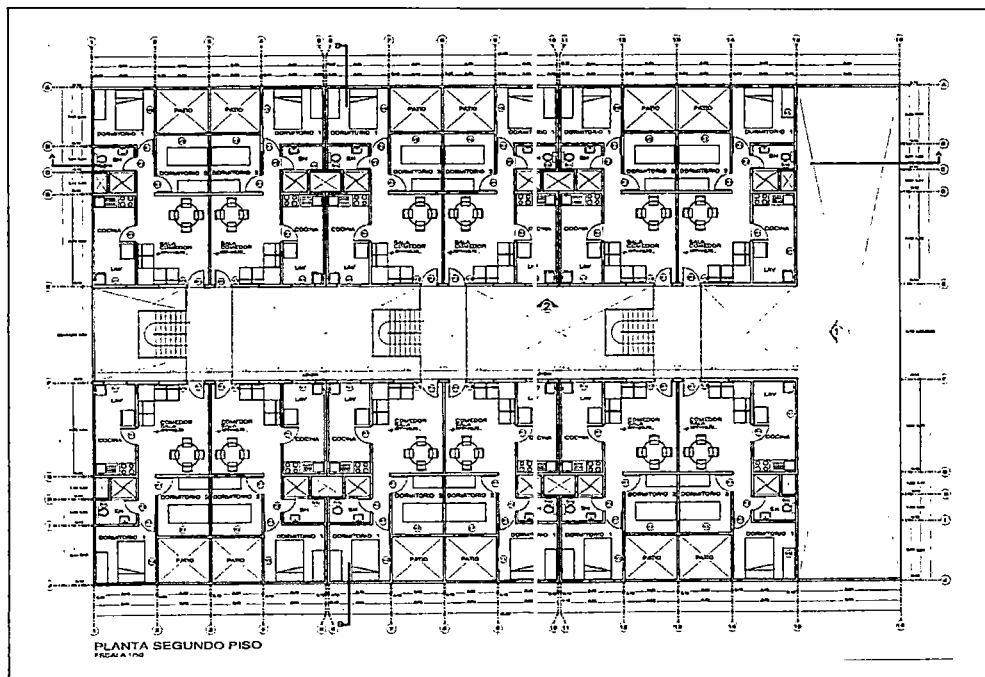
**Planta de primer piso del Proyecto Mendiburu. Santa Cruz.**



Fuente: BANMAT. Expediente Técnico Proyecto Mendiburu. 1999.

Plano 11

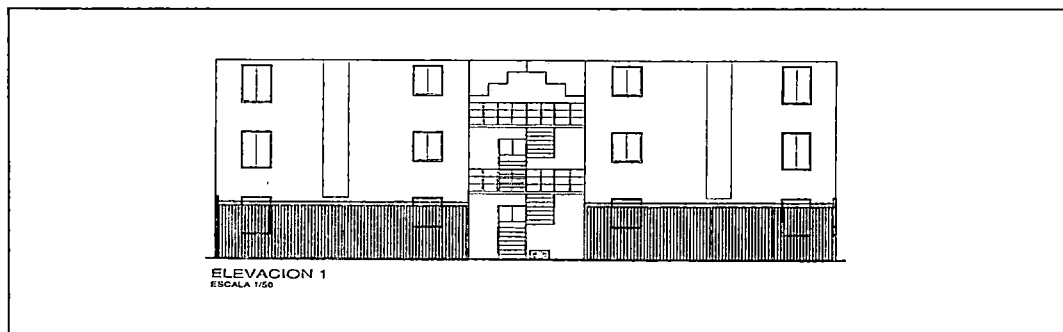
**Planta de segundo piso del Proyecto Mendiburu. Santa Cruz.**



Fuente: BANMAT. Expediente Técnico Proyecto Mendiburu. 1999.

Plano 12

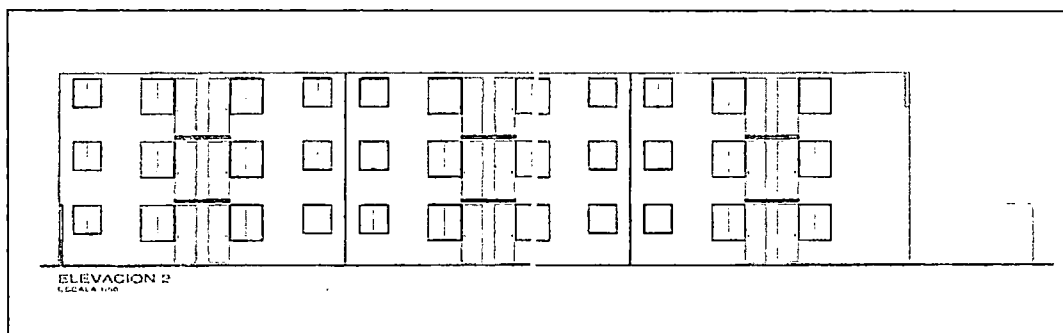
**Elevación frontal del Proyecto Mendiburu. Santa Cruz.**



Fuente: BANMAT. Expediente Técnico Proyecto Mendiburu. 1999.

Plano 13

**Corte longitudinal del Proyecto Mendiburu. Santa Cruz.**



Fuente: BANMAT. Expediente Técnico Proyecto Mendiburu. 1999.

▪ **El financiamiento**

Los costos para la elaboración del Expediente Técnico, la ejecución y supervisión de las obras así como las gestiones para la adjudicación de las viviendas fueron financiados con recursos propios del Banco de Materiales. Las características del financiamiento se detallan a continuación <sup>(26)</sup> :

<sup>(26)</sup> Expediente Técnico del BANMAT. Proyecto Mendiburu. 1999.

El costo del Proyecto:

Costo estimado S/. 1'172,802,44, este monto incluía: Proyecto Arquitectónico y Expediente Técnico, Ejecución de la Obra, Supervisión y Gastos relacionados con la adjudicación de las viviendas. Asimismo se incluyó un 10% correspondiente a gastos de gestión del BANMAT.

Hay que indicar que el Banco por cada prestatario podía otorgar un crédito máximo de cuarenta mil nuevos soles (S/. 40,000.00) pudiendo este monto ser reajustado por la Gerencia General aplicando el Factor de Actualización correspondiente, de manera que para este caso el monto del préstamo estuvo por debajo del máximo posible.

Condiciones de pago del usuario:

Financiamiento sin cuota inicial a 15 años, con dos meses de gracia iniciales a partir de la ocupación de la vivienda.

Monto de las cuotas:

Se establecieron cuotas fijas de S/. 312.00 mensuales.

Tiempo de ejecución:

Se previó el plazo para la ejecución del crédito en 100 días calendario, después del primer desembolso cargado al crédito. Sin embargo hay que señalar que desde la firma de los contratos hasta la culminación de la obra transcurrieron aproximadamente 10 meses.

#### ▪ El proceso

#### **La Asociación de Vivienda "Santa Cruz"**

Como gestor y principal impulsor del proceso dirigido a obtener la anhelada *vivienda digna* realizaron las siguientes acciones:

1.- Constitución de la "Asociación de Vivienda Santa Cruz" por decisión de los socios, cuya finalidad sería la compra del inmueble que ocupaban y el proveer de viviendas apropiadas para los asociados a través del esfuerzo y la ayuda



mutua. Esta acción se concretó en la Asamblea de residentes del solar de Mendiburu el 8 de Julio de 1984. Los órganos de la administración y gobierno de la Asociación se estableció que serían: La Asamblea General, La Junta Directiva, las Comisiones y los Delegados.

2.- Otorgamiento de poderes a la Directiva en Asamblea General de Asociados de fecha 3 de agosto de 1985, facultándolos para proceder a la compra del terreno que ocupaban.

3.- La Asociación realiza una depuración de la lista de asociados con la expulsión de algunos socios e inquilinos con nula participación y apoyo al proceso. Sin embargo cabe señalar que como reconoce un dirigente de la época “había gente que no es que no quería cambiar sino que no podía por su situación económica”.

4.- Compra del terreno que ocupaba la “Asociación de Vivienda Santa Cruz” a su anterior propietaria la Sra. Victoria Sasin Succar según Escritura Pública de fecha 2 de Octubre de 1985. Del precio pactado se pagó una inicial que correspondía al 35% y el saldo de 65% en 14 letras mensuales con una hipoteca a levantarse a la cancelación de la deuda.

5.- Elaboración y aprobación municipal del proyecto arquitectónico de manera autogestionaria el cual no se concretó por las condiciones de financiamiento de la banca comercial. El proyecto aprobado consideraba 90 m<sup>2</sup> por departamento en 4 pisos habiéndose cumplido con el pago por el déficit de estacionamientos.

6.- Elección de una nueva Junta Directiva y su respectiva inscripción en el Registro de Personas Jurídicas de la ORLC, de acuerdo a lo establecido por Asamblea General del 28-02-99. Esta directiva fue la que llevo a cabo las gestiones y negociaciones con el BANMAT y la Municipalidad de Miraflores.

7.- Inicio de las gestiones con el Banco de Materiales a fin de ser sujetos de crédito dentro del *Programa de Destugurización* con la respectiva firma de los contratos individuales de crédito en diciembre de 1999. Esta gestión se vio dificultada por la decisión del BANMAT de priorizar sus acciones en las zonas

más deprimidas de Lima como Barrios Altos, El Agustino, sin embargo estos grupos no lograron calificar por problemas económicos y/o legales.

8.- Previo al inicio de la construcción, la Asociación compró la acción de uno de sus socios la misma que se vendió luego a \$ 5,000.00 destinándose este monto para los gastos de liquidación de obra ante el Municipio.

9.- Aprobación de la Hipoteca del terreno a favor del Banco de Materiales en Asamblea General del 9 de Diciembre de 1999. Este acto no se inscribió en los Registros Públicos de Lima debido al inadecuado control y seguimiento de la entidad financiera (BANMAT) que no aseguro a su favor la garantía por el préstamo otorgado.

10.- Contratación de un arquitecto supervisor de la obra.

11.- Reubicación temporal de los residentes durante el periodo de ejecución de las obras. Cada asociado tomó bajo su responsabilidad esta acción.

12.- Asignación de los departamentos de vivienda para los asociados la misma que se efectuó de manera pública en Asamblea General de socios

En general el éxito del proyecto estuvo basado en la cohesión y participación permanente de los socios y la dedicación de los dirigentes que condujeron las gestiones en todas sus etapas.

### **El Banco de Materiales**

La actuación del Banco de Materiales se centró en las siguientes líneas de acción:

- 1.- Ente de apoyo financiero.
- 2.- Evaluación de la factibilidad de la solicitud y posteriormente de los accesorios del préstamo.
- 3.- Supervisión de la obra y
- 4.- Participación en el saneamiento y adjudicación de las viviendas.

## **La Municipalidad de Miraflores**

Sus acciones estuvieron dirigidas a:

1.- Orientación en los procedimientos administrativos de la Municipalidad. La Dirección de Desarrollo Urbano desplegó una importante labor de información con los representantes de la Asociación sobre las condicionantes técnicas y legales a fin de optimizar la toma de decisiones.

2.- Apoyo para la organización vecinal.

3.- Tratamiento especial al expediente del proyecto arquitectónico de la "Asociación de Vivienda "Santa Cruz" mediante la agilización de los trámites y la flexibilidad en las exigencias normativas al proyecto. Cabe destacar que el proyecto se aprobó con déficit en el número de estacionamientos exigidos por la reglamentación vigente.

4.- Reducción y/o fraccionamiento de las tasas para la revisión, aprobación, ejecución y conformidad del proyecto así como tratamiento especial en los cobros por concepto de impuesto predial.

### **- EVALUACIÓN DE LOS RESULTADOS**

#### **▪ Socio-económicos**

Los departamentos entregados han dado la necesaria privacidad para el desarrollo de la vida familiar lo que a su vez ha propiciado la armonía entre los residentes fortaleciendo los vínculos sociales y el interés por mantener el ornato de cada vivienda y del edificio en su conjunto.

Otro aspecto importante de resaltar es el convenio con el gobierno local a través de su Bolsa de Trabajo la que ofrecía a los residentes desempleados la oportunidad de laborar en empresas del distrito que requirieran personal para desempeñar trabajos de gasfitería, carpintería, servicios domésticos, etc.

Asimismo la Bolsa de Trabajo promovía el dictado de cursos de formación técnica por instituciones reconocidas para elevar el nivel de formación de los afiliados a la bolsa así como para propiciar la capacitación de vecinos que no acceden a un empleo por carecer de los conocimientos necesarios. Los cursos sin embargo eran breves y básicos, por lo que se hacía necesario avanzar hacia la especialización, la continuidad y actualización de los mismos.

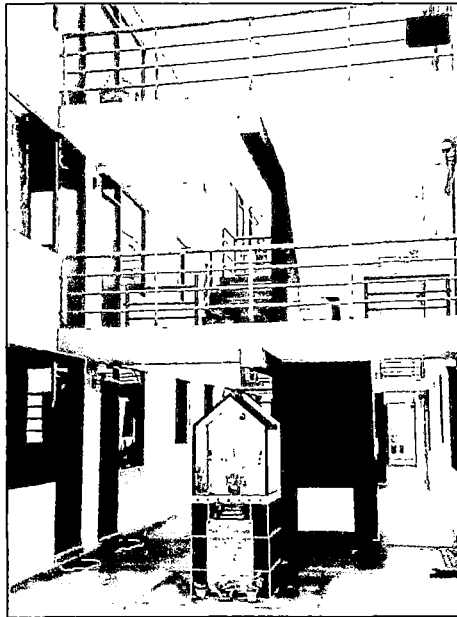
La Municipalidad de Miraflores, había otorgado una reducción del 50% del monto de los impuestos correspondientes a los periodos 1999 y 2000 en consideración a las condiciones económicas de los vecinos y como apoyo a la gestión que venían desarrollando. Posteriormente el gobierno local se vio beneficiado con la tributación formal de cada propietario. Debe indicarse que antes de la ejecución de la obra la Asociación pagaba S/.2000.00 anuales por el impuesto predial y arbitrios de todo el solar y a la fecha del primer ejercicio tributario (año 2001) luego de la entrega de los departamentos a cada uno de los propietarios del edificio le correspondía abonar por estos conceptos S/. 500.00 anuales, es decir se incrementó nueve veces la recaudación por estos conceptos.

#### ▪ Físicos

En el aspecto físico, evidentemente se hacen más tangibles las bondades de la concretización del proyecto. Se mejoró las condiciones de vida de los asociados con el incremento de las áreas de cada vivienda, la calidad de los servicios y las áreas comunes. Hay que mencionar que cada familia ha triplicado su área construida en relación a la unidad de vivienda que ocupaba previa a la intervención.

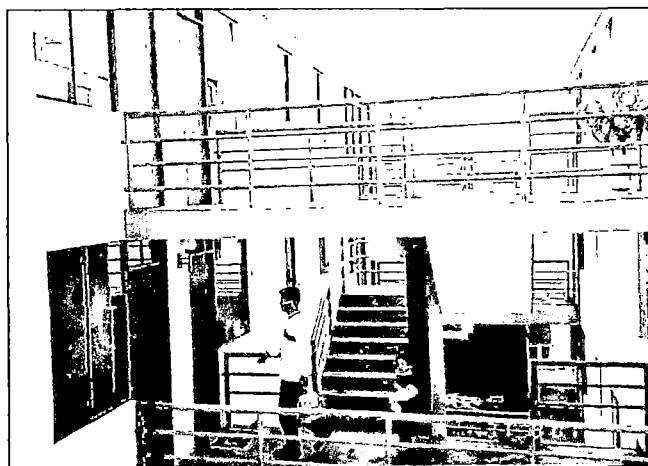
El terreno que estaba sub-utilizado y que concentraba una alta densidad en un solo nivel ha mejorado su capacidad de uso. Sin embargo en este proyecto pudo haberse aprovechado aún más el predio elevándose la altura con lo que hubieran podido haber más beneficiarios y los socios podrían haber usufructuado con la ventas de los departamentos adicionales.

El sistema constructivo no tradicional planteado en la construcción permitió la máxima utilización del área, siendo además importante por sus ventajas en cuanto a costos, no habiéndose presentado fallas estructurales ni rechazo por parte de los usuarios.



**Figura 5. Vista interior del Proyecto Mendiburu.**

Fuente: Viceministerio de Vivienda y Construcción, Informe Introdutorio para Proyectos de Renovación Urbana. 2001.



**Figura 6. Vista interior del Proyecto Mendiburu.**

Fuente: Viceministerio de Vivienda y Construcción, Informe Introdutorio para Proyectos de Renovación Urbana. 2001.

- **Legales**

Hacia fines del año 1999 y luego de la entrega de la obra y el sorteo para toma de posesión de cada uno de los departamentos no se había concluido con el saneamiento legal de las viviendas destinadas a cada uno de los asociados al estar en proceso la Independización, Adjudicación y la inscripción de estos actos ante la Oficina Registral de Propiedad Inmueble de Lima. Cuando aún estaba en funcionamiento la oficina "Proyecto de Destugurización" hacia finales del año 2002, las gestiones no se culminaban notándose ya el resquebrajamiento y desinterés en la organización de los residentes.

- **Del financiamiento**

La obra fue cubierta con los montos establecidos en el financiamiento aprobado, sin embargo a diez meses de la fecha de inicio de pago de las cuotas el Banco de Materiales acusaba ya problemas en la recuperación del préstamo. A setiembre del 2001 ya se tenía estimado que el promedio de morosidad era del 30%, lo cual era alto considerando que el inicio de los pagos fue a partir del 6 de Diciembre del 2000.

Adicionalmente a los pagos de las cuotas del préstamo del BANMAT y los derivados por conceptos de impuestos municipales, los copropietarios debían considerar los gastos correspondientes al mantenimiento de las áreas comunes para lo cual la Junta de propietarios decidió alquilar las 8 plazas de estacionamiento existentes sobre el frente de la propiedad a fin de solventar estos gastos.

Si bien es evidente que la propiedad ha incrementado considerablemente su valor, la plusvalía real sólo podrá ser medida cuando se desarrollen otros proyectos similares en las áreas colindantes.

- **De la gestión**

Por los resultados obtenidos se puede observar que la gestión ha sido exitosa principalmente por la participación decidida de los asociados organizados y dirigidos por su Junta Directiva. En esto se debe señalar que la disposición de

las autoridades tanto del Gobierno Central (BANMAT) como del Municipio han propiciado el desarrollo favorable de este proyecto.

En este primer caso analizado es importante hacer notar que hubo una transferencia de roles de acuerdo a lo que entendemos como gestión urbana de la renovación de la ciudad definido en el marco teórico. El papel de promoción del cambio fue asumido por los ciudadanos organizados mientras que el gobierno local y la institución financiera del gobierno central acompañaron el proceso intentando en el camino facilitar y/o acondicionar exigencias administrativas, normativas y de costos.

- **Impacto urbano**

La implantación de este proyecto en el lugar no modificó el entorno urbano colindante. Se trataba de un proyecto arquitectónico específico que si se hubiera podido replicar en otros predios tugurizados si hubiera producido cambios significativos en el barrio. Sin embargo y hasta las finales del periodo de estudio de esta tesis no se dieron otras intervenciones en este mismo sector, debiendo si mencionarse que en otras áreas del barrio han sido significativos la ejecución de proyectos promovidos por el gestor privado tal como se analizara en la sección correspondiente de la tesis.

## **- SEGUIMIENTO Y EVOLUCIÓN DEL PROYECTO**

El proyecto pese a su carácter de “experimental”, ya que fue el primer proyecto ejecutado dentro del *Programa de Destugurización* no tenía prevista una partida para el monitoreo y evaluación progresiva de la evolución del proyecto en sus aspectos físicos, sociales y económicos. Sin embargo, se ha determinado en una inspección directa la respuesta y actitud positiva de los residentes y el apropiado mantenimiento de las estructuras edificadas y las áreas libres.

En un estudio realizado por alumnos del curso de Seminario de Vivienda y Renovación Urbana de la Maestría de Arquitectura con mención en Vivienda en el sector de Santa Cruz, se menciona con relación a este proyecto que “...sólo

once de los 36 propietarios originales continúan en los edificios, el resto de los propietarios vendió o alquiló los departamentos” (Llerena, Orihuela et al., 2009).

Se debe mencionar que existen algunos problemas que deberían preverse en este tipo de proyectos como son:

- Considerar en el financiamiento inicial una partida para las operaciones de saneamiento municipal y registral post-entrega de las viviendas.
- Propiciar una participación más efectiva del gobierno local mediante la reducción y/o eliminación de las tasas e impuestos respectivos, estimándose estos proyectos de Renovación Urbana bajo un tratamiento especial.
- Finalmente en relación con la población organizada se debe considerar que es complejo lograr decisiones aceptadas por unanimidad absoluta, frente a ello se debe buscar el mayor consenso y luego tenerse firmeza para la implementación de las decisiones adoptadas con un adecuado manejo de los líderes o dirigentes del grupo.



## **b. PROYECTO DE DESTUGURIZACIÓN. MUNICIPALIDAD DE MIRAFLORES 2002**

### **- MARCO NORMATIVO**

Durante la gestión edilicia 1999-2002 se determinó en El Plan Urbano de Miraflores<sup>(27)</sup> los siguientes lineamientos de acción para el sector de Santa Cruz:

- *Renovación Urbana y Recuperación Urbanística.*
- *Tratamiento Paisajístico de Espacios Públicos.*

Estableciéndose en el documento en referencia los siguientes objetivos:

- *Institucionalizar la responsabilidad municipal en la promoción de acciones de Renovación Urbana.*
- *Procurar la creación de un Fondo Inter-institucional para la puesta en valor de las zonas de Reglamentación Especial que permita el financiamiento y la gestión de programas de renovación urbana.*
- *Elaborar, aprobar la Reglamentación Especial de Renovación Urbana para la zona de Santa Cruz.*
- *Estimular la intervención de la inversión privada en acciones de Renovación Urbana.*
- *Impulsar programas de renovación urbana en Santa Cruz que permita revitalizar, destugurizar, dinamizar, y recuperar dichas áreas deterioradas.*

Para el caso específico de los predios tugurizados, los objetivos eran:

- *Maximizar la integración urbana de Santa Cruz manteniendo al mismo tiempo la identidad local.*
- *Lograr la organización de la comunidad, induciendo al interés y a la motivación*

---

<sup>(27)</sup> Municipalidad de Miraflores. Memoria del Proyecto de Destugurización, DDU-SDPUD-PD, 2002.

- *Consolidar la reglamentación de usos mixtos, calles residenciales y mejora de la calidad de las viviendas en los solares para lograr un futuro sostenible en Santa Cruz.*

Hay que mencionar además dos importantes referentes legales:

**La Ordenanza Municipal N° 109** (Ver Anexo N°2) de fecha 30 de mayo del 2002 y el Decreto de Alcaldía N° 10 (Ver Anexo N°3) que prorrogaba la vigencia de la primera de las normas citadas. La Ordenanza establecía la exoneración de todos los pagos para la obtención de Licencia de Obras por edificación nueva y/o demolición siempre que los proyectos tuvieran por objeto la destugurización del distrito y estén dedicados al uso residencial.

Es importante señalar que algunos años después estos dispositivos municipales sirvieron de referencia para un tratamiento similar en el distrito de La Victoria para el proyecto de vivienda de la avenida Grau N° 338 auspiciado por los mismos residentes y la ONG CEPROMUR. (Ordenanza N° 074-2006 MDLV, publicada el 01-03-2006)

**El Convenio Tripartito** firmado entre el Viceministerio de Vivienda y Construcción, la Municipalidad de Miraflores y la "Asociación de Propietarios José del Carmen Burga 337" mediante la cual y según se estipulaba en su artículo segundo, "Las partes convienen en participar conjuntamente en la ejecución de un proyecto piloto de renovación urbana, el mismo que comprende el diseño arquitectónico, la participación organizada de los propietarios en la gestión, así como el uso de sistemas de construcción, a fin de revalorizar las zonas urbanísticamente, contribuyendo a la puesta en valor de la Zona de Santa Cruz...". Este convenio buscaba viabilizar la concretización del proyecto de vivienda multifamiliar en el predio ubicado en la Avenida Villareal N° 337.

## **EL PROYECTO DE DESTUGURIZACION**

En este contexto es que se crea el ***Proyecto de Destugurización***, constituido como respuesta a la evidente problemática social, física y económica de áreas deterioradas y en condiciones de tugurización, fundamentalmente del Barrio de Santa Cruz. La propuesta tenía como finalidad el propiciar el desarrollo armónico del distrito brindando para ello un apoyo directo y decidido en acciones dirigidas a la renovación urbana y a la destugurización.

El fundamento normativo para la constitución del Proyecto de Destugurización estaba sustentado en el Art. 3 de la Ley Orgánica de Municipalidades en el que se establecía que, "Las municipalidades representan al vecindario, promueven la adecuada prestación de los servicios públicos locales, fomentan el bienestar de los vecinos y el desarrollo integral y armónico de las circunscripciones de su jurisdicción" (p. 10).

El objetivo del Proyecto de Destugurización se orientó a la formulación y ejecución de programas de renovación urbana que ayudaran a revertir las inadecuadas condiciones habitacionales de muchas de las familias miraflores que residían en los tugurios existentes en el distrito concentrados básicamente en el Barrio de Santa Cruz. Para ello se consideró prioritario el concurso de la población residente para el desarrollo del proyecto. (Ver Anexo N°4)

### **Ámbitos de acción del Proyecto de Destugurización**

El Proyecto de Destugurización considero prioritario el trabajo en 3 ámbitos principales de acción:

- Intervención sobre los predios de uso residencial (solares).-

Desarrollando proyectos sobre áreas de uso residencial en condiciones de tugurización. En este contexto las propuestas considerarían la pertinencia, según sea el caso, de las diferentes modalidades de intervención señaladas en el Art. 11 del D.S. N° 11-95-MTC, tales como: erradicación y obra nueva, remodelación, rehabilitación.

- Intervención en áreas estratégicas y espacios públicos.-

Se consideró trascendente como un factor que motive y dinamice positivamente la Renovación Urbana de áreas deterioradas del distrito, las intervenciones en áreas estratégicas, es decir aquellas que tienen mayor significación y/o reconocido potencial en la zona; y en los espacios públicos en los que las propuestas deben estar orientadas a su recuperación y revalorización.

- Intervención en terrenos libres-

Considerando que dentro de las modalidades de intervención con fines de Renovación Urbana, se contempla la ejecución de obras nuevas y en vista de que algunos predios tugurizados del distrito, por sus características hacen prever una intervención real a largo plazo, se consideró pertinente promover la formulación de propuestas de vivienda en lotes que a la fecha se encontraban desocupados y contaban con el respectivo saneamiento legal de la propiedad.

Se buscaba que estas intervenciones propiciaran el interés de la inversión privada para actuaciones individuales y/o bajo fórmulas mixtas, siendo además demostrativas de la viabilidad de la ejecución de viviendas multifamiliares con participación del tejido social existente en el área.

Las acciones propuestas se sustentaban en el Título III, Capítulo II de la Ley Orgánica de Municipalidades, en cuyo Art. 65° se establece que son funciones específicas de los gobiernos locales:

Inc. 12, "Ejecutar, mantener y administrar, en su caso, proyectos de inversiones en beneficio de la comunidad tales como... recuperación de áreas deterioradas y similares" (p. 23).

Inc. 14, "Promover la construcción de vivienda de tipo económica y el saneamiento de áreas tugurizadas y la renovación de áreas declaradas inhabitables" (p. 23).

## **RESUMEN DE ACCIONES DESARROLLADAS POR EL PROYECTO DE DESTUGURIZACION. AÑO 2002**

Hay que señalar que esta Jefatura se creó e inicio sus actividades teniendo como antecedente una Oficina de coordinación y apoyo a solares la que reportaba sus actividades a la Dirección de Bienestar de la Municipalidad de Miraflores. Con la constitución de la Oficina del Proyecto de Destugurización en el año 2002 se implementa la oficina con una infraestructura propia y con dependencia directa a la Subdirección de Planeamiento Urbano Distrital y a la Dirección de Desarrollo Urbano, sin embargo no se contaba con la estructura misma de organización, lineamientos de acción, ni información base necesaria para el funcionamiento de la Oficina.

Frente a ello y de manera paralela a los trabajos desarrollados por el personal de la Oficina se fue construyendo el modelo organizativo y de funcionamiento de acuerdo a las particularidades del área de intervención y a las coordinaciones realizadas con la Dirección de Desarrollo Urbano. Un aspecto importante a señalar es que se determina la ubicación de la oficina del Proyecto de Destugurización en la calle Mariano Melgar en el Centro Comunal de Santa Cruz con la finalidad de lograr una mayor vinculación y acercamiento con la población a la cual estaba dirigido el programa.

A continuación y de manera sucinta se detallan las labores desarrolladas por el Proyecto de Destugurización durante el periodo 2002.

### **A. INVENTARIO DE PREDIOS TUGURIZADOS**

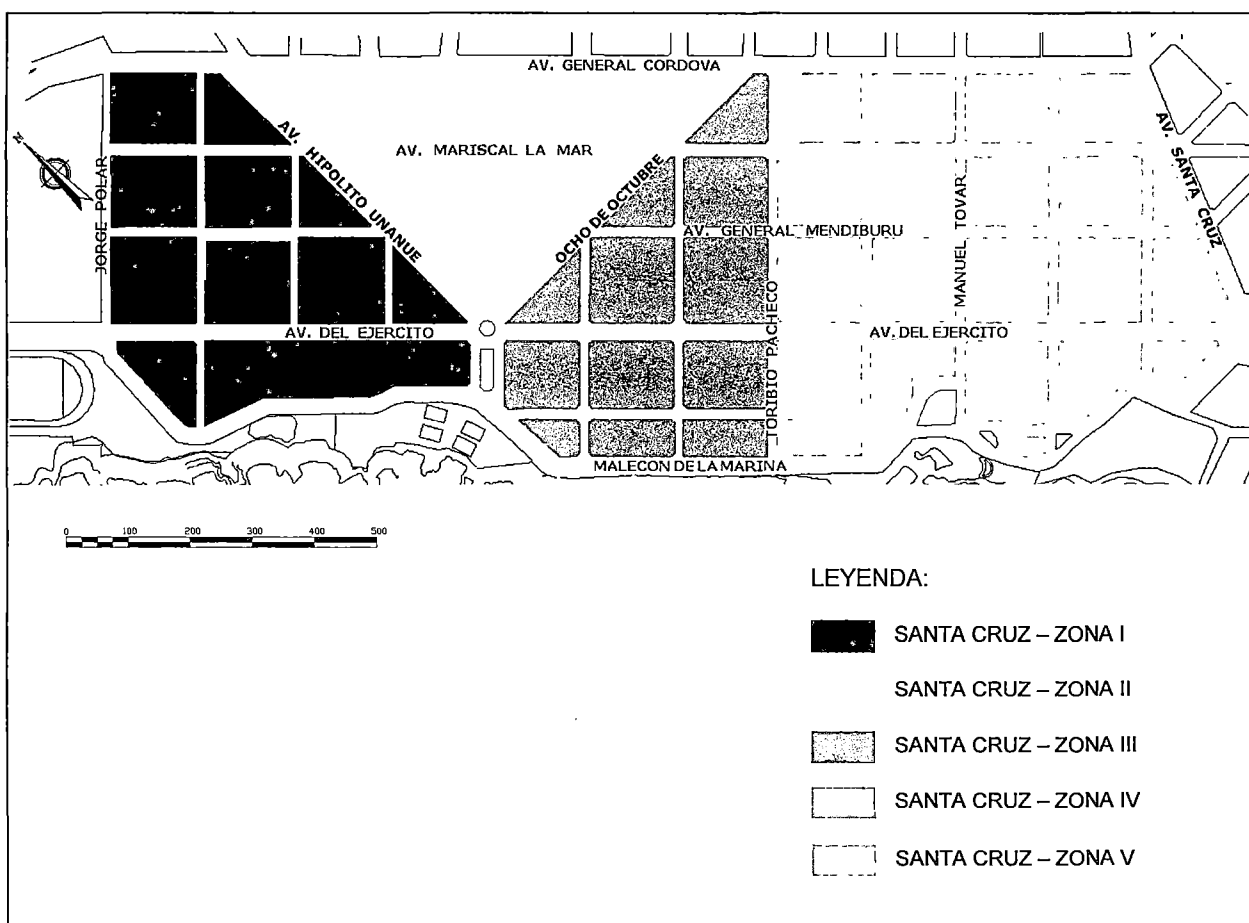
Como primera labor de campo se procedió a realizar el Inventario de predios tugurizados existentes en el distrito, lo cual constituía una importante base de datos para la Oficina. En el área de Santa Cruz se definieron cinco zonas de trabajo teniéndose además un archivo con los solares ubicados en otras áreas del distrito.

Las Fichas e Informes Técnicos consideraban la identificación del predio en planos y fotos, datos de localización considerando lo señalado por la Dirección de Catastro, datos del o los propietarios, condiciones de la tenencia, tipología de tugurio, información social, de las características de las unidades de vivienda, de los materiales y servicios así como una evaluación cualitativa de los aspectos físicos, socio-económicos, ambientales y legales. Finalmente se incluía una indicación preliminar de las acciones a realizar en cuanto a las modalidades de intervención según el D.L. 696 y el Reglamento 11-95 MTC.

Plano 14

**Plano de Sectorización del Barrio Santa Cruz.**

(Para Fines del Inventario de Predios Tugurizados).

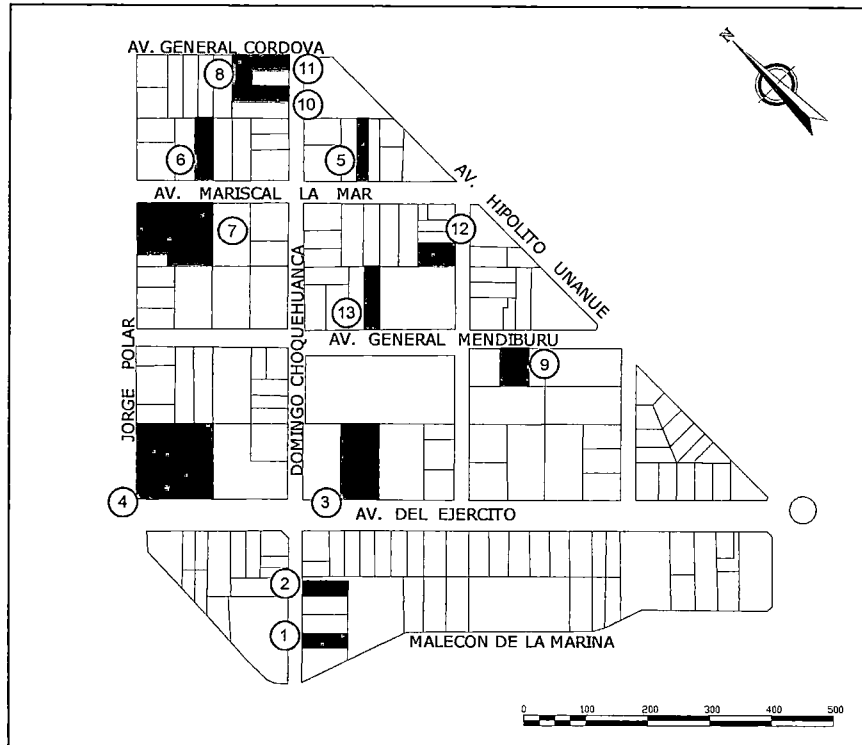


Fuente: Elaboración propia.

Los predios inventariados se detallan a continuación:

Plano 15

Plano de Santa Cruz - Zona I.

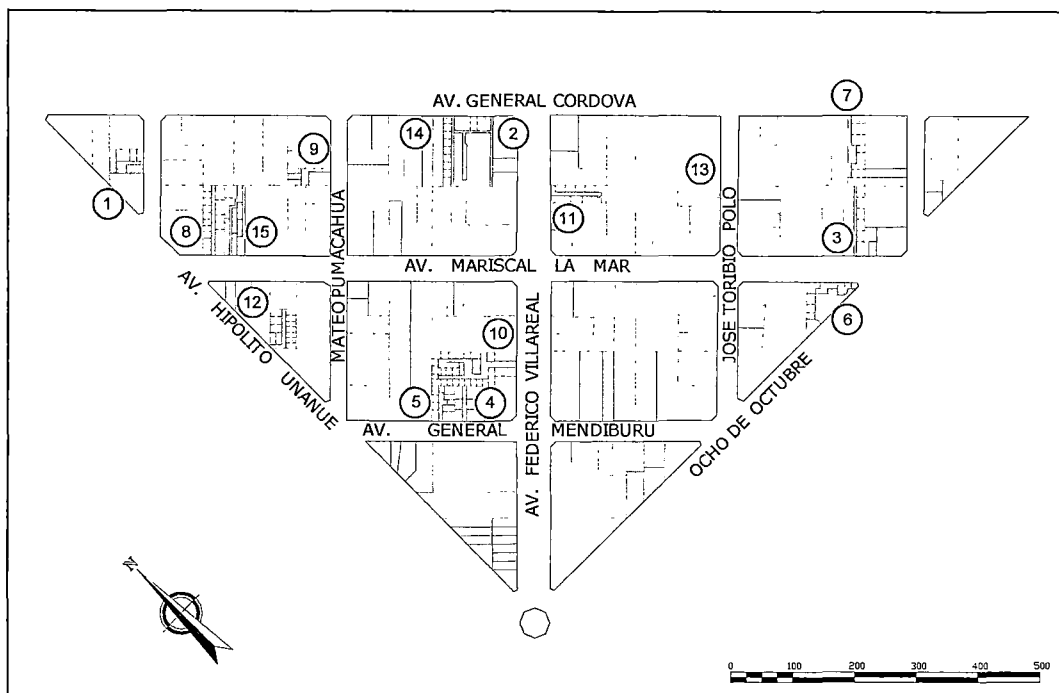


|    |                                      |
|----|--------------------------------------|
| 1  | CHOQUEHUANCA N° 130                  |
| 2  | CHOQUEHUANCA N° 160                  |
| 3  | EJERCITO N° 1156-1170                |
| 4  | EJERCITO CON ESQUINA CON JORGE POLAR |
| 5  | LA MAR N° 1250-1260                  |
| 6  | LA MAR N° 1350                       |
| 7  | LA MAR N° 1355-1365-185              |
| 8  | GRAL. CORDOVA N° 1131                |
| 9  | MENDIBURU N° 1083-1085-1087-1089     |
| 10 | CHOQUEHUANCA N° 471                  |
| 11 | CHOQUEHUANCA N° 499                  |
| 12 | CA. MARIANO MELGAR N° 355            |
| 13 | AV. MENDIBURU N° 1152-1148           |

Fuente: Elaboración propia.

Plano 16

**Plano de Santa Cruz - Zona II.**



**LEYENDA:**

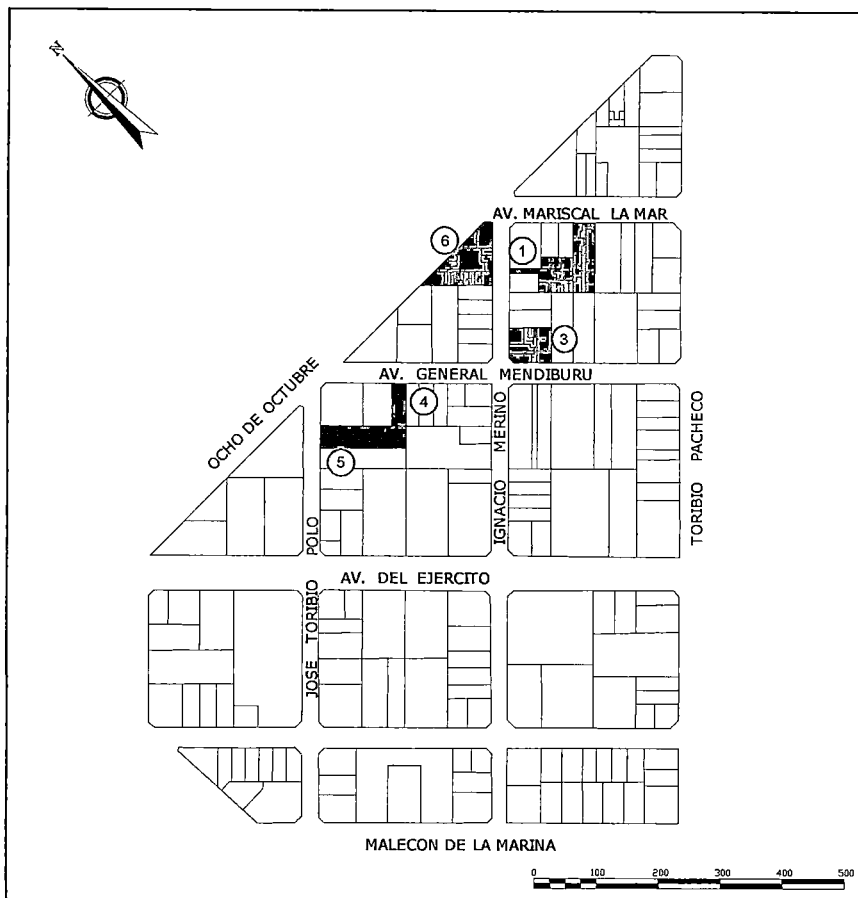
|    |                                     |
|----|-------------------------------------|
| 1  | CA. MELGAR N° 431-441-459 H. UNANUE |
| 2  | GRAL. CORDOVA N° 811-831            |
| 3  | LA MAR N° 830                       |
| 4  | MENDIBURU N° 938                    |
| 5  | MENDIBURU N° 944                    |
| 6  | 8 DE OCTUBRE N° 285                 |
| 7  | GRAL. CORDOVA N° 627                |
| 8  | LA MAR N° 1168                      |
| 9  | PUMACAHUA N° 455                    |
| 10 | F. VILLAREAL N° 337                 |
| 11 | F. VILLAREAL N° 448                 |
| 12 | HIPÓLITO UNANUE N° 246              |
| 13 | TORIBIO POLO N° 545                 |
| 14 | GRAL. CORDOVA N° 841-845            |
| 15 | LA MAR N° 1152-1162                 |

Fuente: Elaboración propia.



Plano 17

Plano de Santa Cruz - Zona III.



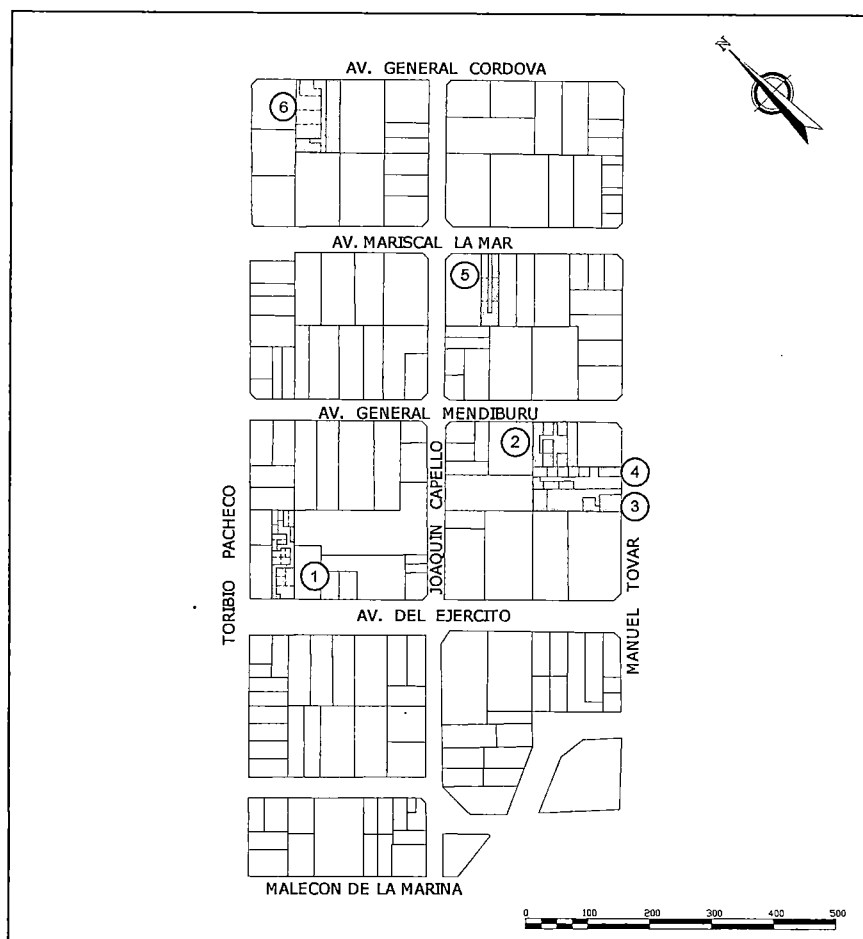
LEYENDA:

|   |  |
|---|--|
| 1 | IGNACIO MERINO N° 456                        |
| 2 | LA MAR N° 757                                |
| 3 | MENDIBURU N° 686-690 / IGNACIO MERINO N° 423 |
| 4 | MENDIBURU N° 761-765-767                     |
| 5 | TORIBIO POLO N° 362                          |
| 6 | 8 DE OCTUBRE N° 201                          |

Fuente: Elaboración propia.

Plano 18

Plano de Santa Cruz - Zona IV.



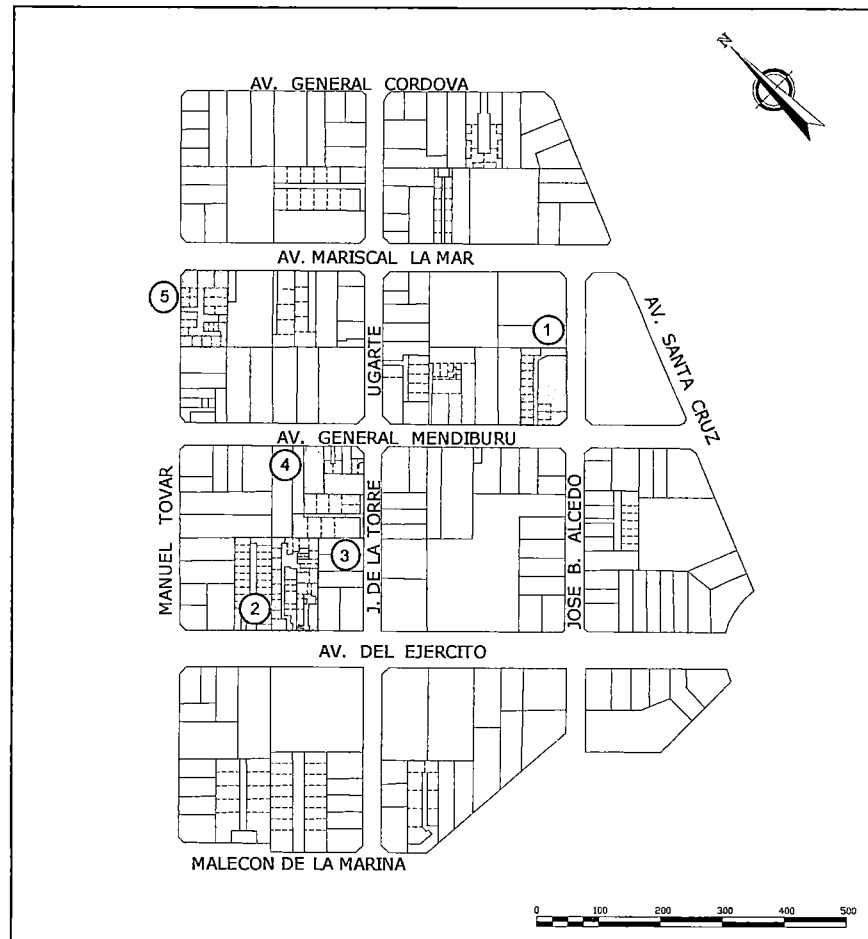
LEYENDA:

|   |                              |
|---|------------------------------|
| 1 | EJERCITO N° 584-582          |
| 2 | MENDIBURU N° 427-435-437     |
| 3 | TOVAR N° 255                 |
| 4 | TOVAR N° 265                 |
| 5 | AV. LA MAR N°575             |
| 6 | AV. GRAL. CORDOVA N° 461-465 |

Fuente: Elaboración propia.

Plano 19

Plano de Santa Cruz - Zona V.



LEYENDA:

|   |                                    |
|---|------------------------------------|
| 1 | BERNARDO ALCEDO N° 345             |
| 2 | EJERCITO N° 360                    |
| 3 | JOSE DE LA TORRE UGARTE N° 265-257 |
| 4 | MENDIBURU N° 317                   |
| 5 | TOVAR N° 350-360                   |

Fuente: Elaboración propia.

El total de predios tugarizados que se identificaron en el barrio de Santa Cruz fue de 45 solares <sup>(28)</sup>.

Adicionalmente al trabajo de inventariar los predios tugarizados en el barrio de Santa Cruz, la Oficina Proyecto de Destugurización realizó el reconocimiento de otros predios con similares características en otras áreas del distrito, identificándose los siguientes:

Cuadro 7

Proyecto de Destugurización.

**Otros predios tugarizados en el barrio de Santa Cruz. 2002.**

| LOTE | CALLE                         |
|------|-------------------------------|
| 1    | CA. ARICA N° 339              |
| 2    | CA. ARICA N° 255              |
| 3    | ENRIQUE PALACIOS N° 1135      |
| 4    | ENRIQUE PALACIOS N° 1136      |
| 5    | ENRIQUE PALACIOS N° 1139      |
| 6    | ENRIQUE PALACIOS N° 1164-1166 |
| 7    | ENRIQUE PALACIOS N° 1165-1169 |
| 8    | ENRIQUE PALACIOS N° 630-634   |
| 9    | ENRIQUE PALACIOS N° 636-6340  |
| 10   | ENRIQUE PALACIOS N° 850       |
| 11   | ENRIQUE PALACIOS N° 540       |
| 12   | ENRIQUE PALACIOS N° 544-548   |
| 13   | ENRIQUE PALACIOS N° 628       |
| 14   | ENRIQUE PALACIOS N° 648       |
| 15   | FANNING N° 433                |
| 16   | FANNING N° 441                |
| 17   | FANNING N° 471                |
| 18   | J. GONZALES N° 447            |
| 19   | J. GONZALES N° 474            |
| 20   | M. CAPAC N° 488               |
| 21   | PIURA N° 360                  |
| 22   | PIURA N° 561                  |
| 23   | PIURA N° 655                  |
| 24   | ROMA N° 280                   |
| 25   | ELIAS AGUIRRE N° 315          |
| 26   | ELIAS AGUIRRE N° 449          |

Fuente: Municipalidad de Miraflores. Oficina Proyecto de Destugurización. 2002.

<sup>(28)</sup> Desde el ámbito político de la Municipalidad de Miraflores se denominaban como solares a cualquier tipo de tugarío. El término facilitaba la "comunicación y el entendimiento" con la población residente.

El total de predios tugurizados en otras áreas del distrito fue de 26 solares los que sumados a los registrados en Santa Cruz sumaban un total de 72 solares.

#### B. ELABORACIÓN DE EXPEDIENTES TÉCNICOS PARA PROYECTOS DE VIVIENDAS MULTIFAMILIARES CON FINES DE DESTUGURIZACION

Se realizaron propuestas de obra nueva y la correspondiente elaboración de Expedientes Técnicos en algunos predios que por sus características ofrecían una factibilidad real de ejecución en el corto y mediano plazo. Se estimaba que la ejecución de estos proyectos serían demostrativos y motivadores para la población residente sobre la posibilidad de un cambio real y positivo de sus condiciones de vida.

Los proyectos desarrollados se detallan en el siguiente cuadro:

Cuadro 8

Proyecto de Destugurización.

**Información de solares con proyectos de viviendas multifamiliares con fines de destugurización. 2002.**

| Dirección del Solar                                       | Propietarios  | Observaciones  |
|---|---|--|
| Calle Manuel Tovar<br>N° 265                              | Sucesión Isidro Pesantes,<br>Oscar, Manuel, Guillermo,<br>María Teresa  | Anteproyecto aprobado con Expediente N° 9384-2002. Se ha asesorado y gestionado la ejecución del proyecto integral el cual fue presentado con fecha 06-09-2002. Proyecto aprobado y exonerado de pagos por Licencia de Construcción.   |
| Calle Enrique<br>Palacios N° 634-636 y<br>638-640         | Familia Aragón  | Se ha promovido la formación de una Asociación de Inquilinos la que se ha inscrito en los Registros Públicos. A la fecha la Asociación está realizando gestiones para adquirir la propiedad, según el anteproyecto elaborado por la Oficina el terreno tiene una capacidad para albergar a 35 unidades de viviendas. |
| Av. General Córdova<br>N° 1131                            | Néstor Lara Valdivia,<br>Clementina Vega Vargas,<br>Simón Valle Suárez,<br>Catalina Vega Vargas,<br>Ernesto Contreras Segovia,<br>Amadeo Cuaresma Herencia. | Anteproyecto aprobado mediante Expediente N° 011547. El proyecto integral se encuentra en elaboración. Igualmente se ha elaborado el expediente para la Licencia de demolición de la Fábrica existente.  |
| Av. Ejercito cdra. 12<br>con calle Jorge Polar<br>cdra. 2 | 47 familias, Jesús Brenis<br>Macías, Fidel Tadeo Méndez,<br>Agustín Bustamante, Juan<br>Varela, María Espinoza y<br>otros.                                  | En trámite el saneamiento legal de la propiedad. Se ha elaborado el anteproyecto el cual considera la reubicación de todos los residentes en un 1er nivel (viviendas tipo duplex) y la posibilidad de ampliar en una segunda etapa 47 duplex adicionales.  |

Fuente: Municipalidad de Miraflores. Oficina Proyecto de Destugurización. 2002.

**C. PROMOCION; ASESORIA Y SEGUIMIENTO PARA LA EJECUCIÓN DE OBRAS MENORES DE MEJORAMIENTO DE REDES, SERVICIOS COMUNES Y OTROS EN SOLARES Y/O QUINTAS.**

El Proyecto de Destugurización consideró conveniente, en algunos solares en los que por sus características legales y/o de organización se preveía una intervención en el mediano ó largo plazo, realizar una labor de motivación, asesoría técnica y en algunos casos hasta la ejecución de mejoras y/o modificaciones de servicios comunes, redes u otros. Esto como una medida provisional y preventiva atendiendo la seguridad física y la salud de los ocupantes de predios en situación de grave deterioro. A continuación se presenta la relación de los predios intervenidos y las correspondientes acciones desarrolladas:

Cuadro 9

Proyecto de Destugurización.

**Información de solares con proyectos de mejoramiento de servicios comunes. 2002.**

| Dirección del Solar                                  | Necesidad   | Ejecutado |
|--|---|-----------|
| Roma N° 280  | Remodelación de 02 lavaderos, 02 inodoros, 02 baños   | x         |
| Varela N° 266  | Cambio de Red de Desagüe  | x         |
| Villareal N° 448                                     | Red de Desagüe y remodelación del baño  | x         |
| Francia N° 478                                       | Cambio de Red de Desagüe  | x         |
| Fanning N° 429-433-437                               | Remodelación de 01 baño y 01 lavadero   | x         |
| Bernardo Alcedo N° 345<br>(Expediente N° 11337-2001) | Remodelación de 02 duchas revestidas con mayólica, 02 inodoros de losa y 01 lavadero de 02 pozas. | x         |
| Enrique Palacios N° 1139                             | Cambio de Red de Desagüe, arreglo de baños comunes.   | x         |
| Enrique Palacios N° 1050                             | Cambio de Red de Desagüe  | x         |
| Alfredo y León N° 270                                | Cambio de Red de Desagüe  | x         |

Fuente: Municipalidad de Miraflores. Oficina Proyecto de Destugurización. 2002.

#### D. ELABORACIÓN DE EXPEDIENTES TÉCNICOS PARA DECLARACIÓN COMO PREDIO TUGURIZADO DE ACUERDO A LA ORDENANZA N° 218 (27-05-99).

La calificación de predios tugurizados se sustentó en el D.L. N° 696 y su Reglamento 11-95-MTC así como en la Ordenanza N° 218 (Reglamentaria de Calificación de Predios Tugurizados Localizados en la Provincia de Lima) y tenía como objetivos:

- Velar por las condiciones de habitabilidad y salubridad de las viviendas.
- Apoyar las condiciones que faciliten la inversión pública y privada en proyectos de vivienda.
- Promover e institucionalizar la participación de la población residente en los procesos de Renovación Urbana con fines de destugurización.

Para tales efectos se procedió a elaborar los Expedientes Técnicos, de acuerdo a lo establecido por la Ordenanza N° 218, de los predios a ser declarados como tugurizados. El procedimiento a seguir se detalló en el Informe N° 014-PD-MM remitido a la Dirección de Desarrollo Urbano y los predios considerados fueron los siguientes:

Cuadro 10

Proyecto de Destugurización.

**Propuesta de predios a ser declarados como tugurizados de acuerdo a la Ordenanza N° 218 (27-05-99). 2002.**

| Dirección                             | Zona       |
|---------------------------------------|------------|
| Calle Arica N° 255                    | Miraflores |
| Av. Ejército N° 584                   | Santa Cruz |
| Av. F. Villareal N° 448               | Santa Cruz |
| Calle Enrique Palacios N° 630-634     | Miraflores |
| Calle Enrique Palacios N° 636-638-640 | Miraflores |
| Calle Enrique Palacios N° 1130-1136   | Miraflores |

Fuente: Municipalidad de Miraflores. Oficina Proyecto de Destugurización. 2002.



## E. LABORES DE ASESORIA LEGAL

Evidentemente el aspecto legal en los proyectos de renovación urbana es en muchos casos la causa para la paralización o el fracaso de los mismos. La ubicación de las oficinas del Proyecto de Destugurización facilitaban las reuniones permanentes con los pobladores; propietarios, inquilinos y ocupantes de hecho. En estas reuniones se evidenciaban los múltiples problemas existentes siendo las coordinaciones y/o consultas derivadas al área legal de la Municipalidad inadecuadas y lentas por ello la Dirección de Desarrollo Urbano destino a un profesional en Derecho para laborar directamente en la oficina.

La labor desarrollada fue valiosa e importante y en general estuvo dirigida a resolver los problemas de saneamiento legal de la propiedad, sucesiones intestadas, constitución de asociaciones, modificación de estatutos de asociaciones constituidas, entre otros.

## F. BASE DE DATOS DE INQUILINOS RESIDENTES EN EL DISTRITO CON INTERÉS DE SER INTEGRADOS EN PROYECTOS DE DESTUGURIZACION.

La oficina determino la pertinencia de contar con una base de datos de los inquilinos residentes en el Distrito y fundamentalmente en el área de Santa Cruz ante el interés de un grupo importante de estos de poder ser incorporados como posibles beneficiarios de proyectos multifamiliares con fines de destugurización. Evidentemente ante la eventualidad de un impulso decidido de los mismos propietarios y ocupantes de los solares así como de inversionistas privados y del gobierno local, se podría prever un escenario más dinámico en el proceso de transformación de solares en conjuntos multifamiliares donde podrían tener cabida esta población residente del barrio.

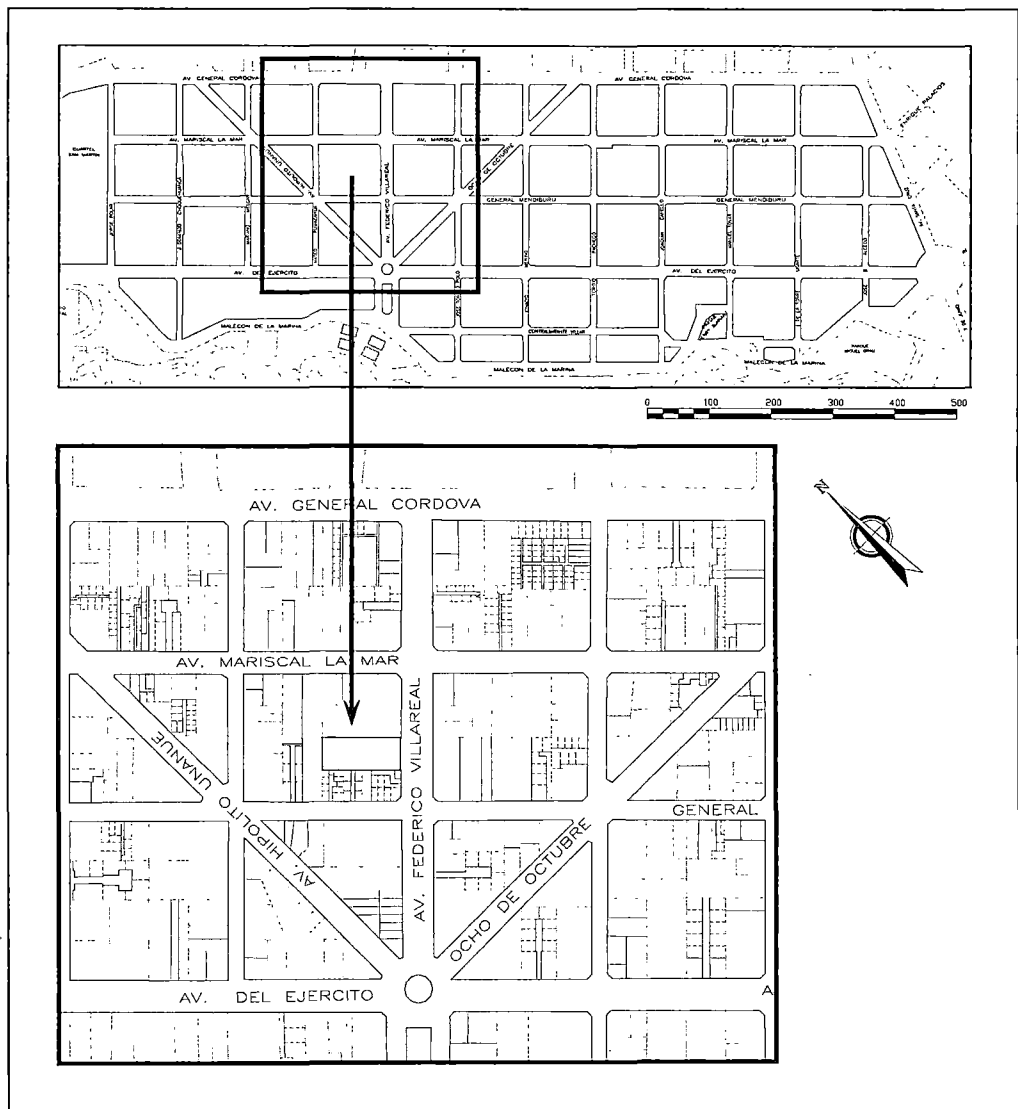
## LOS PROYECTOS ESPECIFICOS DESARROLLADOS

### EL PROYECTO VILLAREAL

El contexto en el que se ubica el tugurio de Villareal N° 337 es similar al precisado para el predio del Jirón Mendiburu 436, sin embargo hay que señalar que en el caso del Jirón Villareal se tienen algunas ventajas comparativas al ser esta una vía, de sección más amplia, perpendicular al litoral (hacia el sur-este) y en los límites con el distrito de San Isidro hacia el otro extremo.

Plano 20

**Plano de ubicación del Proyecto Villareal.**



Fuente: Municipalidad de Miraflores. Plano Catastral. Setiembre 2002.



**Figura 7. Vista del ingreso al predio**

Fuente: Viceministerio de Vivienda y Construcción. Informe Introdutorio para Proyectos de Renovación Urbana. 2001.

Se debe indicar que en general, las edificaciones que se aprecian en el jirón Villareal son de mayor calidad arquitectónica y de mejor estado de conservación que las que se ubican sobre la calle Mendiburu.

Los orígenes de la organización con el fin de procurarse un mejor hábitat de vida datan de 1978, año en el que los residentes del solar de Villareal deciden conformar la “Asociación de Propietarios José del Carmen Burga”. La decisión de cambio y las gestiones hacia inicios del año 2,000 presentaban un desarrollo menos dinámico y consistente que el seguido por la “Asociación de Vivienda Santa Cruz” (Jirón Mendiburu) que a su vez se constituía en un referente importante para este proyecto.

## **- ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN PRE EXISTENTE**

### **▪ Características socio-económicas**

En el predio habitan 25 familias entre asociados e inquilinos. De acuerdo a la información de la evaluación socio-económica del BANMAT (año 2001) los empleos de la población son eventuales e informales y los ingresos familiares no los calificaban para ser sujetos de crédito.

Más del 60% de los socios son mujeres con empleos temporales y/o informales, además el 35% de los socios son mayores de 60 años. Entre el grupo residente habían 11 familias que vivían en el lugar desde hacía más de 40 años.

El ambiente con áreas mínimas y la nula privacidad en la vida de las familias propiciaban conflictos sociales entre vecinos así como la presencia de inquilinos con malos hábitos sociales (drogadicción y delincuencia).

- **Características físicas**

El predio está constituido por unidades de vivienda de uno o dos ambientes de 20.00 m<sup>2</sup> de área aproximadamente. La organización física interna está determinada por un pequeño patio al ingreso y dos pasadizos laterales.

Las construcciones son de adobe y de madera en el caso de algunas viviendas que han ampliado un segundo nivel. Se tiene un núcleo de servicios comunes que consiste en 1 lavadero corrido con dos pozas, 02 inodoros y 02 duchas.

- **Características legales**

Se tiene constituida la "Asociación de Propietarios José del Carmen Burga" desde el año 1978, la que ha adquirido la propiedad. Los miembros de la asociación son 17 personas.



**Figura 8. Vista interior del predio.**

Fuente: Viceministerio de Vivienda y Construcción. Informe Introdutorio para Proyectos de Renovación Urbana. 2001.



**Figura 9. Vista interior del predio.**

Fuente: Viceministerio de Vivienda y Construcción. Informe Introdutorio para Proyectos de Renovación Urbana. 2001.

Ocupan el predio, además de los asociados, ocho inquilinos quienes hacen el pago a los socios que originalmente adquirieron en alquiler más de una habitación. La Asociación acepta esta situación de hecho hasta la aprobación y ejecución del Proyecto definitivo.

## **- LA GESTIÓN**

### **▪ El rol de los actores**

#### **La Asociación de Vivienda Santa Cruz**

El grupo residente organizado en una Asociación de Propietarios tiene la misión de convertirse en el principal impulsor del proceso para la construcción de una nueva edificación que les permita el acceso a una vivienda con áreas, servicios y características adecuadas.

#### **El Viceministerio de Vivienda**

Considerando la problemática de la vivienda y específicamente de la turgurización y el deterioro urbano, el Viceministerio tenía interés en promover acciones orientadas a mejorar la calidad de la ciudad analizando y evaluando experiencias a fin de formular la respectiva normatividad.

#### **La Municipalidad Distrital de Miraflores**

Como gobierno local determino el Área de Santa Cruz como de Tratamiento Especial y en ese contexto tenía interés en apoyar iniciativas que contribuyan a la destugurización y a la revalorización urbanística de la zona.

#### **El Banco de Materiales**

Considerando la experiencia del proyecto Mendiburu 436 se constituía en el agente financiero que determinaría la viabilidad de calificar el Proyecto del edificio multifamiliar del Jirón Villareal dentro de su Programa de Destugurización.

### ▪ La propuesta

La Asociación había requerido la participación de los arquitectos Jorge Burga y Mercedes Alvaríño para la elaboración del Proyecto Arquitectónico y el Expediente Técnico.

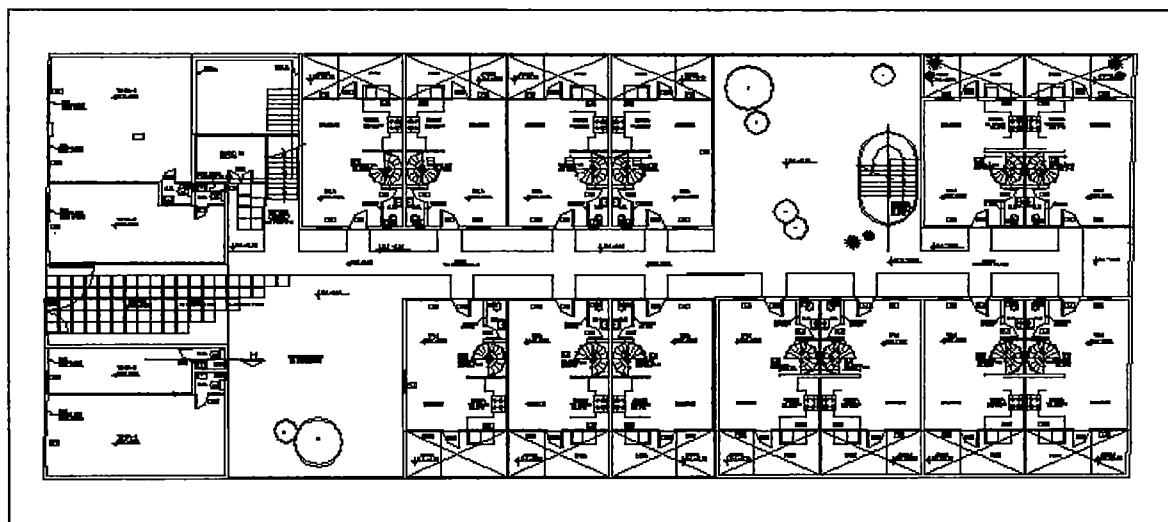
Inicialmente la propuesta presentada al BANMAT fue observada a fin de que se reestructure considerándose que el monto máximo de crédito por vivienda era de S/. 40,000.00 monto que era superado por las características del proyecto.

El proyecto había previsto como alternativa, para facilitar el financiamiento a los asociados, la construcción sobre el frente del predio de locales comerciales a ser vendidos a terceros lo cual tenía resistencias por parte de los residentes quienes en el mejor de los casos sugerían que “en el caso de proponerse tiendas estas deberían ser administradas por residentes responsables que garanticen la tranquilidad del lugar”.

Era evidente que la propuesta arquitectónica no había sido suficientemente consensuada ni aceptada por los propietarios. Asimismo el BANMAT no podía financiar los locales comerciales ya que el programa era solo para ejecución de viviendas.

Plano 21

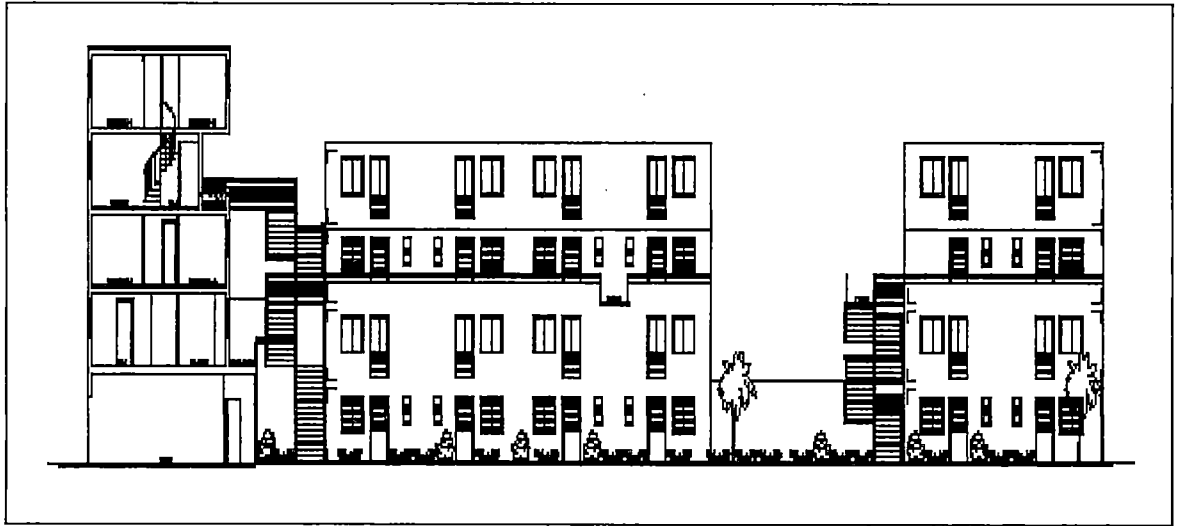
**Planta del primer piso del proyecto Villareal.**



Fuente: Viceministerio de Vivienda y Construcción. Expediente Técnico Quinta Villareal. 2002.

Plano 22

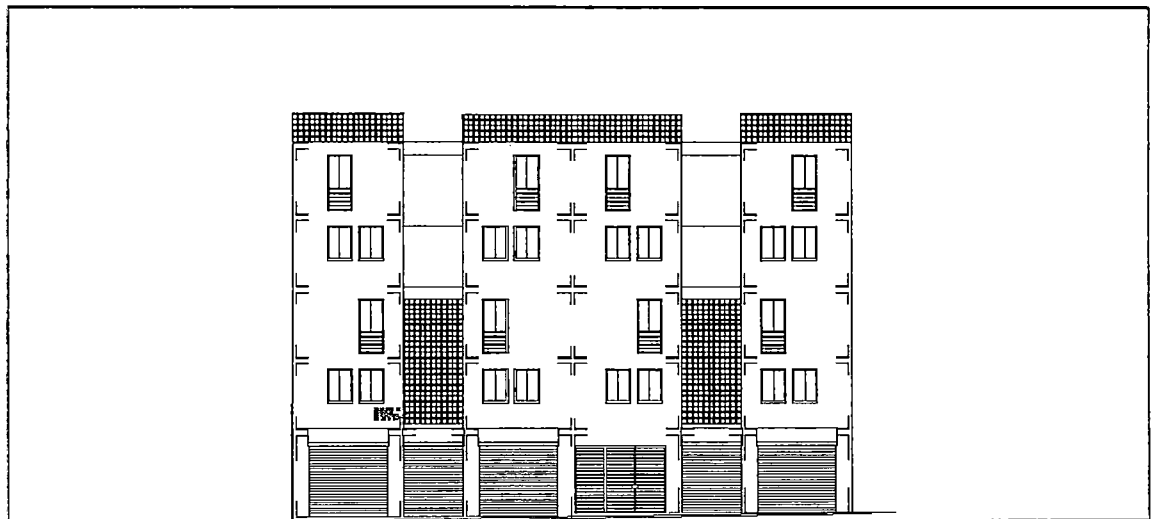
**Corte longitudinal del proyecto Villareal.**



Fuente: Viceministerio de Vivienda y Construcción. Expediente Técnico Quinta Villareal. 2002.

Plano 23

**Elevación frontal del proyecto Villareal.**



Fuente: Viceministerio de Vivienda y Construcción. Expediente Técnico Quinta Villareal. 2002.



#### ▪ **El financiamiento**

El aspecto del financiamiento se constituye, como en muchos casos, en la principal debilidad de la gestión por las características del proyecto propuesto y los condicionantes socios económicos del grupo residente.

Confrontado con estas limitaciones se tiene que el solar del Jirón Villareal 337 tiene la misma área de terreno y la mitad de socios que el solar de Mendiburu (17 frente a 36 socios) además de un interés inmobiliario mayor por la ubicación del predio. Estos aspectos se pueden analizar a fin de que sirvan de facilitadores para el financiamiento del grupo residente, evaluándose en los proyectos unidades inmobiliarias excedentes y áreas comerciales que podrían ofertarse a terceros dentro de una propuesta consensuada con los propietarios del inmueble.

#### ▪ **El proceso**

A efectos de la implementación y desarrollo del Proyecto, se firmó con fecha 27 de Julio del 2001, un "Convenio para Impulsar el Proyecto Piloto de Recuperación Urbana y Consolidación en la Zona de Santa Cruz, Distrito de Miraflores" (Ver Anexo N°5).

El Viceministerio de Vivienda impulso la firma de un Convenio Tripartito a fin de concretar la intervención en el predio del Jirón Villareal. Así, como participantes de este Convenio se encontraban la Asociación de Propietarios, la Municipalidad de Miraflores y el Viceministerio de Vivienda y Construcción, cada uno de los cuales tenía establecido derechos y obligaciones que se detallan a continuación.

### **La “Asociación de Propietarios José del Carmen Burga 337”**

#### **Derechos:**

Disponer de un proyecto piloto debidamente aprobado por la Municipalidad Distrital de Miraflores.

#### **Obligaciones:**

Obtener el financiamiento para la ejecución del proyecto.

Ejecutar el proyecto de acuerdo a las especificaciones técnicas del Expediente Técnico elaborado por el Viceministerio de Vivienda y Construcción y aprobado por la Municipalidad de Miraflores.

La actuación de la Asociación “José del Carmen Burga” siguió similares procedimientos que los descritos en el caso de la “Asociación de Vivienda Santa Cruz”, si bien es cierto que con diferentes impulsos y resultados. El punto crítico se produjo en la fase de la concretización del financiamiento no encontrándose fórmulas alternativas viables.

### **El Viceministerio de Vivienda y Construcción**

#### **Derechos:**

Evaluar la ejecución del proyecto experimental, tanto desde el punto de vista de la edificación (diseño arquitectónico, diseño urbano, sistema constructivo), como de la gestión de la Asociación de Vecinos Propietarios en su organización, financiamiento y administración.

#### **Obligaciones:**

Financiar el Expediente Técnico.

Elaborar el Reglamento Interno.

### **La Municipalidad de Miraflores**

#### **Derechos:**

Evaluar la ejecución del proyecto experimental desde el punto de vista reglamentario así como participativo de los propietarios involucrados, en la recuperación y puesta en valor de un inmueble, destugurizándolo y

contribuyendo a la consolidación urbana del distrito, para determinar la conveniencia de normar y promover este modo de participación ciudadana en la gestión urbana.

Obligaciones:

Coadyuvar a la aprobación del proyecto, dado su carácter experimental, desarrollando las acciones que fueran necesarias para la ejecución y recepción de las obras.

Otorgar facilidades económicas a la Asociación en el pago de las Tasas y derechos municipales que demande la aprobación y ejecución del proyecto.

Inicialmente la actuación de la Municipalidad de Miraflores estuvo limitada a labores de motivación y organización del grupo afectado mediante una Oficina de Apoyo localizada en el Centro Comunal de Santa Cruz, luego se dio un mayor impulso en las gestiones con la creación del Proyecto de Destugurización.

### **El Banco de Materiales**

La Asociación de Propietarios tuvo acercamientos con este organismo a través de la Oficina del Proyecto de Destugurización buscando su participación como ente financiero. Sin embargo no se pudo concretar el crédito a pesar de los esfuerzos de los propietarios en regularizar sus documentos y formalizar sus actividades económicas. Igualmente el BANMAT realizó coordinaciones con la Asociación de Propietarios y sus arquitectos encargados del proyecto arquitectónico a fin de propiciar un escenario que pueda calificar de acuerdo a las exigencias del Banco dentro de su Programa de Destugurización.

### **- EVALUACION DE LOS RESULTADOS**

El proyecto multifamiliar de Villareal 337 no se pudo concretar y hasta la fecha persisten los problemas de tugurización y deterioro físico. Las razones del fracaso del proyecto radican principalmente en el deficiente manejo de la gestión:

- Los entes de gobierno, Viceministerio de Vivienda y Municipalidad de Miraflores, se preocuparon por dar un marco normativo de apoyo a las acciones

de renovación urbana, sin embargo faltó decisión política a fin de dar el espaldarazo económico fundamentalmente a fin de que se flexibilicen ciertas exigencias del Banco de Materiales considerando además que el Viceministerio le había dado el carácter de *experimental* al proyecto del que se pretendía recoger enseñanzas para nuevas intervenciones.

- La directiva de la Asociación no tomó las decisiones de manera consensuada con todos sus miembros de manera que no tuvo apoyo en las acciones que emprendía. En este sentido también hay que decir que fue limitada la participación e interés de los asociados.

- Era notoria la inadecuada comunicación entre la Junta Directiva de la Asociación y los otros agentes del proyecto (técnicos, municipales, financieros) que pudieran propiciar una intervención decisiva en el solar.

- Había desconocimiento de los residentes respecto de la propuesta arquitectónica la que además no tenía correspondencia directa con los programas de apoyo vigentes a la fecha.

### **OTROS PROYECTOS DESARROLADOS POR EL PROYECTO DE DESTUGURIZACION.**

En esta etapa, a diferencia de la actuación del gobierno local en el primer periodo analizado, la estrategia fue motivar y promover las acciones de renovación urbana desde una oficina descentralizada del municipio convirtiéndose este último en el conductor activo y visible de las labores de renovación urbana en el barrio. La Oficina Proyecto de Destugurización para tales efectos realizó trabajos de evaluación y análisis de los diferentes predios tugurizados existentes en el barrio de Santa Cruz y en función de ello se seleccionaron aquellos inmuebles donde se vislumbraba un accionar más viable en el corto y mediano plazo.

Esto tenía que ver asimismo con el efecto dinamizador y ejemplificador que se pudiera aprovechar para crear sinergias en el barrio.

Hay que mencionar que las labores desarrolladas estuvieron dirigidas a resolver los diferentes problemas que se tenían en los aspectos legales (organización social, saneamiento de la propiedad, de las asociaciones), financieros, sociales y técnicos. Se tuvieron diferentes avances en cada uno de los predios inventariados, lamentablemente con el cambio del gobierno local no se continuó con la Oficina de Destugurización y se desaprovechó la oportunidad de tener un accionar permanente que hubiera generado un clima de mayor confianza con los residentes de Santa Cruz.

Se adjuntan en los anexos las acciones y propuestas realizadas en los predios en referencia. (Ver Anexo N°6)

### **c. PROGRAMA DE RENOVACIÓN URBANA. MUNICIPALIDAD DE MIRAFLORES. 2006-2009**

#### **- MARCO NORMATIVO**

En el campo del accionar de la Municipalidad de Miraflores en este periodo gubernamental se deben resaltar fundamentalmente dos ámbitos de acción, el primero relacionado con la renovación urbana de la estructura residencial del barrio de Santa Cruz donde a su vez se distinguen dos directrices:

- En relación al substrato físico residencial, direccionar su esfuerzo principal respecto de un predio específico a intervenir, es decir la gestión municipal estuvo focalizada en la posibilidad de ejecutar obra nueva en un inmueble.

- Dejar en libertad al mercado a fin de que la inversión privada sea la que resuelva el tema de la renovación urbana del sector. Esto implica en general un tipo de intervención de "modernización en superficie" como el indicado en el marco teórico respecto a los modelos de gestión, ideal para los intereses privados ya que se "invierte poco y se gana mucho dinero", no interesa principalmente la ciudad sino rentabilizar todo lo posible el lote de terreno.

El segundo ámbito de acción trascendente en la gestión del gobierno local respecto del sector de Santa Cruz ha sido fomentar la propuesta del Megaproyecto del Cuartel San Martín. En este caso la estrategia está dirigida a generar un polo de desarrollo que dinamice y se convierta en el motor que regenere el sector.

#### **EL PROGRAMA DE RENOVACIÓN URBANA**

La Municipalidad de Miraflores privilegió el tema de renovación urbana en Santa Cruz de manera puntual respecto de un predio declarado como tugurizado según Resolución de Alcaldía N°054-2008-ALC/MM de fecha 21 de marzo de 2008, y luego se le designó como Microzona de Tratamiento por Renovación Urbana según Resolución de Alcaldía N° 552-2008 (Ver Anexo N°7). El predio en referencia es de propiedad del gobierno local.

Como en casos similares de otros gobiernos locales no se trataba de un programa orgánico e integral, la estrategia estuvo dirigida a concretar un proyecto considerando las oportunidades que le daba el tener la titularidad del predio a intervenir. Evidentemente también se estimaba que la concretización del proyecto tendría un efecto motivador y generaría sinergias en el barrio de Santa Cruz.

En el nivel metropolitano la Municipalidad de Lima, el 26 de julio del 2008 publico la Ordenanza N° 1157-MML en la que se norma todo el procedimiento para la declaración de inhabilitación y determinación de condición de ruinoso y/o tugurizado de los inmuebles ubicados en el Centro Histórico y en el Cercado de Lima. Asimismo se daba un plazo de ciento ochenta días para que las municipalidades distritales identificaran las Microzonas de Tratamiento por Renovación Urbana en sus respectivas jurisdicciones.

En correspondencia con estas disposiciones legales, la Municipalidad de Miraflores en setiembre del 2008, forma la Comisión Técnica Especial de declaración de inhabilitación y de la determinación de la condición de ruinoso y/o tugurización de inmuebles en su jurisdicción.

La Comisión Técnica especial de Miraflores propone que se reconozca como Microzona de Tratamiento por Renovación Urbana el predio ubicado en la Av. Del Ejercito N° 360, esta propuesta queda consentida mediante la Resolución de Alcaldía N° 552 del 23 de diciembre del 2008, en la que además se indican las modalidades de intervención y la disponibilidad para recibir iniciativas para el proyecto con fines de renovación urbana. Sin embargo no ha habido mayores avances con relación a este proyecto.

Según declaraciones del alcalde distrital Manuel Masías al Diario El Comercio de Lima mencionaba “que para que no existan diferencias notorias entre las viviendas, a través de donaciones privadas su concejo está realizando las mejoras de varios solares precarios. Ya son 26 viviendas en las que hemos pintado y colocado nuevos servicios higiénicos”<sup>(29)</sup>.

---

<sup>(29)</sup> Diario El Comercio de Lima. 30 de octubre del 2009.

Evidentemente de lo expuesto por la primera autoridad del distrito se evidencia la limitada visión que se tiene de la renovación urbana. Es cuestionable el considerar que con hacer o mejorar baños y pintar fachadas se están renovando los solares y se están eliminando las diferencias entre estas viviendas y otras colindantes lo que constituye simplemente un maquillaje superficial que no aborda el verdadero problema. Es conocida la aspiración edilicia de que este sector debiera equipararse con los estándares arquitectónicos de las áreas colindantes del mismo Miraflores y de San Isidro y para ello se apuesta por que sean la presión inmobiliaria y la inversión privada las que se encarguen de redefinir la ciudad.

Se ha publicitado como logros de la gestión edil a 26 solares beneficiados con el “programa municipal de mejoramiento”, sin embargo al hacer las indagaciones en la sede del gobierno local solo se tienen registrados siete solares que a continuación se detallan y que dejan constancia de una labor no planificada, sin seguimiento ni evaluación :

- Avenida del Ejercito N° 261
- Calle Mateo Pumacahua N° 372
- Avenida del Ejercito N° 1286-1266
- Calle General Mendiburu N° 1085
- Calle Mateo Pumacahua N° 376
- Avenida Mariscal La Mar N° 1168
- Avenida Mariscal La Mar N° 1152-1162

Algunas otras propuestas que se lanzaron para la “revalorización” de Santa Cruz fueron la rehabilitación de las pistas y veredas de las avenidas General Córdova, Malecón de la Marina, y las calles 8 de Octubre y Federico Villarreal; la construcción del Centro de Alto Rendimiento del Vóley en la playa Los Delfines; convertir el Mercado de Santa Cruz en uno de carácter turístico; además de la modificación del índice de usos y horarios para la Avenida La Mar a fin de darle vida nocturna a esta zona. De todo lo enunciado los trabajos únicamente se concentraron en el mejoramiento vial.



## **EL PLAN URBANO DISTRITAL AL 2020**

Hasta aquí como se concluye se trataron de acciones puntuales con relación al tema de la vivienda y de acciones de alcances limitados en cuanto a la intervención sobre el barrio.

Es importante mencionar sin embargo que mediante la Adjudicación Directa N° 0003-2009, el Concejo Mirafloresino contrató a la Universidad ESÁN para que elabore el Plan Urbano Distrital el mismo que debería normar el desarrollo de la ciudad durante el periodo 2010- 2020. En el contrato se incluyó un capítulo especial para el diseño de un Plan de Regeneración Urbana en Santa Cruz.

El plan aún no había sido culminado hasta la entrega de la presente investigación (mediados del 2011), pero la visión formulada desde el gobierno local para el sector del barrio de Santa Cruz era que; la avenida La Mar se constituya en un circuito gastronómico de restaurantes cinco tenedores y que la avenida Del Ejército acoja a los espacios corporativos y residenciales de alta densidad.

Mención especial merece en el entorno inmediato al barrio la presencia del Cuartel San Martín, el que por sus dimensiones y ubicación impactara decididamente sobre Santa Cruz en cuanto se modifique y optimice su uso.

### c.1. INTERVENCION MUNICIPAL EN PREDIOS TUGURIZADOS

El análisis considera el inventario de predios tugurizados elaborado por el Proyecto de Destugurización el año 2002, conservándose las nomenclaturas correspondientes.

#### ZONA IV, PREDIOS 3 y 4

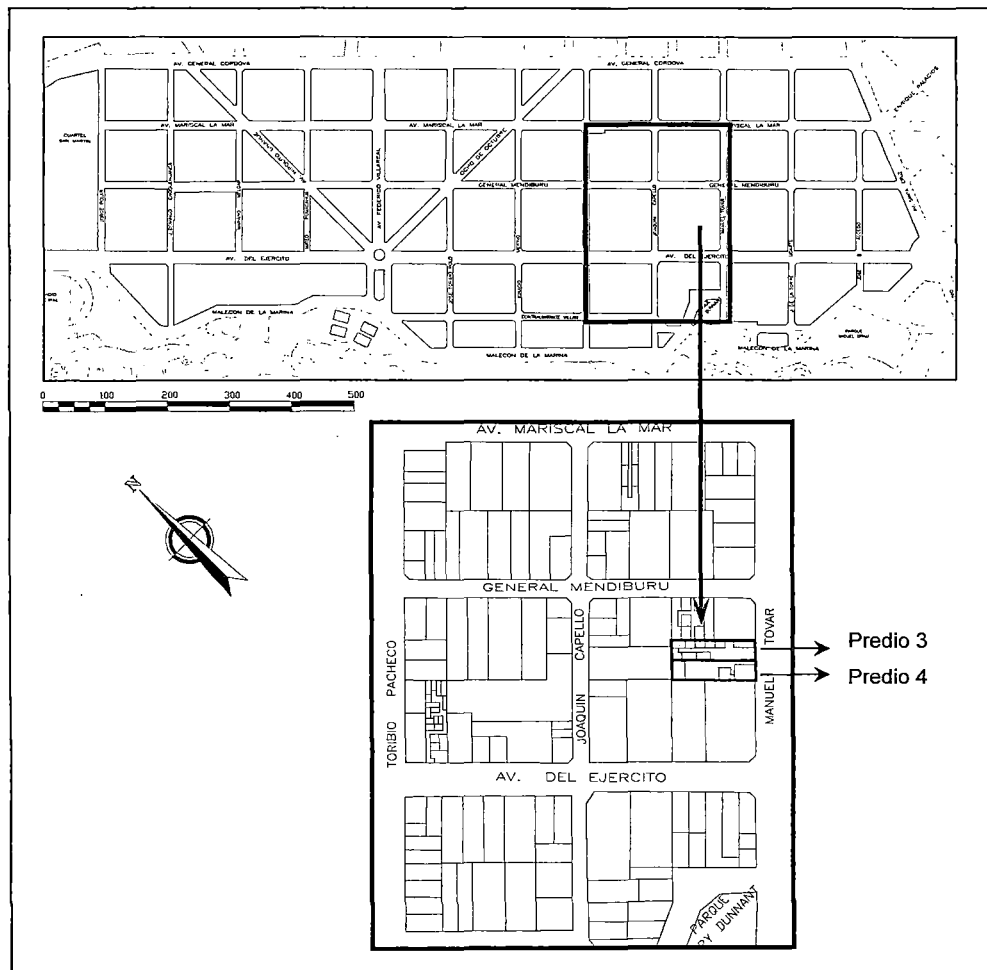
**Código predio: 3 y 4**

Calle Manuel Tovar 255.

Calle Manuel Tovar 265.

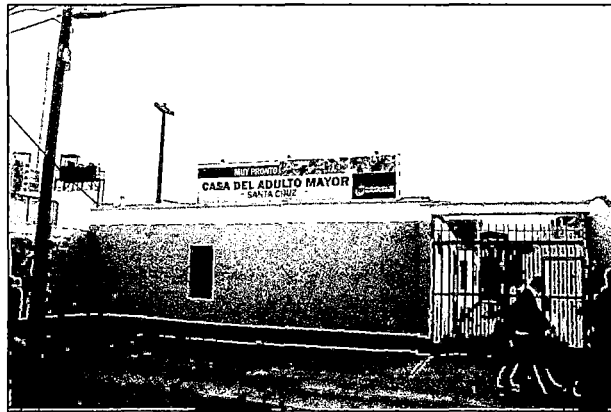
Plano 24

**Plano de Ubicación de los predios 3 y 4. Zona IV.**



Fuente: Elaboración propia.

Lo predios conservan la nomenclatura del inventario del Proyectos de Destugurización año 2002.



**Figura 10. Vista de fachada del predio 3.**

Fuente: Foto tomada por Betsabe Sanchez y Giselle Llerena.



**Figura 11. Vista de fachada del predio 4.**

Fuente: Foto tomada por Betsabe Sanchez y Giselle Llerena.

## **- MARCO NORMATIVO**

Zonificación del terreno: RDM

Altura permitida: 7 pisos

## **- ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN PRE EXISTENTE**

### **Predio 3. Calle Manuel Tovar N°255**

#### **▪ Características socio-económicas**

En total vivían en el predio 3 familias con un promedio de 12 personas. El predio estaba ocupado por los mismos propietarios. No estaban organizados. Sus ingresos eran bajos y dos de los propietarios realizaban sus trabajos en el predio (ebanistería).

#### **▪ Características físicas.**

Gran precariedad y deterioro. La construcción de adobe se encontraba en mal estado, los servicios higiénicos comunes también.

#### **▪ Características legales.**

EL terreno era de propiedad de los que residían por medio de una sucesión. Eran 4 herederos solo residían 3 en el predio.

### **Predio 4. Calle Manuel Tovar N°265**

#### **▪ Características socio-económicas**

En total vivían en el predio 9 familias, un promedio de 45 personas. El terreno estaba ocupado por los 4 propietarios y 5 inquilinos. No estaban organizados y los ingresos económicos eran bajos. En parte del terreno funcionaba un taller de carpintería de uno de los propietarios.

#### **▪ Características físicas.**

Gran precariedad y deterioro. La construcción de adobe se encontraba en mal estado, los servicios higiénicos comunes también. Algunas viviendas contaban con servicios higiénicos propios.

#### **▪ Características legales.**

El terreno estaba inscrito a nombre de la Sucesión Isidro Pesantes (04 hermanos que vivían en el predio), el saneamiento físico legal se había realizado durante la gestión del Proyecto de Destugurización del año 2002.

## **- LA GESTIÓN**

### **▪ El rol de los actores**

La Municipalidad de Miraflores compra ambos terrenos para la construcción de un núcleo destinado al servicio comunal. La compra se aprueba mediante Acuerdo de Concejo N° 040-2010-MM del 17 de mayo del 2010 y se sustenta en la solicitud de la "...Gerencia de Desarrollo Social mediante Memorandum N° 583-2010-GDS/MM e Informe N° 025-2010-GDS/MM de fecha 19 de abril de 2010 y 2 de marzo de 2010 respectivamente, con el objetivo de mejorar la atención de aproximadamente 3,900 vecinos residentes en dichas zonas, por lo que cumple con señalar las especificaciones técnicas, características de dicho inmueble y beneficios (viabilidad institucional, viabilidad sociocultural, bienestar social y salud) del mismo...".

### **▪ La propuesta**

El proyecto a desarrollar en los predios de la calle Manuel Tovar 255 y 265, estará destinado al funcionamiento de la Casa del Adulto Mayor.

### **▪ El financiamiento**

Los predios se han adquirido por un monto total ascendente a \$ 875,000.00, si se tiene que ambos predios suman 1250.00 m<sup>2</sup> de área total tenemos que la compra se ha realizado a razón de \$700 por m<sup>2</sup>. Se estableció que este monto afectaría a la Fuente de Financiamiento 2 (Recursos Directamente Recaudados).

### **▪ El proceso**

Se ha mantenido las construcciones del predio de la calle Manuel Tovar 255 aunque con nuevos usos, el predio signado con el N° 265 ha sido demolido y está desocupado a la fecha.

## **- EVALUACIÓN DE LOS RESULTADOS**

### **• Socio-económicos**

La venta implica ingresos para los propietarios pero también paralelamente la salida de estos y de los inquilinos que residían en estos predios hacia otros lugares.

- **De la gestión**

Se ha dado la intervención directa del gobierno local en la compra de los predios para lo cual ha llevado a cabo un proceso de negociación con los propietarios. Debe considerarse que uno de los predios, Tovar 265, había seguido un proceso importante en la gestión de gobierno del año 2002 en la cual se había logrado el saneamiento físico legal de la propiedad así como la aprobación del proyecto para uso de vivienda multifamiliar. El proyecto en referencia consideraba la inclusión de los inquilinos y la oferta de viviendas excedentes.

La Municipalidad de Miraflores ha propuesto y aprobado el cambio de uso para estos predios. Sin embargo en este sector en el que hay presencia de lotes destinados a talleres automotrices y negocios se debilita aun más residencialidad del lugar con una futura infraestructura de uso por horas y sin la participación de la colectividad. No se puede precisar si los vecinos solicitaron la construcción del equipamiento planteado, pero no se han observado manifestaciones u opiniones en contra. En la Urbanización Aurora ya se implementó una casa del Adulto Mayor, igualmente no fue consultada a los vecinos pero estos están de acuerdo con la intervención realizada.

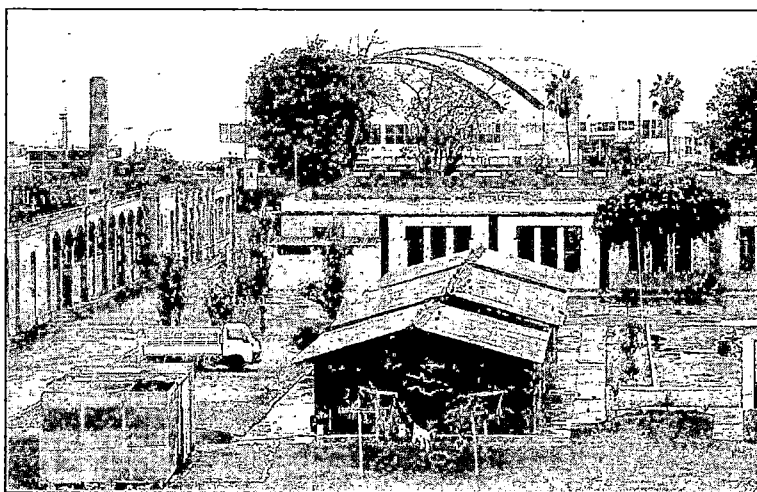
- **Impacto urbano**

Un proyecto de infraestructura comunal como la Casa del Adulto Mayor va a generar impacto en el barrio, se desconoce sin embargo el estudio que sustente la implantación de este servicio en esta área así como es preocupante la nula coordinación y participación de los vecinos en la toma de decisiones.

Asimismo queda la duda sobre la conveniencia de la compra de terrenos que tenían y cumplían la función residencial, para destinarlos a otra función o si hubiera sido mejor la renovación en función de mantener el uso residencial más aun cuando se tenían avances en ese sentido en uno de los predios.

## **c.2. EL MEGAPROYECTO DEL CUARTEL SAN MARTIN. PERSPECTIVAS Y RIESGOS.**

El cuartel San Martín tiene una extensión de 68.400.00 metros cuadrados y pertenece al Ministerio de Defensa, está ubicado en la intersección de las Avenidas Del Ejército, altura de la cuadra 13, y Jorge Polar.



**Figura 12. Vista aérea del Cuartel San Martín.**

Fuente: Diario "El Comercio". Viernes 23 de julio del 2010. Pág. B4

Tiene una ubicación estratégica por su proximidad al mar, frente al Estadio Municipal "Niño Héroe Manuel Bonilla y muy cerca de lo que será el Lugar de la Memoria.

Mediante Acuerdo de Concejo N° 076-2008-MM del 7 de octubre de 2008, se aprobó el "Proyecto de Parámetros y Normas Específicas para la Zona de Reglamentación Especial – Cuartel San Martín", este acuerdo fue remitido a la Municipalidad Metropolitana de Lima como complemento del Informe Técnico que acompañó la solicitud de Cambio Específico de Zonificación del Cuartel San Martín, para su aprobación conjunta. La propuesta central es convertir esta área en un centro empresarial y cultural de nivel metropolitano. (Ver Anexo N°8)

La proyección del gobierno local que deberá plasmarse en el Plan Urbano Distrital, encargado a ESAN, contempla la conexión entre lo que será este mega

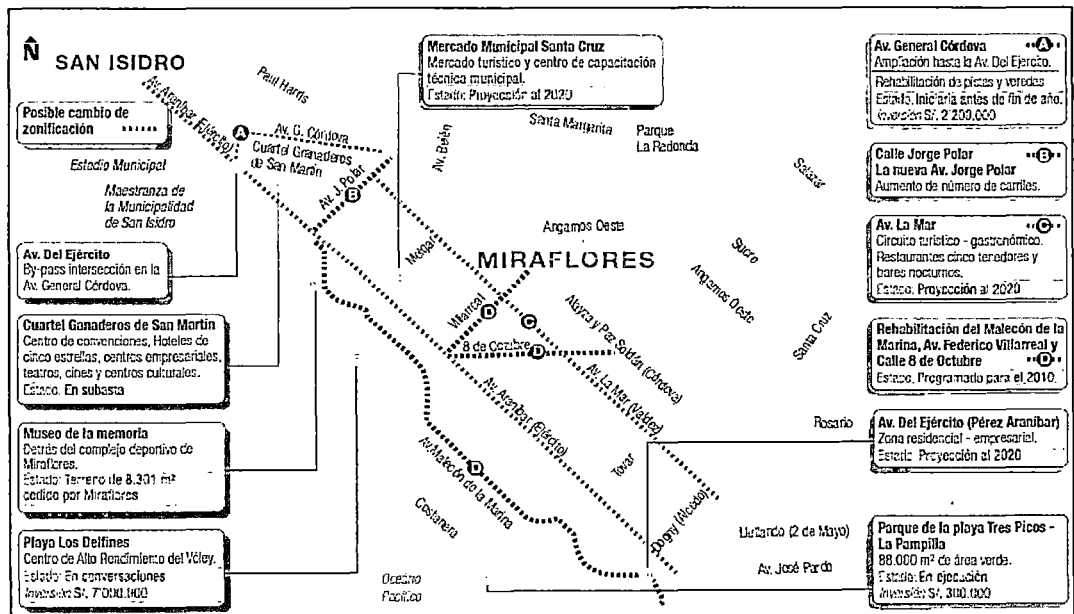
complejo con el aeropuerto internacional “Jorge Chávez”, mediante una ruta directa a través de la Costa Verde.

Esta determinado de acuerdo a la Ordenanza N° 330 de la Municipalidad de Lima que el postor que adquiera la propiedad deberá construir un “bypass” en la Av. Del Ejército y ampliar la calle Jorge Polar.

Mediante la Ordenanza 1305 del 27 de octubre del 2009 expedida por la Municipalidad Metropolitana de Lima (la Ordenanza 1385 del 26-05-2010 posteriormente hace algunas precisiones) se aprueban; los lineamientos referidos a la vialidad que deberán ser considerados en los estudios y obras viales, planeamiento integral y habilitación urbana del predio. Asimismo se aprueban los usos permitidos entre los que se mencionan un hotel 5 estrellas, centro de convenciones con capacidad para 1800 personas, centro cultural, centro empresarial, restaurantes y locales comerciales con altos estándares de confort y calidad. Opcionalmente se permitiría la ubicación de departamentos de vivienda con áreas mayores a 200.00 m<sup>2</sup> y previa sustentación del promotor.

Plano 25

**Propuestas Municipales en el barrio de Santa Cruz. 2009.**



Fuente: Diario El Comercio. Domingo 22 de noviembre del 2009. Pág. A20



Se ha dejado establecido que deberá respetarse el 60% de área libre del área útil resultante de la habilitación urbana y en cuanto a las alturas los parámetros urbanos establecidos por el municipio miraflorentino determinan que las edificaciones no podrán superar las siguientes alturas:

Frente a la Avenida Del Ejército: 51 metros.

Frente a la Avenida Jorge Polar: 21 metros.

Frente al sector colindante con San Isidro: 12 metros.

Según una primera tasación, la valorización del cuartel San Martín ascendía a S/.93'024.000.00 el mismo que se preveía que tendría una clara tendencia al alza con la nueva zonificación aprobada.

Debemos concordar en la importancia de la planificación del desarrollo de la ciudad, también es indiscutible que esta como un sistema vivo está en permanente cambio y que una de sus urgencias más apremiantes son la dotación de equipamientos de carácter metropolitano, pero igualmente importante debieran ser las consideraciones respecto de los impactos que generara una intervención de la magnitud del denominado Centro Empresarial, Cultural y de Convenciones sobre el barrio de Santa Cruz.

En la primera parte de este capítulo, correspondiente al diagnóstico situacional, se ha hecho mención a la fuerte presión inmobiliaria que sobre el barrio es ejercida por condicionantes como su misma ubicación estratégica, la proximidad con el litoral y las potencialidades del proyecto de la costa verde de carácter metropolitano así como por la visión de los gobiernos locales y residentes de las áreas inmediatas colindantes enfocada a equipar Santa Cruz con sus estándares arquitectónicos. Evidentemente ahora con la implantación de un megaproyecto en el antiguo Cuartel San Martín la tendencia hacia un mayor dinamismo en el cambio de la estructura física del barrio se va a incrementar.

Estimamos que sin una decidida intervención del gobierno local, que considere e involucre a la población residente, será difícil detener rápidas y progresivas "intervenciones en superficie" gestionadas por inversionistas privados que tienen

como inevitable correlato el desplazamiento del tejido social pre existente.

Cuando se culminaba la presente investigación, la entidad encargada de la subasta, PROINVERSION, en tercera convocatoria el 22 de julio del 2010, adjudicó la buena pro al Consorcio formado por GMV y URBI por el monto de S/. 105, 612,000.00 (aproximadamente \$ 560.00 por m2. de terreno) superior solamente en S/. 2,000.00 al precio base. Hay que mencionar que este consorcio fue el único postor que se presentó de los siete que adquirieron inicialmente las bases para el concurso.

### 3.3.2 LAS EXPERIENCIAS DESDE EL SECTOR PRIVADO

#### a. PROYECTOS EN PREDIOS TUGURIZADOS

Para el análisis de estas intervenciones se han considerado los proyectos ejecutados sobre algunos de los predios tugurizados que fueron inventariados y evaluados, como una de sus primeras acciones, por la oficina "Proyecto de Destugurización de la Municipalidad de Miraflores el año 2002. La nomenclatura de la zona y predio son los determinados en el inventario antes mencionado.

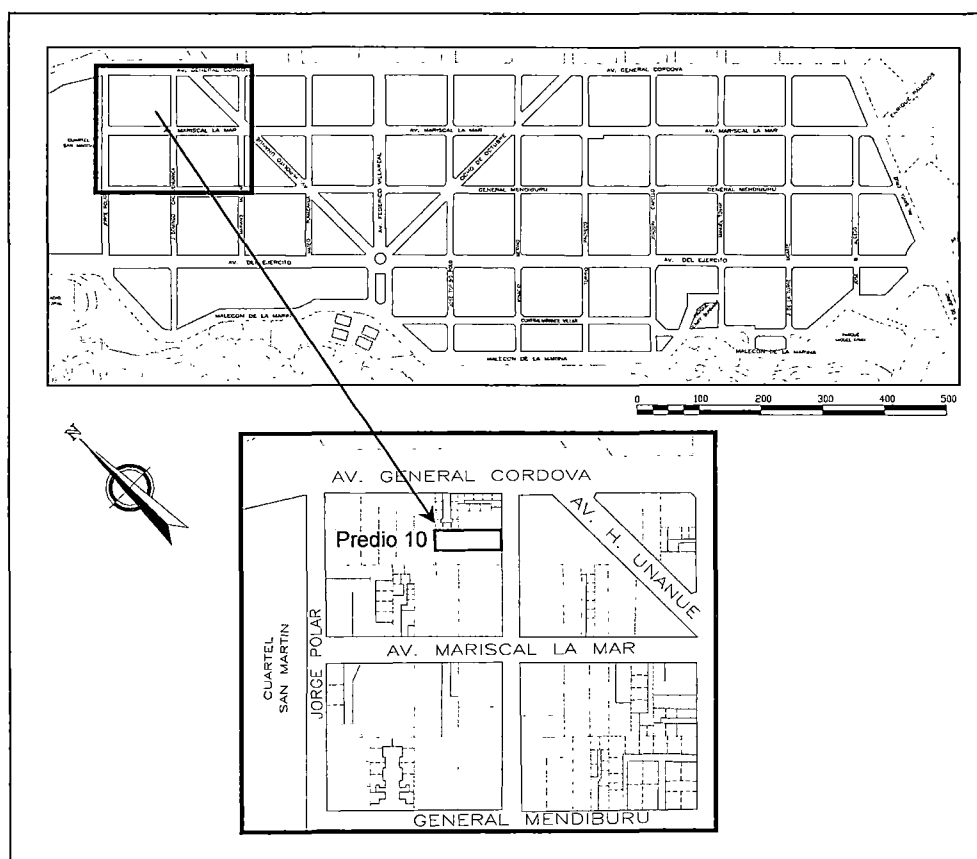
#### ZONA I, PREDIO 10

**Código predio: 10**

Calle Choquehuanca 471

Plano 26

**Plano de Ubicación del predio 10. Zona I.**



Fuente: Elaboración propia.

Lo predios conservan la nomenclatura del inventario del Proyectos de Destugurización año 2002.



**Figura 13. Vista de fachada del Predio 10 – Zona I.**

Fuente: Foto tomada por Bach. Arqta. Milenka Sal y Rosas

#### **- MARCO NORMATIVO**

Zonificación del terreno: RDM

Altura permitida: 7 pisos

#### **- ANÁLISIS DE LA SITUACION PRE EXISTENTE**

##### **▪ Características socio-económicas**

En el predio viven 5 familias con una población total de 21 personas. Estas familias ocupan el predio desde hace más de 20 años en condición de inquilinos y no presentan ninguna organización o asociación. Los ingresos económicos son bajos e inestables debido a los trabajos temporales de algunos de los residentes.

##### **▪ Características físicas**

Las unidades de viviendas son en su mayoría de un piso, con muros de adobe y techos de madera, y presentan un regular estado de conservación. Las viviendas de dos niveles tienen el segundo nivel construido de madera.

Cada núcleo de vivienda tiene entre 24.00 m<sup>2</sup>. y 30.00 m<sup>2</sup> y cuenta con servicio higiénico propio. En general y además considerando el tiempo de permanencia en el

lugar, los residentes son los responsables del mantenimiento o abandono de las estructuras físicas que ocupan, por ello las condiciones de habitabilidad son variables. Adicionalmente a la quinta se tiene un taller mecánico, ambos con ingresos independientes desde la calle Choquehuanca. A la fecha el área ocupada por el taller se encuentra desocupada.

▪ **Características legales**

El predio está saneado legalmente y cuenta con inscripción registral a favor de un único propietario, el cual actualmente está ofreciendo el terreno en venta.

**- LA GESTIÓN**

▪ **El rol de los actores**

Es evidente la evolución favorable y el mayor dinamismo de las inversiones inmobiliarias en el barrio de Santa Cruz, por ello y ante los mínimos pagos de los alquileres, el propietario del inmueble ha decidido vender su bien y ha firmado actas de conciliación con los actuales ocupantes para que desalojen sus viviendas cuando se concrete la venta del terreno.

▪ **La propuesta**

El predio está actualmente en venta.

▪ **El financiamiento**

El costo por m<sup>2</sup> de terreno que se está solicitando es de \$ 1,200.00. EL terreno cuenta con aproximadamente 365.5 m<sup>2</sup>. Lo que hace un total de \$ 438,600.00.

**- EVALUACIÓN DE LOS RESULTADOS**

▪ **Socio-económicos**

La venta del terreno supone el desalojo de los residentes, ya que dado el precio de venta del terreno hace inaccesible la posibilidad de participación de estos con una oferta competitiva, aun en el caso de que logren asociarse y busquen un financiamiento bancario como lo han planteado inicialmente.

Esto hace vislumbrar que tal como otros casos de intervenciones de empresas privadas en la zona no se tomara en cuenta a la población residente.

#### **- SEGUIMIENTO Y EVOLUCIÓN DEL PROYECTO**

El terreno se encuentra en venta (marzo del 2011) y los inquilinos siguen residiendo en el predio.

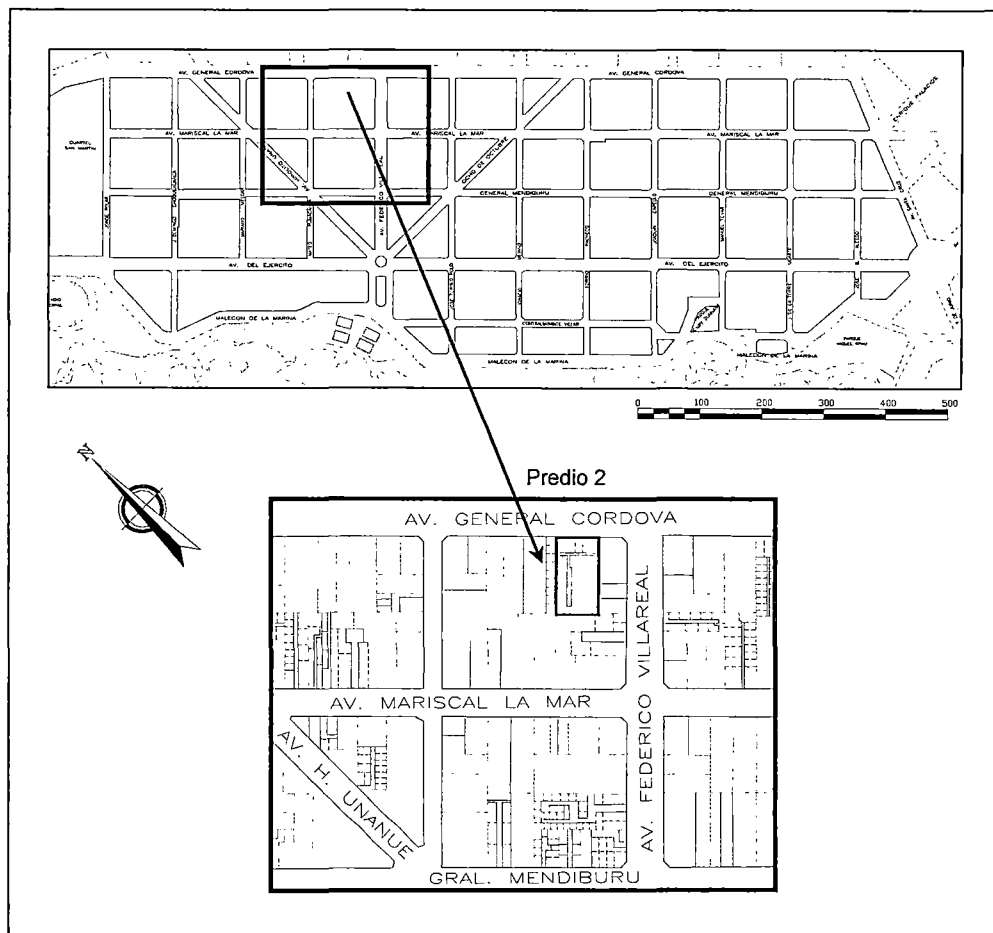
## **ZONA II, PREDIO 2**

**Código predio: 2**

Av. General Córdova 811-831

Plano 27

**Plano de Ubicación del predio 2. Zona II.**



Fuente: Elaboración propia.

Lo predios conservan la nomenclatura del inventario del Proyectos de Destugurización año 2002.

## **- MARCO NORMATIVO**

Zonificación del terreno: RDM

Altura permitida: 7 pisos

Propietario Actual: Persona Jurídica / Inmobiliaria CASACORP S.A.C.

## **- ANÁLISIS DE LA SITUACION PRE EXISTENTE**

### **▪ Características socio-económicas**

Desde el año 2002 según el inventario realizado por la oficina del Proyecto de Destugurización se determinó que el predio tenía una extensión superficial de 922.50 m<sup>2</sup> y que los propietarios, la Sucesión Rivadeneyra, habían ido ganando procesos de desalojo a los inquilinos de manera que solo se había podido mantener hasta el final uno de ellos. Así en el solar habitaban solamente 10 personas, la propietaria y sus hijos, de condición socioeconómica medio y trabajos estables, y una inquilina.

### **▪ Características físicas**

El tipo de tugurio era un solar de un piso, en condiciones físicas precarias por la antigüedad y el estado de conservación, los muros eran de adobe y los techos de madera y torta de barro.

En total había 50 unidades de vivienda viviendas de las cuales solo dos estaban ocupadas.

### **▪ Características legales**

La propiedad pertenecía a la Sucesión Rivadeneyra y estaba saneada física y legalmente.

## **- LA GESTIÓN**

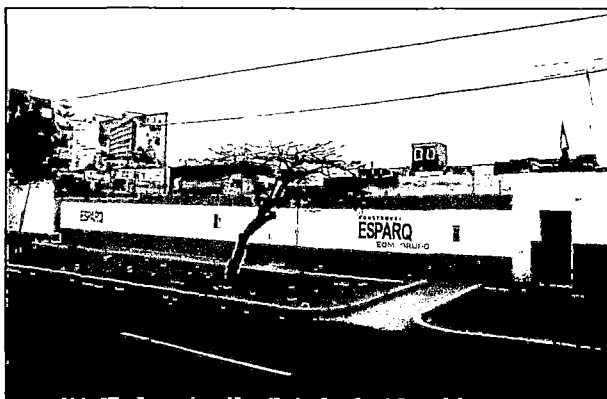
### **▪ El rol de los actores**

Este es un caso más de la participación directa del inversionista privado, quienes previo a un estudio de mercado han adquirido el terreno para la ejecución de un proyecto de vivienda multifamiliar. Objetivamente se debe decir que los proyectos se



adecuan a la normatividad establecida para el barrio pero no hay ninguna consideración a las preexistencias entendiéndose por ellas al tejido social y la morfología y escalas del lugar además de otras consideraciones.

El gobierno local asume un papel pasivo en el desarrollo urbano de este sector, habiéndose cambiado el carácter del barrio de Santa Cruz como Zona de Tratamiento Especial para asignarle zonificaciones específicas.



**Figura 14. Vista de fachada del Predio 2 – Zona II.**

Fuente: Foto tomada por Bach. Arqta. Milenka Sal y Rosas

#### ▪ La propuesta

El inversionista privado ha proyectado la construcción de un edificio multifamiliar de siete pisos considerándose 5 departamentos por piso a partir del segundo nivel, y 4 departamentos en el primero.

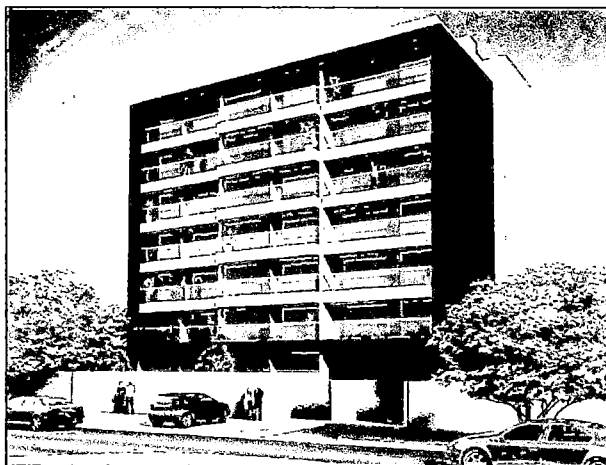
Los departamentos son de 2 y 3 dormitorios, entre flats y dúplex.

Áreas de departamentos:

Primer piso: desde 85.00 m<sup>2</sup> hasta 134.00 m<sup>2</sup>

Segundo al sexto piso: desde 41.00 m<sup>2</sup> hasta 133.00 m<sup>2</sup>

Sétimo piso: desde 111.00 m<sup>2</sup> hasta 175.00 m<sup>2</sup>



**Figura 15. Perspectiva del proyecto.**

Fuente: Elaboración propia de la empresa promotora.

#### ▪ El financiamiento

La adquisición de los departamentos se hace mediante dos posibilidades, la compra al contado y mediante el financiamiento bancario.

En la segunda opción el banco califica al solicitante y queda el bien hipotecado hasta por el monto del préstamo, fijándose una cuota inicial para la separación del bien.

Los precios de los departamentos fluctúan desde US\$ 90,000 hasta US\$180,000, de acuerdo al metraje y la ubicación. Es importante anotar que de acuerdo a lo establecido por el Fondo Mi Vivienda estos precios están fuera de los rangos aceptados por el programa ya que estos van desde 14 UIT hasta 50 UIT como costo total de la vivienda (entre S/. 50,000.00 y S/.180,000.00)

El inversionista privado está trabajando con la banca privada (Banco Scotiabank).

#### ▪ El proceso

En cuanto al desarrollo del proyecto, se han seguido los procedimientos administrativos establecido por la Municipal de Miraflores, es decir presentación y aprobación de anteproyecto, proyecto y obtención de licencia de construcción.

## **- EVALUACIÓN DE LOS RESULTADOS**

### **▪ Socio-económicos**

El público objetivo del proyecto está dirigido al sector B+, por el promedio de los precios y el cálculo de las cuotas iniciales.

De acuerdo a lo establecido para el régimen de propiedad horizontal, los propietarios estarán organizados en una Junta de Propietarios contando con una administración del edificio que se encargara del mantenimiento del mismo.

Es evidente la inserción de un nuevo tejido social en el barrio de características socio económicas diferentes.

### **▪ Físicos**

La estructura del proyecto es de un sistema de placas portantes. De acuerdo a las tendencias actuales el edificio se implanta en el lugar mostrando solidez y abundando en el uso de superficies vidriadas sobre la fachada.

### **▪ Legales**

Los propietarios originales vendieron la propiedad a la inmobiliaria CASACORP S.A.C., la que está ejecutando el proyecto.

### **▪ De la gestión**

Actualmente el proyecto se encuentra en una etapa de preventa, aun no se inician los trabajos de construcción. Cuando se concluyan las obras los propietarios tendrán los títulos de las respectivas propiedades independizadas.

### **▪ Impacto urbano**

Evidentemente en cuanto a densidad es posible que no se noten mayores cambios ya que como se indico en el solar original en algún momento hubo 50 familias, de acuerdo al nuevo proyecto se tendrán 35 familias y un estimado de 150 personas calculadas en función al número de dormitorios proyectados por departamento.

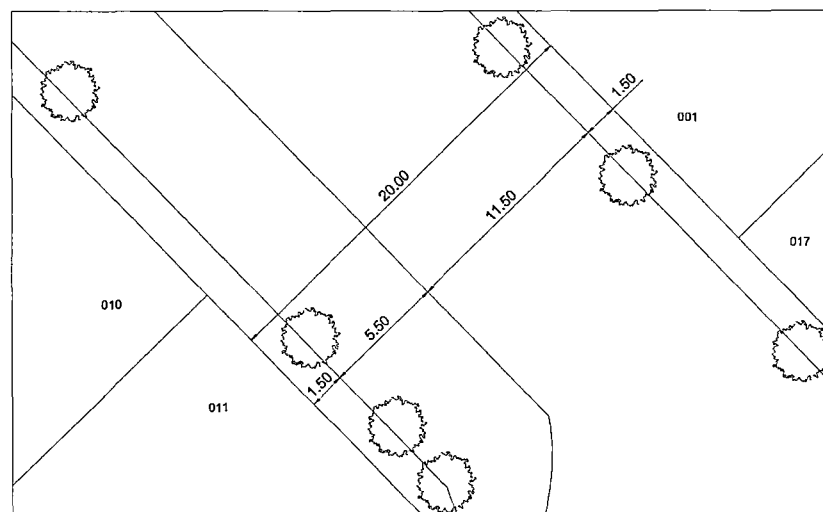
Asimismo la calidad de vida de las nuevas familias que vivirán en el edificio será superior al de las familias que inicialmente habitaron el predio, sin embargo se va a

tener una mayor demanda de servicios (individuales y no comunitarios como en el caso de los solares) y un incremento en el flujo vehicular no solo de los nuevos propietarios sino de visitas y personas en tránsito.

El edificio propuesto aprovecha la berma de la sección vial para la dotación de estacionamientos adicionales incrementándose la aridez de la calle y la falta de una adecuada integración interior- exterior (el ancho de la vía es de 20 ml. con 1.5m de veredas, bermas de 5.5 m y pista de 6 m.).

Plano 28

**Plano de Sección Vial – Av. General Córdova, cuadra 8.**



Fuente: Municipalidad de Miraflores (<http://www.miraflores.gob.pe:8082/miraflores/mapa.phtml>)

## SEGUIMIENTO Y EVOLUCION DEL PROYECTO

El proyecto se encuentra en la etapa de preventa y se tiene previsto que la construcción se concluirá en agosto del 2011.

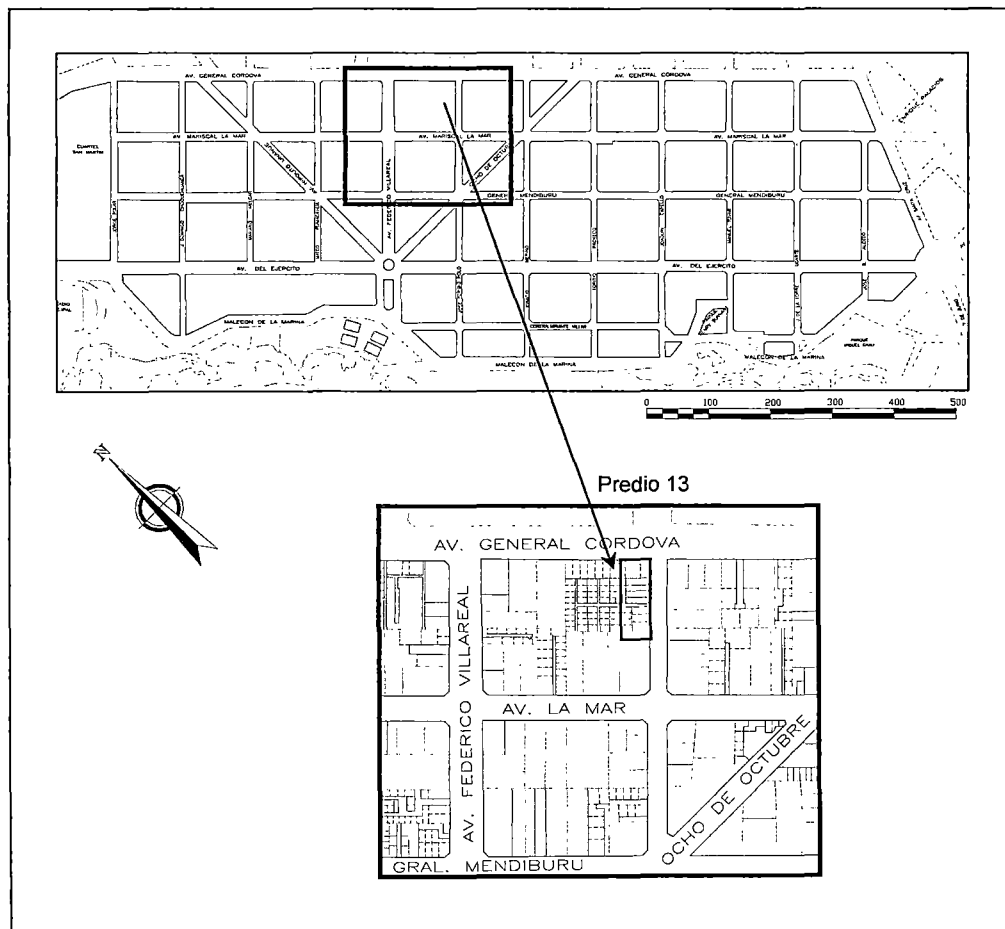
### ZONA II, PREDIO 13

**Código predio: 13**

Toribio Polo Nº 545 al 597 con Av. General Córdova

Plano 29

**Plano de Ubicación del predio 13. Zona II.**



Fuente: Elaboración propia.

Lo predios conservan la nomenclatura del inventario del Proyectos de Destugurización año 2002.

## **- MARCO NORMATIVO**

Zonificación del terreno: RDM

Altura permitida: 7 pisos

Propietario Actual: Privada / Junta propietarios

## **- ANÁLISIS DE LA SITUACION PRE EXISTENTE**

### **▪ Características socio-económicas**

Desde las gestiones del Proyecto de Destugurización hacia el año 2002, se determinó que este callejón era uno de los que presentaban los problemas más críticos de los que usualmente caracterizan a un tugurio. Los inquilinos no contaban con una organización social formalizada y había problemas de cohesión y de litigios al interior del predio. La población total era de 270 habitantes aproximadamente.

### **▪ Características físicas**

El tipo de tugurio estaba constituido por un callejón de un piso con 45 unidades de vivienda. Solamente había un núcleo de servicios comunes constituidos por 4 inodoros una ducha y lavadero. Los muros eran de adobe y en algunos casos de ladrillo con techos de madera, las circulaciones comunes eran de tierra compactada.

Se tenían signos evidentes de deterioro y en general la edificación se encontraba en condiciones precarias.

### **▪ Características legales**

La propiedad del solar le pertenecía a la Sra. Lucrecia Paiva la que tenía saneada legalmente la propiedad con la respectiva inscripción en el Registro de Propiedad Inmueble de Lima.

## **- LA GESTIÓN**

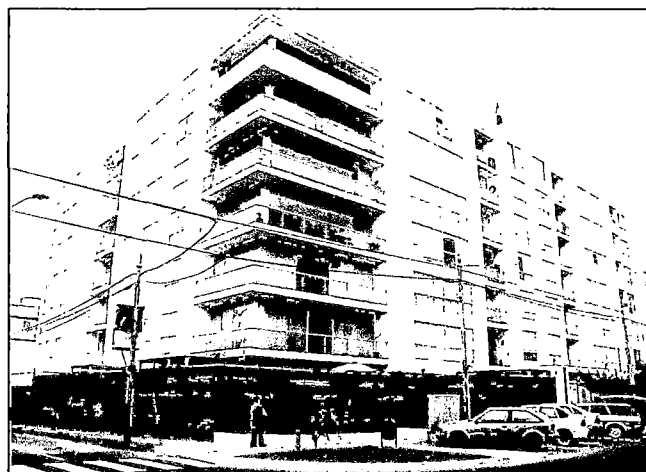
### **▪ El rol de los actores**

El propietario vendió la propiedad a un inversionista privado el que se ha encargado de ejecutar un edificio multifamiliar de 7 pisos, habiéndose destinado adicionalmente parte del lote para un almacén.

▪ **La propuesta**

**Edificio Residencial**

La propuesta se elabora sobre una extensión superficial de 590.00 m<sup>2</sup> y consta de 7 pisos. Se tiene un área construida total de 2,684.50 m<sup>2</sup>, en la que se distribuyen un total de 28 departamentos.



**Figura 16. Vista del proyecto. Esq. Av. General Córdova y Toribio Polo.**

Fuente: Foto tomada por Bach. Arqta. Milenka Sal y Rosas



**Figura 17. Vista del proyecto desde Toribio Polo.**

Fuente: Foto tomada por Bach. Arqta. Milenka Sal y Rosas

▪ **El financiamiento**

La construcción del edificio se ha dado con el apoyo del financiamiento de la banca comercial privada y para la adquisición de los departamentos, en la mayoría de los casos, los nuevos propietarios se han apoyado en los créditos hipotecarios.

▪ **El proceso**

El multifamiliar ya está construido y existen familias habitando. Es de los proyectos nuevos típicos en el barrio, promovido por el gestor privado, en el que se ofertan nuevas viviendas destinadas a un nivel socioeconómico medio alto en el que la demanda es evidente por las ventajas comparativas de la ubicación del edificio y por las características del mismo.

Finalmente se tiene que culminar con el proceso de conformidad de obra e independización y adjudicación de las unidades inmobiliarias ya que estos aspectos son indispensables para el saneamiento legal de los nuevos propietarios.

**- EVALUACIÓN DE LOS RESULTADOS**

▪ **Socio-económicos**

El público objetivo del proyecto es de un sector B+.

Los propietarios estarán organizados por medio de una administración del edificio que se encarga del mantenimiento del mismo.

▪ **Físicos**

La estructura del proyecto es de un sistema de placas portantes. Se puede apreciar que es un edificio bastante compacto, donde se ha edificado en los límites de lo permitido por las condicionantes normativas establecidas en el certificado de parámetros.

▪ **Legales**

Es un edificio multifamiliar con varias unidades inmobiliarias independizadas con sus respectivos propietarios.

▪ **De la gestión**

El proyecto está totalmente habitado. Como ya se ha mencionado se ha tratado de un proyecto de inversión inmobiliaria privada donde la regla es la "menor inversión y la



mayor rentabilidad” a decir de Juan Carlos Etulain se trata de una típica intervención de “modernización en superficie”.

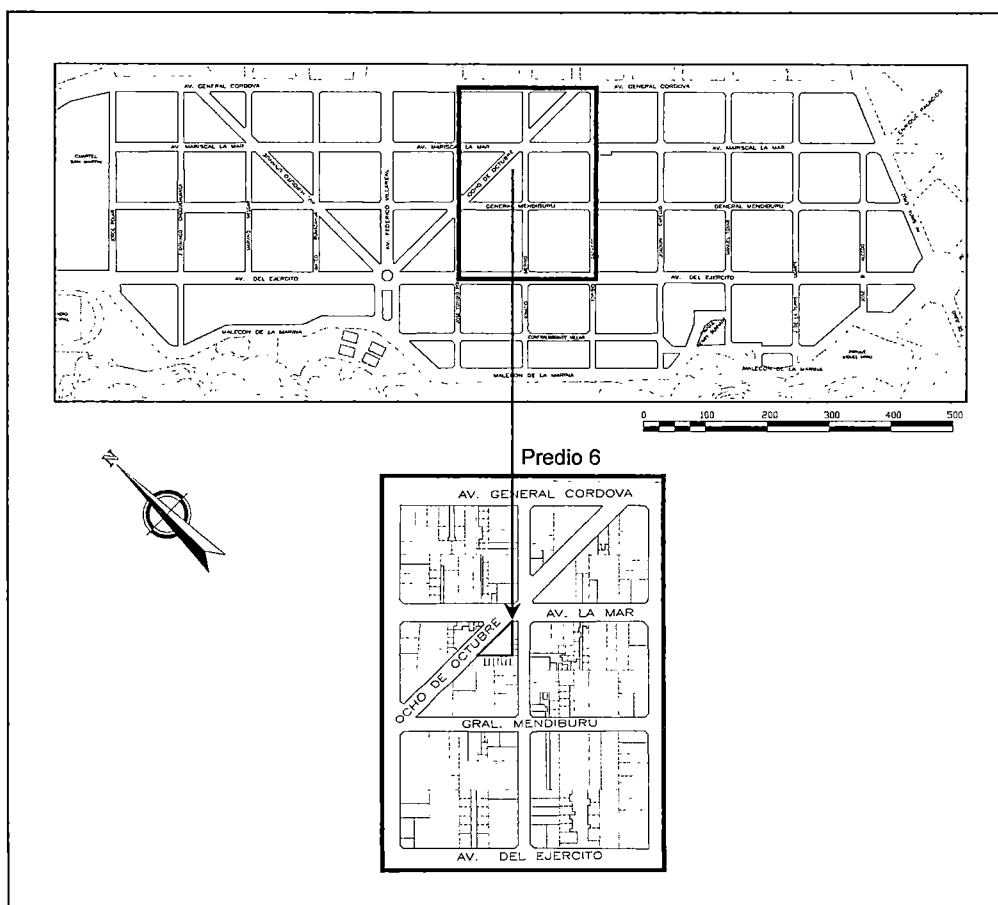
### **ZONA III, PREDIO 6**

**Código predio: 6**

Av. 8 de Octubre N°201-280 Esq. Av. La Mar N°801

Plano 30

**Plano de Ubicación del predio 6. Zona III.**



Fuente: Elaboración propia.

Lo predios conservan la nomenclatura del inventario del Proyectos de Destugurización año 2002.

## **- MARCO NORMATIVO**

Zonificación del terreno: RDM

Altura permitida: 7 pisos

Propietario Actual: Persona Jurídica / Constructora Centenario S.A.C.

## **- ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN PRE EXISTENTE**

### **▪ Características socio-económicas**

Este predio hasta el momento previo a la transferencia de propiedad a un inversionista privado dedicado a la actividad inmobiliaria, se encontraba ocupado por 17 familias con una población de 80 personas aproximadamente y estaban organizadas en un Comité Vecinal denominado "José Luis de Cossio Ruiz de Somocurcio". Estas familias presentaban ingresos económicos reducidos e inestabilidad laboral de acuerdo a lo señalado en el inventario realizado por el Proyecto de Destugurización en el año 2002.

### **▪ Características físicas**

El tipo de tugurio era un corralón de un piso, con muros de adobe y techos de madera y torta de barro. Los servicios comunes estaban constituidos por un núcleo de 2 inodoros, 4 lavaderos y 2 duchas. El área promedio de las unidades de vivienda estaban en el orden de los 21.00 m<sup>2</sup>. En general la edificación se encontraba en condiciones precarias, deterioradas y en mal estado de conservación.

### **▪ Características legales**

La propiedad se encontraba en litigio entre la familia Cossio Ruiz de Somocurcio y la familia Bolívar.

## **- LA GESTIÓN**

### **▪ El rol de los actores**

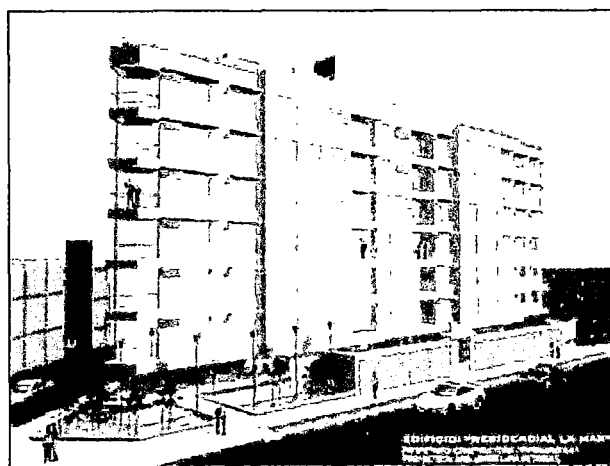
Los inversionistas han realizado un proyecto de vivienda multifamiliar basándose en los parámetros normativos del terreno y considerando la máxima utilización del terreno a fin de lograr la mayor área construida a ofertar. El gobierno local ha tenido un rol pasivo en el desarrollo de este proyecto y de otros similares en el barrio y además hay

que indicar que por los costos de los departamentos este proyecto no puede insertarse dentro de los programas de vivienda auspiciados por el gobierno central, que para este caso sería Mi Vivienda.

#### ▪ La propuesta

El proyecto propone la ejecución de un edificio residencial multifamiliar de 7 pisos con 5 departamentos en cada nivel. Hay que indicar que se tienen unidades de vivienda que contemplan desde 1 hasta tres dormitorios.

Asimismo el inversionista ha previsto una variedad de áreas en el proyecto, así se tienen departamentos desde 60.00m<sup>2</sup> hasta 88.20m<sup>2</sup> en el primer nivel, unidades desde 91.00 m<sup>2</sup> hasta 137.00 m<sup>2</sup> desde el segundo al sexto piso y áreas mayores de 182.00 m<sup>2</sup> hasta 274.00 m<sup>2</sup> en el séptimo piso



**Figura 18. Perspectiva del proyecto.**

Fuente: Elaboración de la empresa promotora.

#### ▪ El financiamiento

Los departamentos se han ofertado considerándose dos modalidades de pago, al contado y mediante financiamiento bancario.

En caso de ser financiado por el banco se cancela una cuota inicial del 20% y el saldo es financiado por el banco. La entidad financiera con la que trabaja la inmobiliaria es el Banco Continental.

Los precios varían entre US \$ 73,800 y US \$ 188,800 de acuerdo al metraje y la ubicación de los departamentos.

#### ▪ **El proceso**

En cuanto al proceso de desarrollo del proyecto, se han seguido los procedimientos y etapas administrativas establecidas por la Municipal de Miraflores, es decir se ha realizado la presentación y aprobación del anteproyecto y proyecto para la obtención de la respectiva licencia de construcción.

La construcción se ha realizado sin mayores contratiempos y siguiendo el cronograma de avance de obra aprobado por el propietario con la contratista de obra. Hay que indicar que al igual que en la mayoría de los casos que se presentan en Lima los problemas que han surgido y que han ocasionado algunos gastos extras y/o retrasos en obra han sido producidos por conflictos con los gremios sindicales de construcción civil y grupos de población desempleada.

### **- EVALUACIÓN DE LOS RESULTADOS**

#### ▪ **Socio-económicos**

El público objetivo del proyecto es de un sector B, por el promedio de los precios y el cálculo de las cuotas iniciales.

Los propietarios estarán organizados por medio de una administración del edificio que se encargara del mantenimiento del mismo.

#### ▪ **Físicos**

La estructura del proyecto es de un sistema de placas portantes y tabiques de albañilería. Las instalaciones eléctricas y sanitarias son las adecuadas ya que se ha tenido la supervisión técnica externa que reportaba directamente al promotor inmobiliario y se han realizado los trabajos de acuerdo con los proyectos aprobados por las comisiones calificadoras de los colegios profesionales.

#### ▪ Legales

Actualmente el proyecto se encuentra en la etapa de acabados de la construcción. Cuando concluya el proyecto se procederá a la finalización de obra y la inscripción de la declaratoria de fábrica e independización de las unidades inmobiliarias.

#### ▪ De la gestión

Se desconoce el desenlace del litigio en que se encontraba el terreno y se desconoce el proceso de compra del terreno. Actualmente el proyecto se encuentra en la etapa de construcción y venta de los departamentos teniéndose un avance de ventas del orden del 60%.

Evidentemente toda la gestión ha sido llevada a cabo por el inversionista privado el cual manifiesta su disconformidad con la lentitud o las exigencias del gobierno local. Sin embargo estos frenos municipales no se dan por cuestiones de calidad arquitectónica o condicionamientos relacionados con el compromiso que debiera tener el edificio con la ciudad sino básicamente por requisitos, trámites, procedimientos y etapas establecidas por la normativa de procedimientos administrativos del municipio.

#### ▪ Impacto urbano

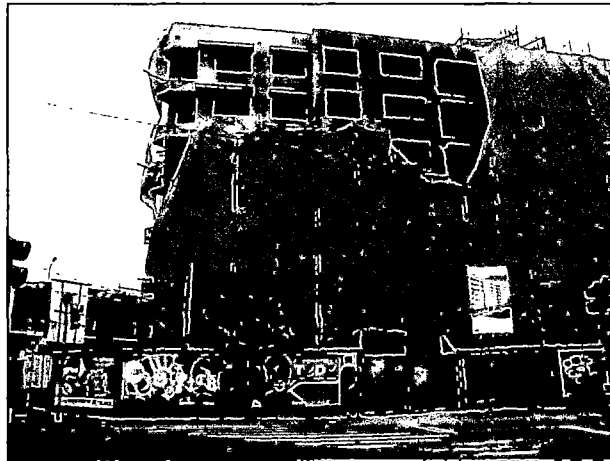
De acuerdo a la oferta del proyecto se tendrán 35 nuevas familias instaladas con 130 habitantes aproximadamente, calculados de acuerdo al número de dormitorios diseñados en cada departamento.

Es indudable que la calidad de vida de las familias que vivirán en el edificio será en mucho superior al de las familias que inicialmente habitaban el predio.

Se va a percibir un mayor flujo de vehículos por la cantidad de nuevas viviendas, teniendo en cuenta que anteriormente los inquilinos no los poseían. Igualmente también se está incrementando el problema de saturación del barrio, ya que como sabemos Santa Cruz adolece de áreas de recreación. El edificio aprovecha el frente que posee para parqueo y acceso peatonal pero que no considera áreas libres en su interior salvo las que son empleadas para estacionamiento y que a la vez le sirven para cumplir con las exigencias del porcentaje mínimo de área libre al interior de la propiedad.

## - SEGUIMIENTO Y EVOLUCIÓN DEL PROYECTO

El proyecto se encuentra con el casco de la edificación concluido y estará culminado para febrero del 2011.



**Figura 19. Vista del estado del proyecto – febrero del 2011.**

Fuente: Foto tomada por Bach. Arqta. Milenka Sal y Rosas

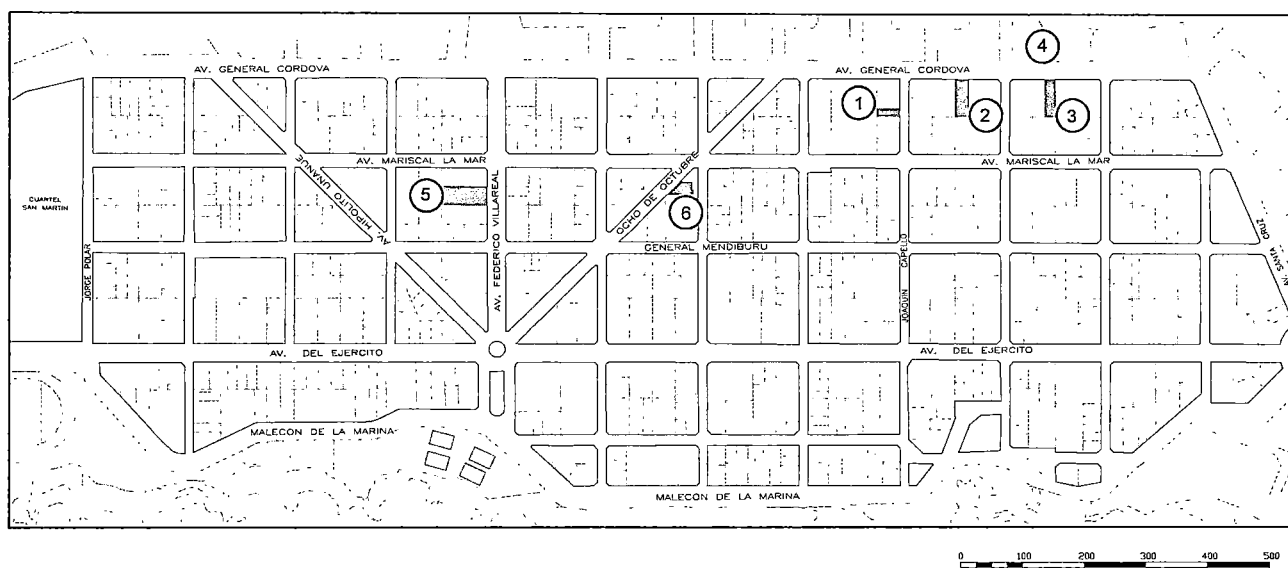
## b. OTROS PROYECTOS DE VIVIENDA NUEVA EN SANTA CRUZ.

Como ya se ha mencionado anteriormente, el gestor privado ha puesto interés en desarrollar proyectos multifamiliares en Santa Cruz. Es evidente que los criterios de localización, servicios y entorno colindante favorable unidos al momento de auge inmobiliario que se tiene respaldan estas intervenciones.

Otro aspecto importante de mencionar es que los precios por m<sup>2</sup> en el que los inversionistas adquieren las propiedades (entre \$700 y \$1200) están por debajo del promedio del distrito (entre \$1800 y \$2300) mientras que los precios de venta por m<sup>2</sup> de las nuevas unidades inmobiliarias que se ofertan (\$986/m<sup>2</sup> en promedio) se sitúan cercanas al rango promedio del distrito (\$ 1150.00/m<sup>2</sup>, se excluyen de esta comparación los departamentos de vivienda situados con frente al Malecón, en al Urbanización Aurora o cercanas a áreas comerciales) lo que genera la posibilidad de mayor rentabilidad en los proyectos (ver cuadros en La Oferta de Vivienda Nueva).

Plano 31

**Plano de ubicación de proyectos de vivienda nueva. Gestión privada.**



Fuente: Elaboración propia.

1. Joaquin Capello N° 551

# Departamentos: 14

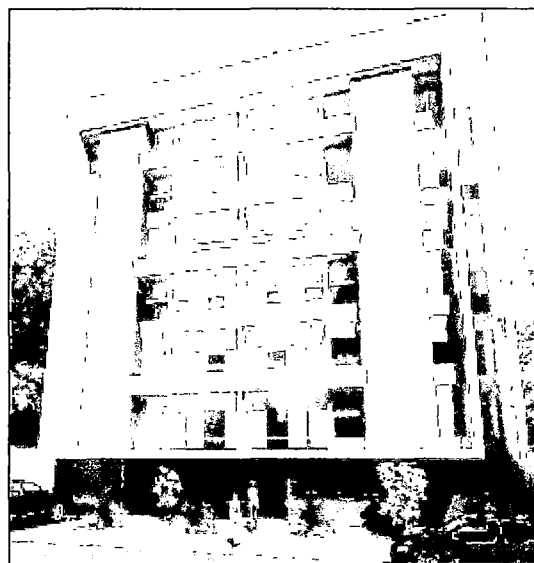
Áreas: 66.50m<sup>2</sup> - 86m<sup>2</sup>

Precios:

Financiamiento: directo o bancario.

Segmento Socioeconómico: B -

Término de Construcción:



**Figura 20. Perspectiva del proyecto.**

Fuente: Elaboración de la empresa promotora.

2. General Córdova N° 361

# Departamentos: 24 (de 1, 2 y 3 dormitorios)

Áreas: 62m<sup>2</sup> a 200m<sup>2</sup>

Precios: Desde S/. 300, 000 - S/. 670,000

Financiamiento: Scotiabank

Segmento Socioeconómico: B

Término de Construcción: Diciembre 2010



**Figura 21. Perspectiva del proyecto.**

Fuente: Elaboración de la empresa promotora.



### 3. General Córdova N° 249

# Departamentos: 18 (2 y 3 dormitorios)

Áreas: 78m<sup>2</sup> a 200m<sup>2</sup>

Precios: US\$107,000

Hasta US\$ 173,000

Financiamiento: Scotiabank

Segmento Socioeconómico: B

Término de Construcción: Agosto 2011



**Figura 22. Perspectiva del proyecto.**

Fuente: Elaboración de la empresa promotora.

### 4. General Córdova N° 260

# Departamentos: 14 (2 y 3 dormitorios)

Áreas: 115m<sup>2</sup> hasta 250m<sup>2</sup>

Precios:

Financiamiento: directo o bancario

Segmento Socioeconómico: B

Término de Construcción:



**Figura 23. Perspectiva del proyecto.**

Fuente: Elaboración de la empresa promotora.

5. Av. Federico Villareal N° 351

# Departamentos: 28 (1,2 y 3 dormitorios)

Áreas: 78m<sup>2</sup> a 153m<sup>2</sup>

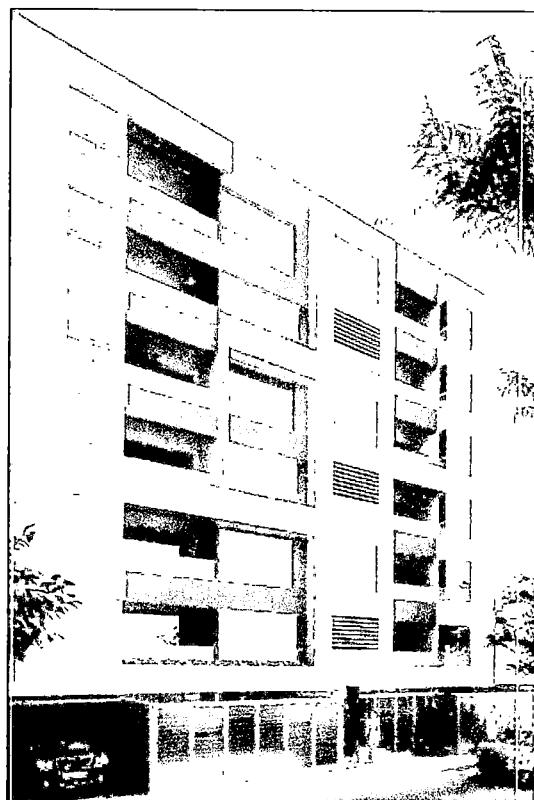
Precios: US\$65,900

hasta US\$ 103,900

Financiamiento: Scotiabank

Segmento Socioeconómico: B

Término de Construcción: Marzo 2011



**Figura 24. Perspectiva del proyecto.**

Fuente: Elaboración de la empresa promotora.

6. Av. 8 de Octubre N° 201 Esq. Av. La Mar

# Departamentos: 35 (1,2 y 3 dormitorios)

Áreas: 60m<sup>2</sup> a 274 m<sup>2</sup>

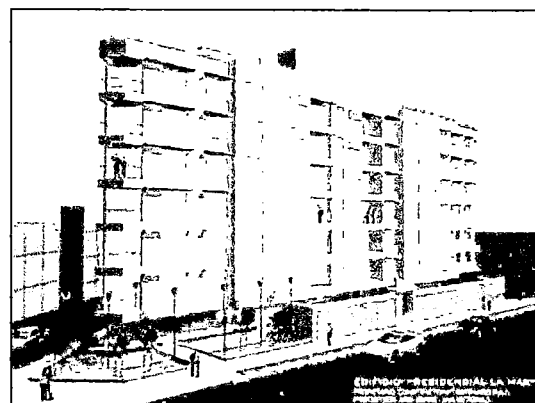
Precios: US\$73,800

hasta US\$ 188,800

Financiamiento: Banco Continental

Segmento Socioeconómico: B

Término de Construcción: Febrero 2011



**Figura 25. Perspectiva del proyecto.**

Fuente: Elaboración de la empresa promotora.

## **LA OFERTA DE VIVIENDA NUEVA**

Fundamentalmente la participación del sector privado es el que ha generado los cambios más evidentes en el barrio. Los nuevos edificios de vivienda que incorporan a un nuevo tejido social ajeno al barrio son los que le están cambiando la imagen y la escala urbana a Santa Cruz.

El gobierno local en estos casos específicos asume la labor de evaluador de proyectos de acuerdo a una normativa genérica que no prevé las particularidades del barrio en cuanto a factores urbanos, ambientales ni sociales. El sector privado opera, auspiciado por el auge del sector inmobiliario, regido por criterios de máxima rentabilidad económica y donde no es difícil imaginar un proceso de cambio acelerado del tejido social del barrio.

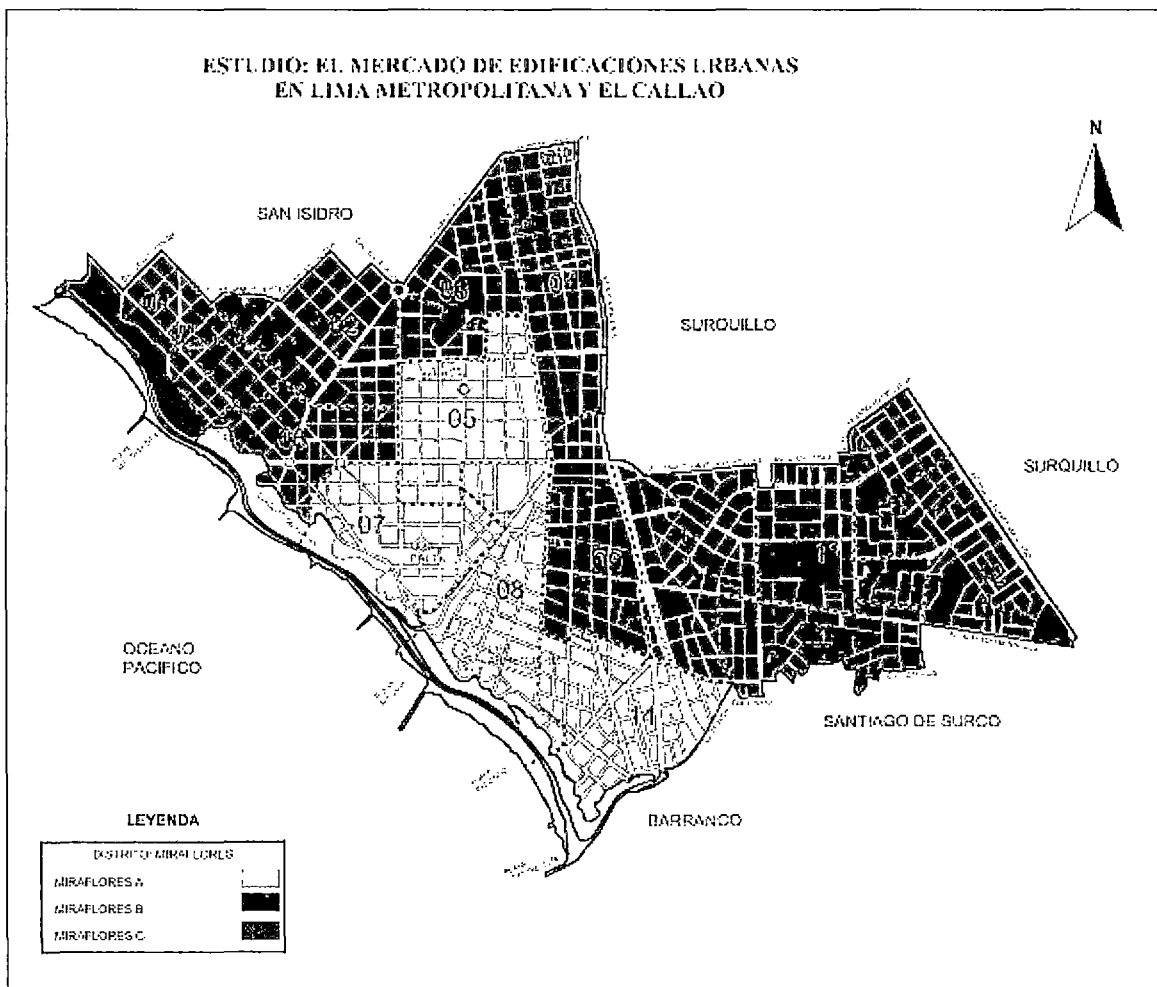
El mercado objetivo al que apuntan los proyectos ejecutados por el sector privado no es el residente local originario, esto se puede determinar por las características de las viviendas que se ofertan, sus áreas y los precios de venta.

Como ya se ha mencionado, Santa Cruz no es ajeno al boom inmobiliario y si bien en relación al total del distrito solo concentra el 8.28% de la nueva oferta total de viviendas para el año 2008, según estudio realizado por la Cámara Peruana de la Construcción, la tendencia es a que se eleve este porcentaje más aun si se considera la próxima intervención a desarrollarse sobre el antiguo Cuartel San Martín.

A continuación se muestran el plano 32, los gráficos 12 y 13 y el cuadro 11 con la evolución de la oferta de vivienda nueva con sus niveles de inversión y precios de venta por m<sup>2</sup>. Para efectos del estudio desarrollado por CAPECO se considero a Santa Cruz como sector de Nivel C1 de manera que todos los datos que se consignan con esta indicación hacen referencia directa al barrio.

Plano 32

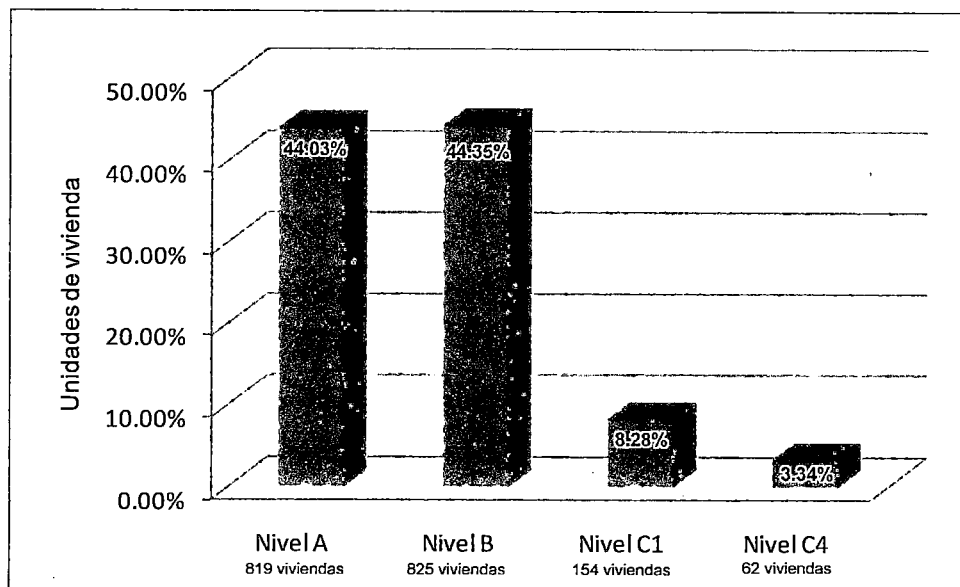
**Plano de sectorización del distrito de Miraflores. Mercado de edificaciones urbanas.**



Fuente: El mercado de edificaciones urbanas en Lima Metropolitana y el Callao. CAPECO 2008

Gráfico 16

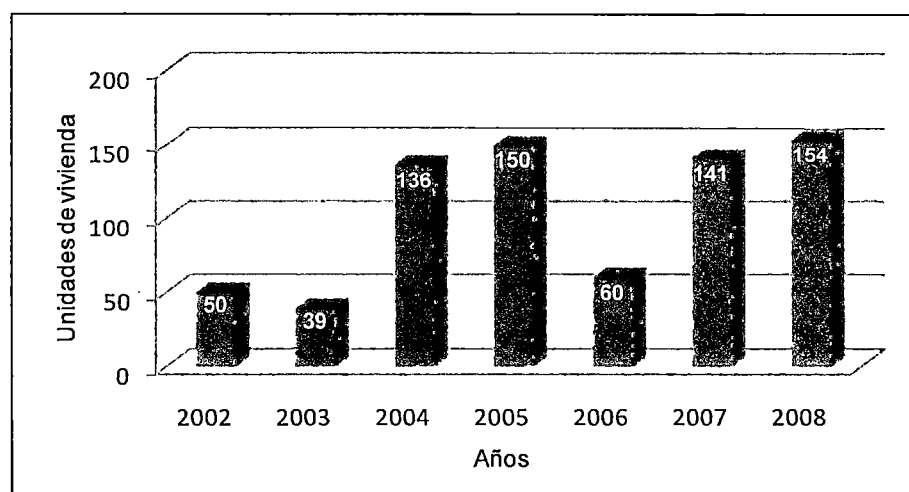
**Oferta de vivienda nueva por sectores - Total Miraflores. 2008.**



Fuente: El Mercado de edificaciones urbanas en Lima Metropolitana y el Callao. CAPECO 2008

Gráfico 17

**Inversión Inmobiliaria Miraflores (Nivel C1). Periodo 2002-2008.**



Fuente: El Mercado de edificaciones urbanas en Lima Metropolitana y el Callao. CAPECO 2008

Cuadro 11

**Cuadro comparativo oferta de departamentos / Precios. Miraflores (Nivel C-1). Periodo 2002-2008**

|      | UNIDADES | PRECIO MEDIO (US\$) | AREA PROMEDIO (M2) | US\$ / M2 |
|------|----------|---------------------|--------------------|-----------|
| 2002 | 50       | 108 544             | 124.2              | 880       |
| 2003 | 39       | 95 600              | 106.8              | 913       |
| 2004 | 136      | 48 980              | 79.1               | 586       |
| 2005 | 150      | 51 391              | 84.3               | 584       |
| 2006 | 60       | 52 849              | 82.1               | 612       |
| 2007 | 141      | 103 227             | 121.3              | 792       |
| 2008 | 154      | 106 129             | 108.7              | 986       |

Fuente: El Mercado de edificaciones urbanas en Lima Metropolitana y el Callao. CAPECO 2008

### **3.3.3. SITUACIÓN Y PERSPECTIVA DEL BARRIO**

#### **a. SITUACIÓN DEL BARRIO. LOS TUGURIOS**

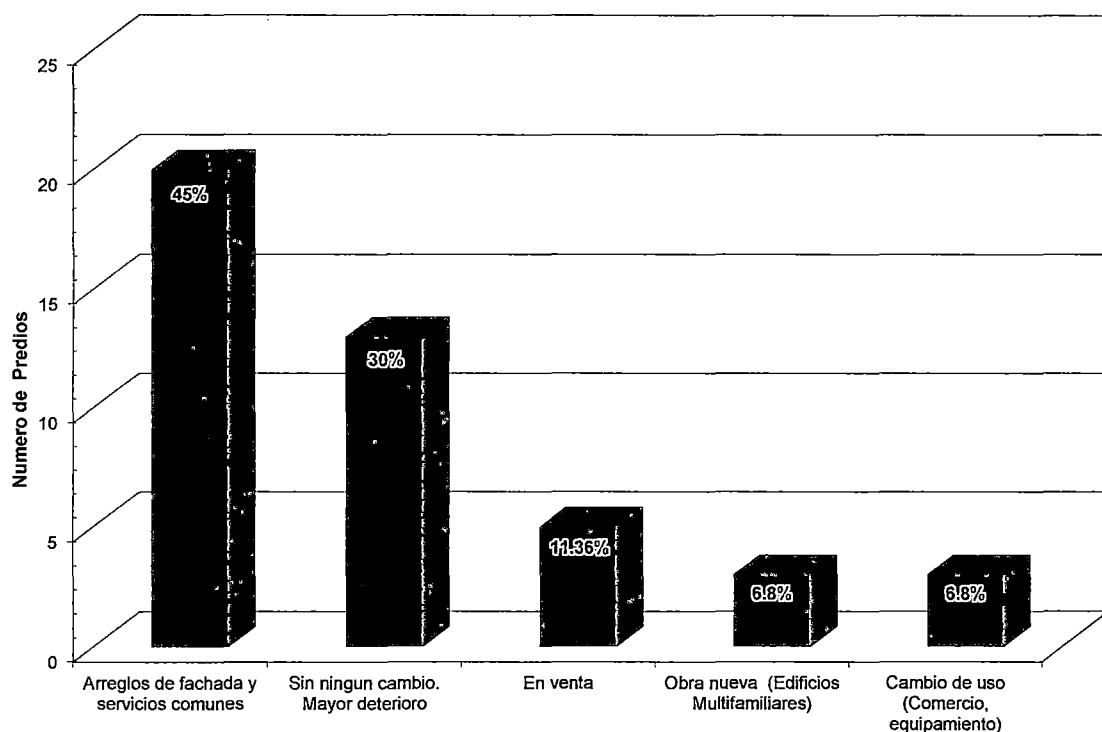
A efectos de precisar la situación actual de los tugurios en el barrio de Santa Cruz, se ha tomado como referencia para la evaluación el inventario de predios tugurizados que realizó la Municipalidad de Miraflores a través de su oficina *Proyecto de Destugurización* en el año 2002.

Hay que mencionar que en este inventario se registraron todos los tugurios existentes en Santa Cruz incluyéndose una descripción de los aspectos legales, físicos y económicos de cada uno de los predios identificados. Debemos precisar igualmente que en los archivos de la municipalidad anteriores al año 2002 solo se tenía información dispersa referida a predios específicos entre los que figuraban; el ubicado en la esquina de la avenida Del Ejército y la calle Jorge Polar (declarado por la Municipalidad Metropolitana de Lima como Microzona de Tratamiento con Fines de Renovación Urbana mediante Resolución de Alcaldía N° 2175 del 27 de mayo del año 1999), otro era el de propiedad de la Municipalidad de Miraflores ubicado en la avenida Del Ejercito 360 y finalmente el predio de la calle Mendiburu 436-456 (beneficiario del BANMAT para la ejecución de un edificio multifamiliar). El inventario del *Programa de Destugurización* fue el primer documento técnico integral elaborado sobre el barrio de Santa Cruz

A continuación se grafican, por grupos, las variaciones que han sufrido los tugurios en Santa Cruz desde el año 2002 hasta el 2009, asimismo se muestra un cuadro resumen (véase Anexo N° 11) con detalles sumarios de la situación de cada predio en el periodo antes mencionado.

Gráfico 18

**Situación de los tugurios del barrio de Santa Cruz en el periodo 2002 - 2009.**



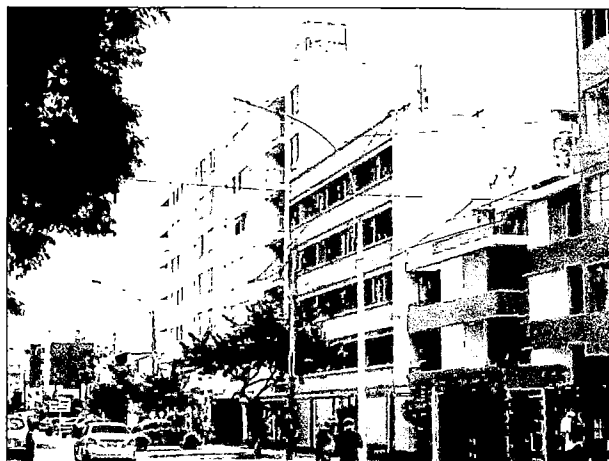
Fuente: Elaboración propia.





**Figura 26. Perspectiva incierta de Santa Cruz.**

Fuente: Foto tomada por Arqto. Alejandro Marco Arce Paz. 2006.



**Figura 27. Perspectiva incierta de Santa Cruz.**

Fuente: Foto tomada por Arqto. Alejandro Marco Arce Paz. 2006.

...Inversión privada, presión inmobiliaria, "equiparamiento" con el promedio del distrito, "ciudad moderna", cambio físico y social del barrio, ¿Cuál es el futuro de Santa Cruz?

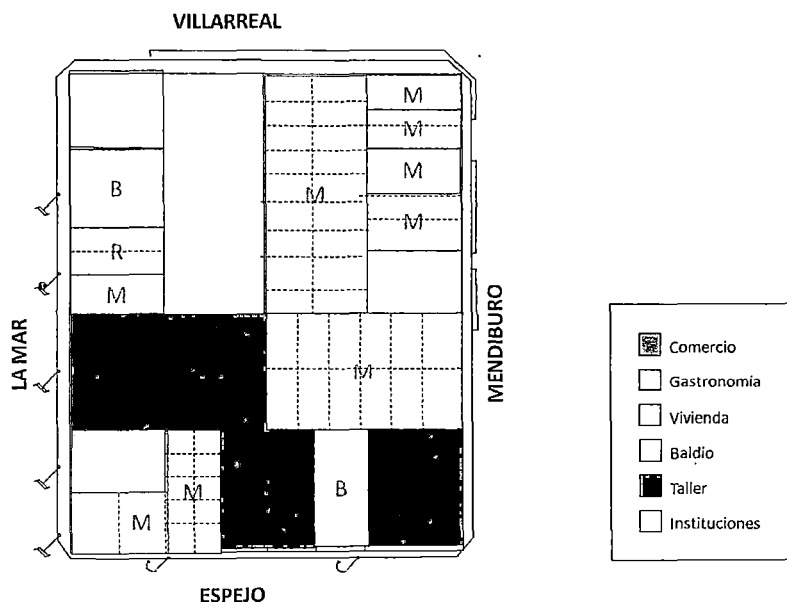
## b. ACERCAMIENTO A LAS ESPECTATIVAS DEL BARRIO

Un aspecto importante en la presente investigación es determinar la posición de los residentes, principalmente de los tugurios, con relación a su participación en posibles intervenciones en programas de renovación urbana que tengan como eje fundamental el mejoramiento de la vivienda.

El año 2009, un grupo de profesionales participantes de la Maestría de Arquitectura con mención en Vivienda de la FAUA-UNI realizó un estudio en Santa Cruz en el que se investigó entre otros puntos lo mencionado en el párrafo precedente. Para la investigación se tomó como base una manzana, que se podía catalogar como representativa del barrio. En esta manzana se concentraban todos los usos (vivienda, talleres, comercio, etc.) y toda la variedad de tipologías de vivienda que se encuentran el barrio.

Plano 33

**Plano de manzana representativa del barrio de Santa Cruz.**



Fuente: LLERENA Giselle, ORIHUELA Jorge, et al. (2009). Renovación Urbana: Santa Cruz-Miraflores. Estudio para la Maestría en Arquitectura - Vivienda. FAUA-UNI.

La manzana en referencia fue seleccionada con buen criterio ya que es evidente que se tiene una diversidad en cuanto a la ocupación residencial, así tenemos; la vivienda

taller, vivienda comercio y únicamente vivienda. Esta última esta a su vez dividida en viviendas unifamiliares, multifamiliares, quintas, callejones y corralones que se van mezclando en la trama urbana de manera arbitraria y con grandes contrastes, así podemos encontrar un edificio multifamiliar o una vivienda de 400 m<sup>2</sup> junto a un callejón donde las unidades de vivienda no sobrepasan los 30 m<sup>2</sup>.

También es significativa la presencia de comercio especializado o talleres de mecánica, esta última actividad resulta incompatible con el carácter residencial del barrio. El comercio igualmente representa un alto porcentaje de ocupación, la mayoría de estos pertenecen al rubro de comercio menor o zonal, compatible con la vivienda, algunos de ellos mezclan vivienda con comercio.

Para el estudio se realizaron encuestas y entrevistas en el área seleccionada. Se contabilizo un total de 92 familias conformadas entre 3 y 11 personas (se señala que el promedio era de 5 integrantes por familia).

En las vistas fotográficas de los cuatro frentes de la manzana se puede observar gráficamente la variedad volumétrica, de materiales, acabados y usos de las edificaciones.



**Figura 28. Levantamiento fotográfico Av. La Mar.**

Fuente: Foto tomada por Arqtas. Betsabe Sanchez y Giselle Llerena.



**Figura 29. Levantamiento fotográfico Ca. Espejo.**

Fuente: Foto tomada por Arqtas. Betsabe Sanchez y Giselle Llerena.



**Figura 30. Levantamiento fotográfico Ca. Mendiburu.**

Fuente: Foto tomada por Arq̄tas. Betsabe Sanchez y Giselle Llerena.



**Figura 31. Levantamiento fotográfico Av. Federico Villareal.**

Fuente: Foto tomada por Arq̄tas. Betsabe Sanchez y Giselle Llerena.

Como resultado de las encuestas y entrevistas se pueden enunciar como conclusiones principales las siguientes:

- Con relación al régimen de tenencia de la propiedad se pudo determinar que alrededor del 70 % de los predios encuestados eran ocupados por sus propietarios o en algunos casos por estos y los arrendatarios simultáneamente. En la mayoría de los casos, y por propia indicación de los entrevistados se habían adquirido las propiedades a un costo relativamente bajo antes de que se tuvieran indicios del desarrollo de la actividad inmobiliaria que tendría la zona. Muchos de los propietarios pertenecían ya a la segunda y hasta a la tercera generación de los residentes primigenios.

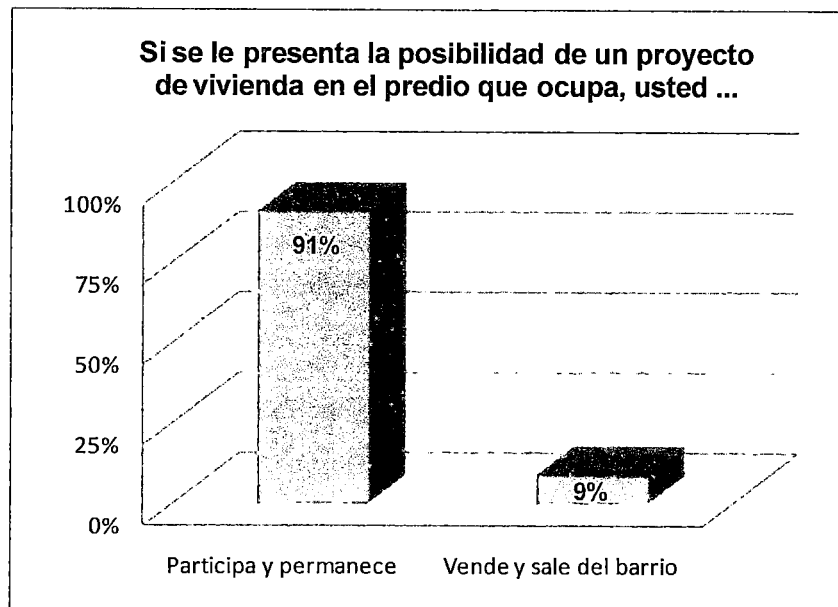
Este dato podría resultar alentador toda vez que como sabemos las intervenciones en materia de renovación urbana se hacen más factibles cuando está resuelto lo relativo al saneamiento legal de la propiedad.

- Existe un fuerte arraigo de los residentes con el barrio tanto por los años que viven en el lugar como por el hecho de que consideran estratégica su ubicación ya sea por la cercanía a sus centros de trabajo, de estudio, como por la existencia de servicios y comercio de primer orden. Adicionalmente hay la percepción de tener un cierto estatus por pertenecer al distrito de Miraflores aun cuando es evidente que Santa Cruz no está equiparada con la imagen promedio del distrito.

- Considerando lo anterior, también es obvia la negativa mayoritaria de los pobladores de los tugurios de abandonar el lugar de residencia y más bien manifiestan su voluntad de participar en el mejoramiento de la calidad del barrio y la consecución de una vivienda con condiciones adecuadas de habitabilidad (ver siguiente cuadro).

Gráfico 19

**Nivel de aceptación de nuevos proyectos de vivienda en el barrio de Santa Cruz.**



Fuente: Elaboración propia.

Datos: LLERENA Giselle, ORIHUELA Jorge, et al. (2009). Renovación Urbana: Santa Cruz-Miraflores. Estudio para la Maestría en Arquitectura - Vivienda. FAUA-UNI.

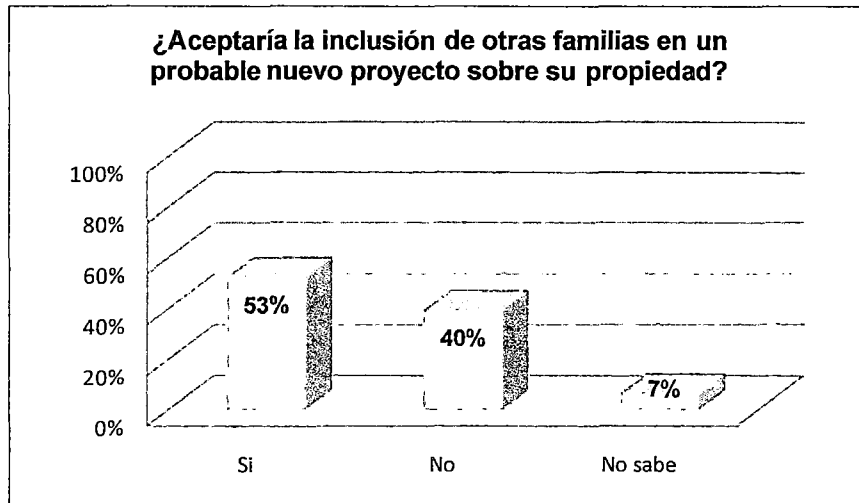
Es necesario precisar sin embargo que esta opinión favorable al cambio ante la consulta de convertir los corralones, callejones o quintas en edificios multifamiliares, presenta una serie de observaciones y pierde solidez siendo necesario señalarlas a fin de considerarlas en una futura gestión urbana.

La población que no estaba de acuerdo con vivir en edificios multifamiliares eran en su mayoría personas de edad avanzada que preferían vivir en pisos bajos. Además hay que mencionar que esto ratifica lo señalado por Jorge Burga en "El ocaso de la barriada", en cuanto a que los residentes tienen como ideal una lotización del predio y donde dentro de los linderos asignados a cada copropietario este pueda ir construyendo de manera progresiva su vivienda.

Aproximadamente un 40 % de los encuestados no estaban de acuerdo en incluir a nuevas familias en un posible proyecto de vivienda con fines de renovación urbana. Las familias que se encuentran viviendo más tiempo en el solar sienten desconfianza con la incorporación de "gente extraña" (ver siguiente cuadro).

Gráfico 20

**Nivel de aceptación de nuevos residentes en el barrio de Santa Cruz por la ejecución de un nuevo proyecto de vivienda.**



Fuente: Elaboración propia.

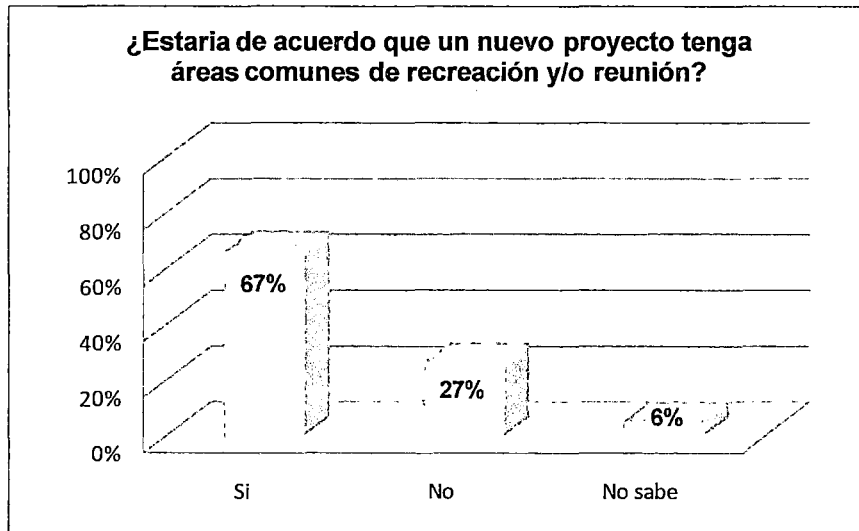
Datos: LLERENA Giselle, ORIHUELA Jorge, et al. (2009). Renovación Urbana: Santa Cruz-Miraflores. Estudio para la Maestría en Arquitectura - Vivienda. FAUA-UNI.

Un aspecto que se consultó también fue el relacionado con la dotación de áreas de reunión y recreación en un posible nuevo proyecto y en este aspecto si la aceptación fue casi mayoritaria. Las opiniones en contra estuvieron sustentadas básicamente en el tema de la problemática que se genera por el mantenimiento de las áreas comunes.



Gráfico 21

**Nivel de aceptación de inclusión de áreas comunes de recreación y/o reunión en un nuevo proyecto de vivienda.**



Fuente: Elaboración propia.

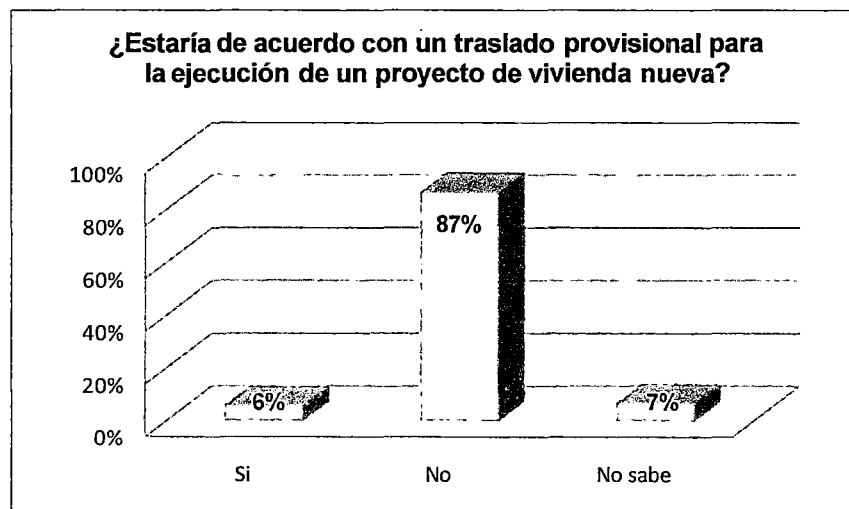
Datos: LLERENA Giselle, ORIHUELA Jorge, et al. (2009). Renovación Urbana: Santa Cruz-Miraflores. Estudio para la Maestría en Arquitectura - Vivienda. FAUA-UNI.

Hay que mencionar finalmente que muchos de los encuestados habían sido tentados por empresas privadas para que vendan sus propiedades a fin de convertirlas en edificios multifamiliares, sin embargo como la mayoría de ellos no deseaba mudarse de la zona, les ofrecieron departamentos como parte de pago, pero con la condición de tomar los primeros niveles para uso comercial y residencial vendible a terceros.

Por las opiniones vertidas es evidente la desconfianza con las propuestas de los inversionistas privados así como en la posibilidad de tener que abandonar su actual vivienda para un traslado provisional mientras se ejecutan las obras de la vivienda nueva sobre sus propiedades.

Gráfico 22

**Nivel de aceptación de traslado provisional por la ejecución de un nuevo proyecto de vivienda.**



Fuente: Elaboración propia.

Datos: LLERENA Giselle, ORIHUELA Jorge, et al. (2009). Renovación Urbana: Santa Cruz-Miraflores. Estudio para la Maestría en Arquitectura - Vivienda. FAUA-UNI.

## LA SEGURIDAD VECINAL

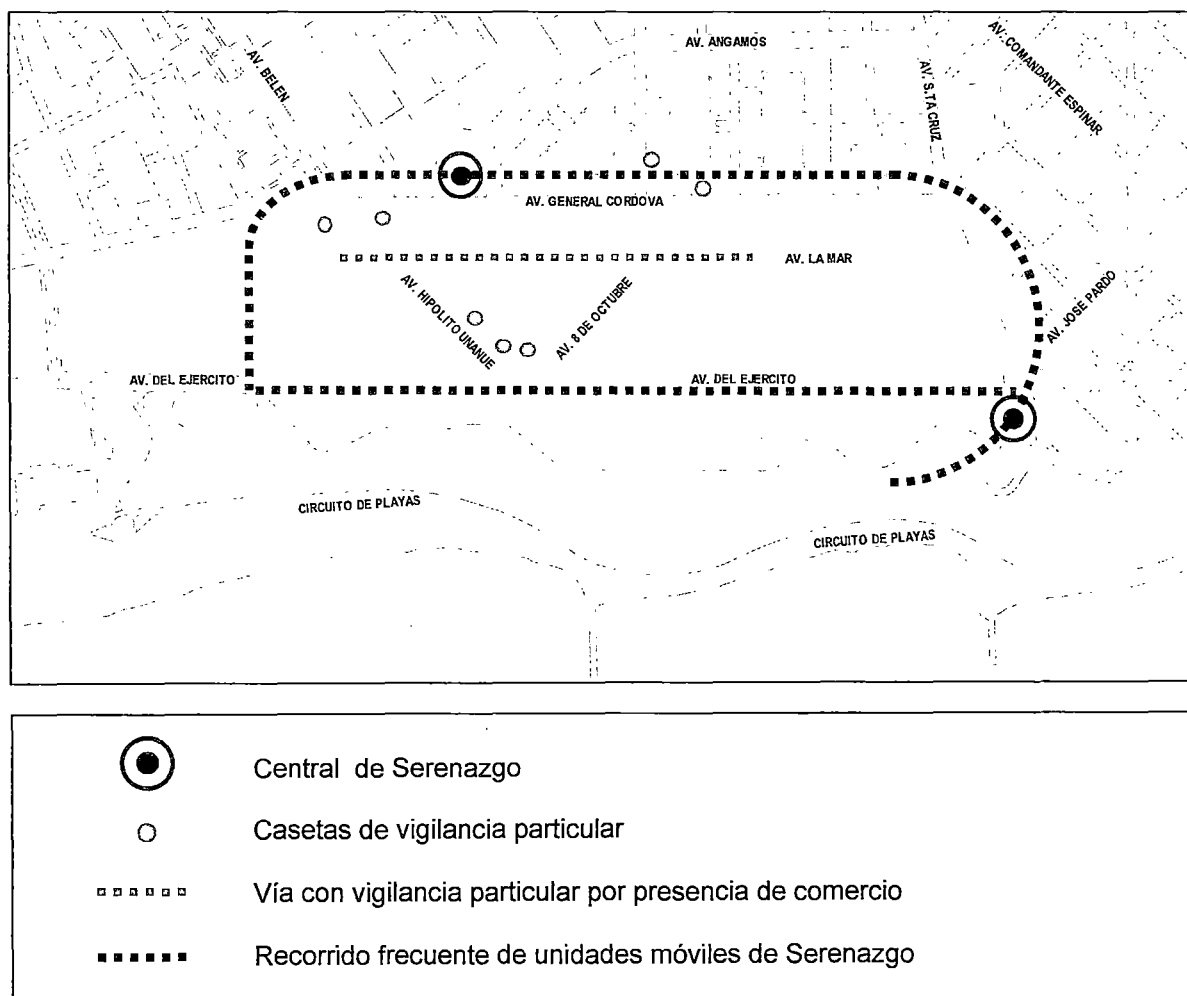
De las entrevistas y de los trabajos de campo en el barrio se puede decir que los residentes tienen la percepción de progresos en el tema de la seguridad. Hay aspectos concretos que ponen en evidencia la real mejoría en este aspecto con relación a la situación que se tenía hacia el año 1994 (evaluación actualizada al año 2009). Sin embargo es necesario hacer algunas consideraciones al respecto:

- Las dos centrales de serenazgo próximas a Santa Cruz están ubicadas sobre los bordes del barrio, uno en el extremo sur este (hacia el ingreso al Malecón y la zona comercial y residencial del distrito) y el otro en la avenida Córdova colindante a la Residencial Santa Cruz. Es notorio que los patrullajes son permanentes aunque pareciera que la estrategia que se aplica, antes que la protección a los residentes de Santa Cruz, es el de un control sobre el barrio a fin de evitar riesgos sobre las otras áreas del distrito.

- Existen una cantidad importante de empresas que cuentan con casetas de vigilancia particular, adicionalmente los nuevos proyectos de vivienda ejecutados en la zona tienen agentes de recepción y seguridad al ingreso del edificio.
- Caso especial es la avenida La Mar que en la práctica se ha convertido en un “corredor gastronómico” con locales que tienen nivel de servicio distrital y hasta metropolitano todos los cuales cuentan con servicio de vigilancia particular básicamente durante el horario de atención. Según la visión expuesta por el gobierno local para la elaboración del Plan Urbano Distrital al 2020, se considera a la avenida La Mar como “circuito turístico- gastronómico, con restaurantes de cinco tenedores y bares nocturnos”.

Plano 34

**Plano de elementos de seguridad en el barrio de Santa Cruz.**



Fuente: Elaboración propia

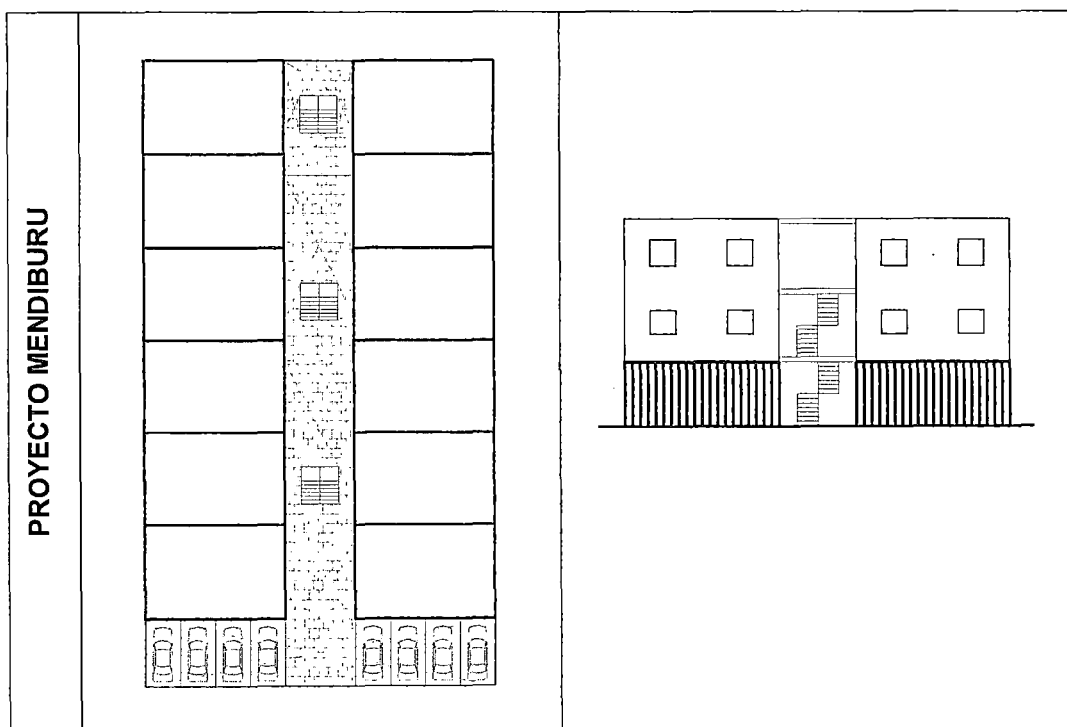
### c. LAS LÓGICAS DE OCUPACION DEL TERRENO EN LOS PROYECTOS DE VIVIENDA

En la primera etapa de estudio (1994-2001) en la que se ejecutó el Proyecto Mendiburu, si bien fueron los mismos residentes organizados quienes fueron el ente gestor de la concretización del proyecto, en la etapa del financiamiento el BANMAT considero dentro del monto total del préstamo el costo del proyecto y designo por invitación directa a un proyectista para hacerse cargo del mismo. La población beneficiaria quedo excluida del proceso de elaboración de la propuesta.

El resultado fue una solución si bien funcional, bastante elemental en cuanto al uso y posibilidades del predio. El terreno se ocupa hacia los dos flancos longitudinales dejando al centro el corredor de acceso con las escaleras de circulación, no se previeron áreas de reunión o esparcimiento y se desaprovecho la posibilidad de generar una mayor altura para una oferta de unidades de vivienda adicionales. El área techada por departamentos está en el orden de los 60.00 m<sup>2</sup> (véase grafico 23).

Gráfico 23

**Esquema de lógica de ocupación de terreno. Proyecto Mendiburu.**



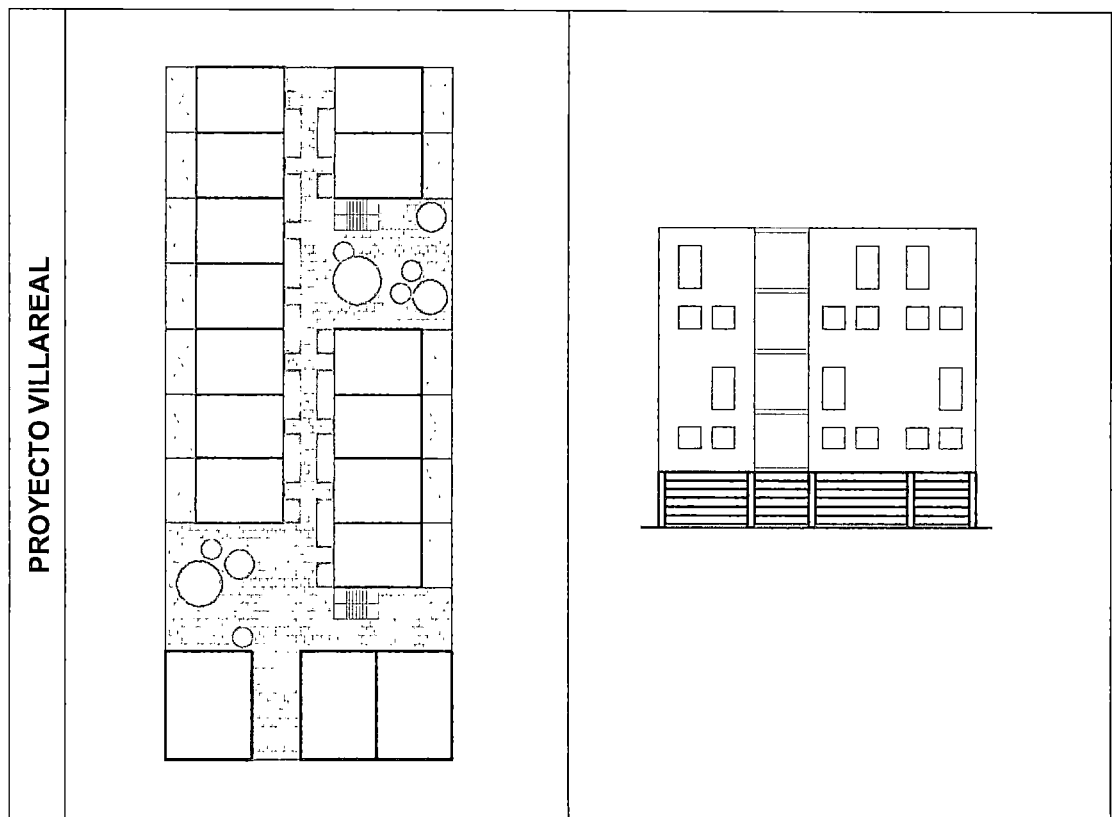
Fuente: Elaboración propia

Entre esta primera etapa y la implementación del Proyecto de Destugurización (año 2002) se elabora la propuesta arquitectónica para la quinta Villareal, esta tuvo su origen en el Taller Internacional de Diseño Urbano en el que participaron la Municipalidad de Miraflores, La Universidad de Ingeniería y la Oxford Brookes University (1999). Dado el interés que generó este evento académico el arquitecto Jorge Burga asociado con la arquitecta Mercedes Alvaríño realiza el diseño de acuerdo a una dinámica de propuestas participativas de los residentes (año 2000).

El resultado es un proyecto que recrea el tema de la quinta y la calle elevada y en el que se incorporan espacios para el encuentro y juego de los vecinos y los niños del edificio. Adicionalmente se tiene la propuesta de la ejecución de una segunda etapa que duplican la cantidad de viviendas iniciales. El área techada por departamentos estaba en el orden de los 60.00 m<sup>2</sup> (véase gráfico 24).

Gráfico 24

**Esquema de lógica de ocupación de terreno. Proyecto Villareal.**

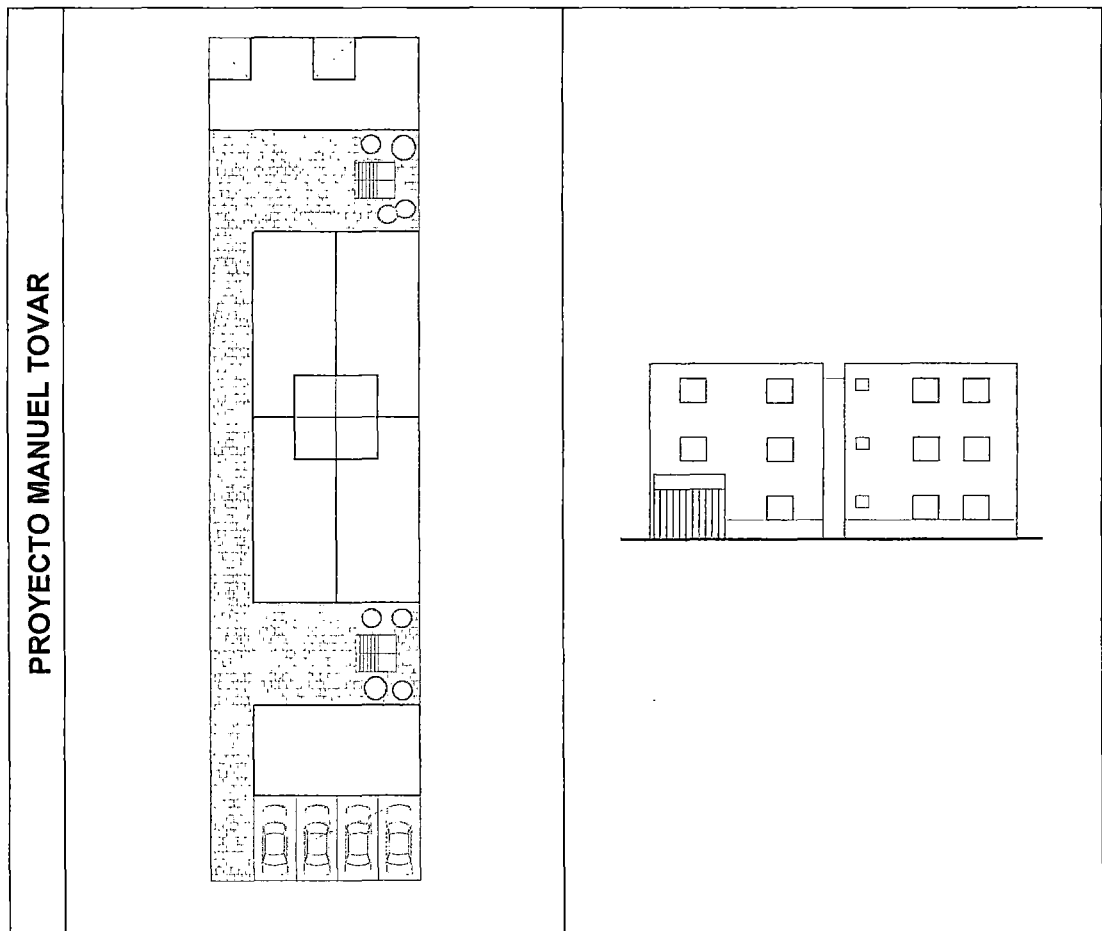


Fuente: Elaboración propia

Durante la vigencia del Proyecto de Destugurización, las propuestas trabajadas (Proyecto Tovar, Córdoba y Enrique Palacios) consideraron la participación directa de los beneficiarios y si bien por el asunto de financiamiento las áreas proyectadas por unidad de vivienda estaban en el orden de los 60.00 m<sup>2</sup>, había la incorporación de áreas verdes y patios de encuentro y expansión social. Asimismo se previó en el caso de Tovar la ejecución de viviendas adicionales a fin de apoyar el financiamiento de los ocupantes originales (véase gráfico 25 y gráfico 26).

Gráfico 25

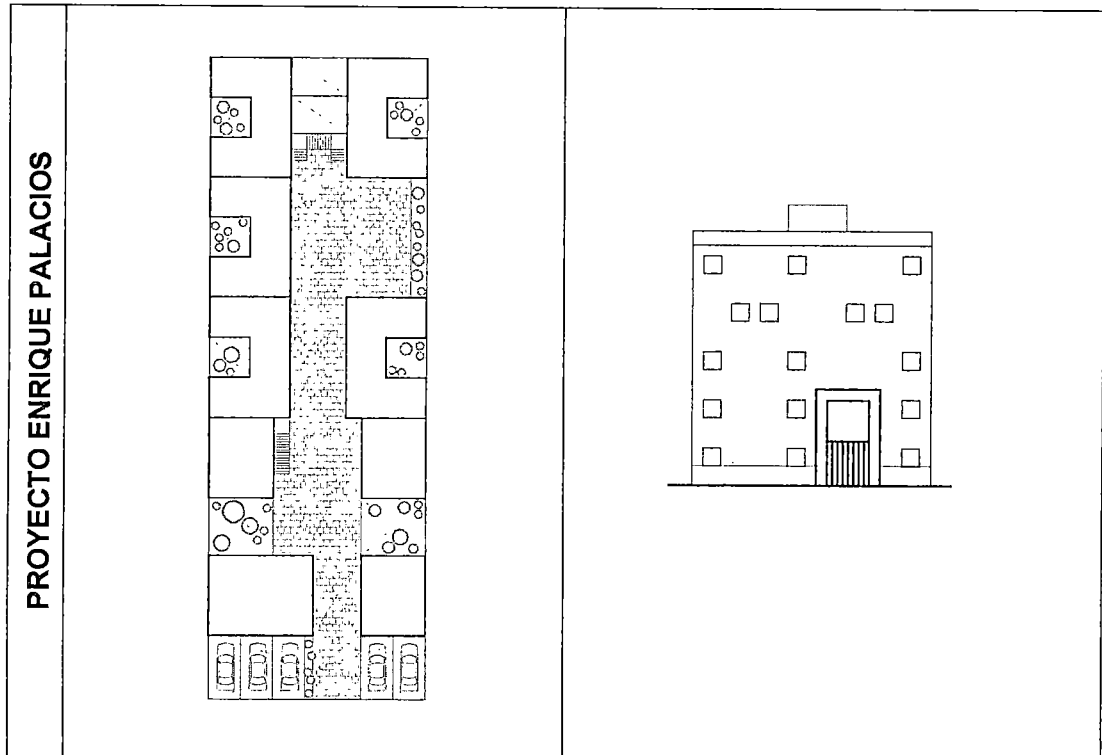
**Esquema de lógica de ocupación de terreno. Proyecto Manuel Tovar.**



Fuente: Elaboración propia

Gráfico 26

**Esquema de lógica de ocupación de terreno. Proyecto Enrique Palacios.**



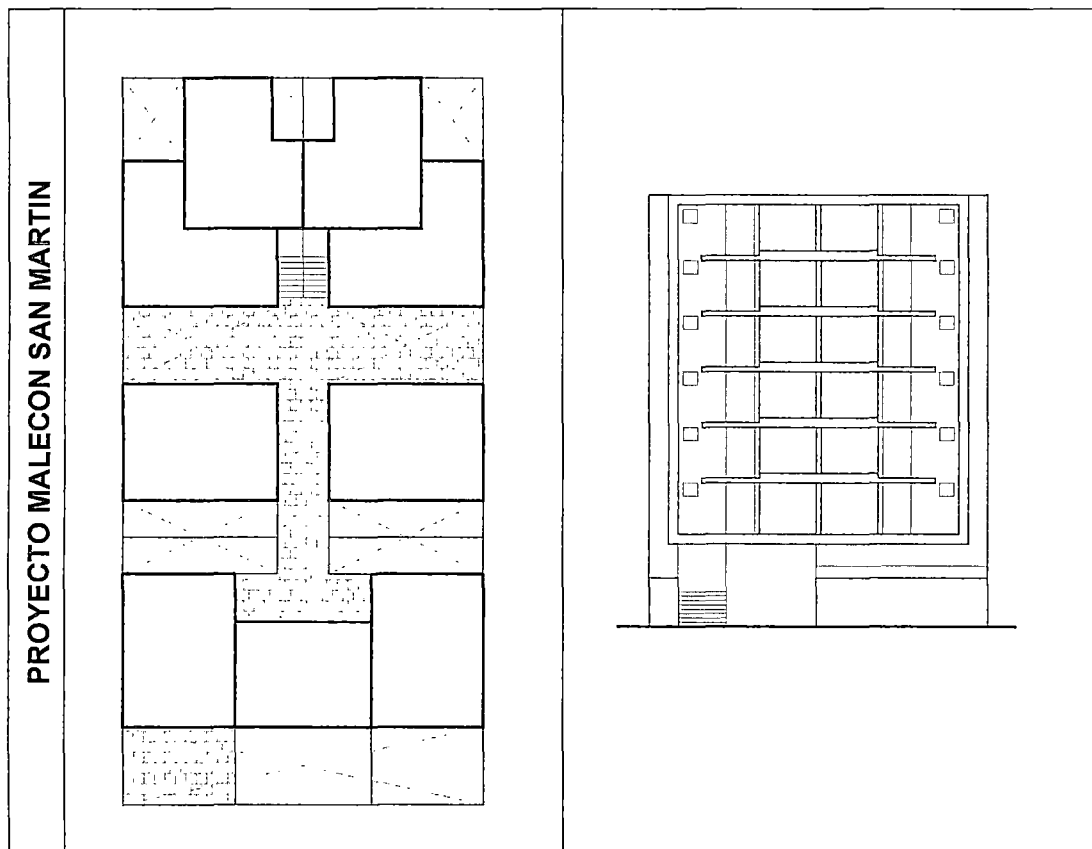
Fuente: Elaboración propia

Para el caso de las intervenciones del sector privado lo que se tiene como resultado es el máximo aprovechamiento del terreno en función al logro de las máximas áreas vendibles. Los rangos de área techada por departamento están entre los 80.00 m<sup>2</sup> y los 120.00 m<sup>2</sup>, evidentemente el público objetivo de esta oferta no son los ocupantes hacinados del barrio. Se trata del objeto arquitectónico que resuelve su propuesta en función al cumplimiento estricto de lo establecido por el Certificado de Parámetros Urbanísticos y Edificatorios.

Las áreas libres están constituidas por las áreas destinadas para estacionamientos y por patios que en los primeros niveles son anexadas a los departamentos contiguos a fin de elevar los precios de venta y mejorar las posibilidades de rapidez en las ventas. No hay consideraciones ni previsión sobre la inexistencia de áreas libres en el barrio evidenciando que los criterios de rentabilidad económica prevalecen sobre la visión de una construcción armónica de ciudad (véase grafico 27).

Gráfico 27

**Esquema de lógica de ocupación de terreno. Proyecto Malecón San Martín.**



Fuente: Elaboración propia



#### **d. CUANTIFICACION DE LA INTERVENCION**

En los cuadros siguientes se muestran las áreas de los lotes por sectores que fueron identificados y evaluados como predios tugurizados por la oficina "Proyecto de Destugurización" el año 2002. De las 45 propiedades inventariadas una cantidad mínima ha sido vendida a particulares quedando a la fecha un total de 25,418.87 m<sup>2</sup> (véase cuadro 12a) de área total de terreno con posibilidad de ser intervenida.

Si hacemos cálculos preliminares se puede determinar que, considerando la reglamentación actual para el barrio, si excluimos el 35% de área libre exigible tendremos 16,522.26 como área útil por piso.

En promedio para el caso del barrio de Santa Cruz, se tienen alturas máximas permitidas de 5 pisos con lo que el área total vendible sería de aproximadamente 82,611.32 m<sup>2</sup> (hay que descontar algún porcentaje por áreas de circulación común).

De acuerdo con información del estudio "El mercado de edificaciones urbanas en Lima Metropolitana y el Callao", elaborada por la CAPECO, al año 2008 el precio promedio de venta por m<sup>2</sup> de los nuevos departamentos que se ofertan en Santa Cruz están en el orden de \$ 986.00 con lo que se tendría la suma de \$ 81'454,761.52 como monto final de venta de los posibles proyectos a ejecutarse sobre los predios tugurizados. Esta cuantificación económica de la intervención tiene como correlato directo al tejido social pre existente que sería beneficiado y que de acuerdo al procesamiento de las *Fichas de Información Básica* elaboradas por el Proyecto de Destugurización estaría en el orden de los 2,330 habitantes aproximadamente (véase cuadro 12b).

Evidentemente estas áreas por intervenir tienen significación para el ámbito del distrito, y por ello el gobierno local debe constituirse en el gestor de una propuesta de renovación urbana en el barrio.

Debe considerarse además de los criterios relacionados con la mejora de calidad urbana, que el municipio sería uno de los principales beneficiarios con la plusvalía que se podría generar. Hay que mencionar que en el caso del Proyecto Mendiburu 436 (año 2000) la recaudación por conceptos de impuesto predial y arbitrios se incrementó en 9 veces en relación a los pagos previos a la intervención.

Cuadro 12a.

Renovación Urbana en el Barrio de Santa Cruz 1994 - 2009

**Cuantificación del área total de intervención en el barrio de Santa Cruz.**

| ZONA I       |                | ZONA II      |                | ZONA III     |                |
|--------------|----------------|--------------|----------------|--------------|----------------|
| Nº Lote      | Area (m2)      | Nº Lote      | Area (m2)      | Nº Lote      | Area (m2)      |
| 1            | 296.87         | 1            | 615.69         | 1            | 467.96         |
| 2            | 299.03         | 2            | 942.49         | 2            | 518.73         |
| 3            | 1267.07        | 3            | 257.66         | 3            | 506.56         |
| 4            | 2512.48        | 4            | 237.44         | 4            | 208.88         |
| 5            | 309.26         | 5            | 281.55         | 5            | 647.56         |
| 6            | 499.50         | 6            | 540.07         | 6            | 876.02         |
| 7            | 1299.60        | 7            | 421.63         | <b>TOTAL</b> | <b>3225.71</b> |
| 8            | 267.40         | 8            | 521.02         |              |                |
| 9            | 475.97         | 9            | 247.08         |              |                |
| 10           | 392.65         | 10           | 1006.02        |              |                |
| 11           | 260.49         | 11           | 335.93         |              |                |
| 12           | 382.37         | 12           | 357.76         |              |                |
| 13           | 426.72         | 13           | 123.41         |              |                |
| <b>TOTAL</b> | <b>8689.41</b> | 14           | 517.67         |              |                |
|              |                | 15           | 499.25         |              |                |
|              |                | <b>TOTAL</b> | <b>6904.67</b> |              |                |

| ZONA IV      |                |
|--------------|----------------|
| Nº Lote      | Area (m2)      |
| 1            | 637.46         |
| 2            | 635.17         |
| 3            | 630.83         |
| 4            | 635.40         |
| 5            | 414.93         |
| 6            | 1030.23        |
| <b>TOTAL</b> | <b>3984.02</b> |

| ZONA V       |                |
|--------------|----------------|
| Nº Lote      | Area (m2)      |
| 1            | 1038.26        |
| 2            | 1273.64        |
| 3            | 863.01         |
| 4            | 284.71         |
| 5            | 1037.48        |
| <b>TOTAL</b> | <b>4497.10</b> |

| RESUMEN                         |                 |
|---------------------------------|-----------------|
| AREA TOTAL EN M2                | 27300.91        |
| AREA DE LOTES VENDIDOS EN M2    | 1882.04         |
| AREA DE LOTES DISPONIBLES EN M2 | <b>25418.87</b> |

Fuente: Elaboración propia  
Según Planos Catastrales de la Municipalidad de Miraflores, 2002.

Cuadro 12b.

Renovación Urbana en el Barrio de Santa Cruz 1994 - 2009

**Cuantificación de la población beneficiada con la intervención en el barrio de Santa Cruz.**

| ZONA           | Nº FAMILIAS | Nº HABITANTES |
|----------------|-------------|---------------|
| I              | 143         | 693           |
| II             | 159         | 820           |
| II             | 37          | 189           |
| IV             | 52          | 285           |
| V              | 68          | 343           |
| <b>TOTALES</b> | <b>459</b>  | <b>2330</b>   |

Fuente: Elaboración propia  
Según procesamiento propio: *Fichas de Información Básica de Miraflores*, Municipalidad de Miraflores, DDU-PD, 2002.

## CAPITULO IV

### ANÁLISIS COMPARATIVO DE LOS CASOS ESTUDIADOS

#### 4.1 ANÁLISIS COMPARATIVO DE LOS CASOS ESTUDIADOS.

##### 4.1.1 LOS ACTORES Y SU PARTICIPACION

En un primer nivel de análisis, en relación con los diferentes protagonistas que han tenido presencia en la gestión de proyectos efectuados en el barrio de Santa Cruz en el periodo 1994 - 2009, se han establecido los niveles de participación y lógica así como el tipo de aporte y beneficio que han generado los diversos actores involucrados (ver cuadros 13, 14, 15 y 16).

Con la finalidad de realizar la evaluación cualitativa de cada uno de los actores identificados en los programas y/o proyectos de renovación urbana estudiados en el Capítulo III, se ha tenido en consideración su desempeño en función a la actuación que han desarrollado sus pares en los denominados "procesos de modernización en profundidad". Para los criterios de calificación se han considerado básicamente los proyectos de Paris Rive Gauche (1987-2006), Puerto Madero en Buenos Aires (1989-2004) <sup>(16)</sup>, casos de intervenciones en ciudades españolas recogidas por Fernando Pindado <sup>(17)</sup> y algunas experiencias de casos locales <sup>(18)</sup> que han posibilitado la concretización exitosa de las intervenciones.

En los cuadros 17a, 17b, 17c, 17d, 17e y 17f se presentan de manera gráfica las evaluaciones cualitativas de los actores desde sus propias lógicas de intervención, público o privado, y en los diferentes periodos de estudio establecidos.

<sup>(16)</sup> ETULAIN, Juan Carlos. *Gestión urbanística y proyecto urbano* (2009), pp. 117-122 y pp. 163-165

<sup>(17)</sup> PINDADO SANCHEZ, Fernando. *La participación ciudadana es la vida de las ciudades* (2008), pp-206-212

<sup>(18)</sup> CEPROMUR y los Procesos de Renovación Urbana, pp. 47-52.

Los actores han sido definidos por su participación en los proyectos desarrollados en el barrio de Santa Cruz y son considerados en todos los casos como fundamentales a fin de lograr una adecuada intervención urbana (véase p. 62 y 63 de la presente tesis). Una ausencia notable en este listado es el de algún ente mixto (público-privado), que en teoría y en casos similares está orientado a ser el articulador de los diferentes actores e intereses y el gerenciador de los proyectos <sup>(19)</sup>.

En la presente investigación los actores evaluados son:

- Órganos de gobierno; central y local. En el análisis se hace incidencia fundamentalmente en el gobierno municipal distrital.
- Población residente; básicamente el residente del barrio poniéndose énfasis en sus diferentes niveles de organización.
- ONGs
- Inversionistas inmobiliarios.
- Agente financiero; público y privado.
- Instituciones profesionales/académicas.

---

<sup>(19)</sup> ETULAIN, Juan Carlos. *Gestión urbanística y proyecto urbano* (2009) p.121 y p.165.

Cuadro 13

Renovación Urbana en el Barrio de Santa Cruz 1994 - 2009

**Los actores y su participación.**

| PROYECTOS PÚBLICOS                       |   |  |
|--|---|--|
| 1994 - 2000 (PROYECTO MENDIBURU)         |   |  |
| ACTORES                                  | PARTICIPACIÓN Y LÓGICA  | TIPO DE APORTE Y BENEFICIO   |
| Gobierno Central                         | Asume un rol activo aunque inorgánico y no integral. Se prioriza el tema de la vivienda nueva antes que la vivienda deficiente.   | A través de la creación del Programa de Destugurización del BANMAT se plantean mecanismos de financiamiento para el mejoramiento de las viviendas.   |
| Gobierno Local                           | Asume un rol "normativista", en relación al barrio de Santa Cruz. Su participación esta supeditada a la actuación de otros agentes.   | Mediante sus oficinas técnicas y legales, brinda apoyo a los residentes organizados. Otorga flexibilidad normativa al proyecto.  |
| Población residente                      | Actuación individualizada por predios. En general se constituye en el ente gestor de la acción de renovación urbana, en función a que será el beneficiario directo.                                 | En el caso del proyecto Mendiburu, asume el rol de órgano de gestión a través de la "Asociación de Vivienda Santa Cruz", desde la conceptualización hasta la concretización del proyecto.      |
| Organizaciones no Gubernamentales        | Intervienen en predios donde les es posible, asumen roles de acompañamiento social en función al logro de mejoras en el habitat. No tiene una adecuada articulación con el gobierno local           | Fundamentalmente apoya en labores de asesoría legal, en la organización social y en apoyo económico para el mejoramiento de los servicios comunes de los solares.                              |
| Inversionistas inmobiliarios             | Su participación está supeditada al nivel de rentabilidad económica. Para el caso de los solares es nula.   | Su accionar es inexistente en estos casos toda vez que no prevén un adecuado y certero beneficio económico.  |
| Agente Financiero                        | El agente financiero privado no ofrece alternativas dirigidas a proyectos de Renovación Urbana que consideren a la población local típica. El BANMAT participa de acuerdo a un programa específico. | El agente estatal (BANMAT) tiene el rol de soporte financiero y técnico. Preve la recuperación de préstamos a bajo interés y largo plazo. No considera las características del poblador local. |
| Instituciones Profesionales / Académicas | Básicamente las universidades, toman al barrio como área de estudio para fines académicos y de concientización de la problemática.  | Tienen limitado nivel de llegada con los órganos de gobierno y con los agentes sociales participantes. Los estudios realizados no trascienden mas allá de sus propios ámbitos.                 |

Fuente: Elaboración propia.

Cuadro 14

Renovación Urbana en el Barrio de Santa Cruz

Los actores y su participación.

| PROYECTOS PÚBLICOS                       |  |  |
|--|--|--|
| 2002 (PROYECTO DE DESTUGURIZACIÓN)       |  |  |
| ACTORES                                  | PARTICIPACIÓN Y LÓGICA   | TIPO DE APORTE Y BENEFICIO   |
| Gobierno Central                         | Asume un rol activo aunque inorgánico y no integral. A partir del 2001 el Viceministerio de Vivienda y Construcción pretende sistematizar las intervenciones en renovación urbana considerando experiencias anteriores e incluyendo un proyecto piloto en Santa Cruz. Con el cambio de gobierno se pierde el esfuerzo. | Continúa el Programa de Destugurización del BANMAT. Se tiene además el Programa Mi- Vivienda para viviendas nuevas. Promueve la firma de un convenio tripartito con la Municipalidad y la "Asociación José del Carmen Burga" para gestionar el proyecto de vivienda nueva. |
| Gobierno Local                           | Pretende asumir un rol promotor de acciones de renovación urbana en el Barrio de Santa Cruz. Inicia una etapa de concientización de la problemática y posibilidades de cambio. No tuvo continuidad   | Se crea el Proyecto de Destugurización con oficinas en el mismo barrio. Asimismo se expide D.A. 109 y la Ordenanza 010 con exoneraciones de pagos para los proyectos con fines de renovación urbana.   |
| Población residente                      | Tiene una actitud de aceptación al Proyecto, sin embargo el cambio de gobierno local trunca todos los avances realizados.  | Se afianza y legaliza la organización social al interior de cada predio y en algunos casos se trabaja y aprueba los proyectos de obra nueva y mejoramiento de viviendas. Sólo los mejoramientos de solares fueron ejecutados.  |
| Organizaciones no Gubernamentales        | En este período tienen limitada participación, siempre con intervención específica sobre un predio. No tiene una adecuada articulación con el gobierno local.  | La ONG CIDAP, había desarrollado una propuesta para el predio ubicado en la av. Del Ejercito esquina con Jorge Polar pero no hubo el acompañamiento adecuado a fin viabilizar el proyecto.   |
| Inversionistas inmobiliarios             | Su participación esta supeditada al nivel de rentabilidad económica. Para el caso de los solares es nula.  | Su accionar es inexistente en estos casos toda vez que no prevén ningún beneficio. Se dan algunas intervenciones sobre todo en la av. Del Ejercito y se muestra interés de compra de algunos predios.  |
| Agente Financiero                        | El agente financiero privado no ofrece alternativas dirigidas a proyectos de renovación urbana que consideren a la población local típica. El BANMAT participa de acuerdo a un programa específico.  | El agente estatal (BANMAT) tiene el rol de soporte financiero y técnico. Preve la recuperación de préstamos a bajo interés y largo plazo. No considera las características del poblador local.   |
| Instituciones Profesionales / Académicas | Básicamente las universidades, toman al barrio como área de estudio para fines académicos y de concientización de la problemática.   | Limitado nivel de llegada con los órganos de gobierno y con los agentes sociales participantes. Los estudios realizados no trascienden mas allá de sus propios ámbitos.  |

Fuente: Elaboración propia.

Cuadro 15

Renovación Urbana en el Barrio de Santa Cruz

Los actores y su participación.

| PROYECTOS PÚBLICOS                        |   |   |
|---|---|---|
| 2006-2009 (PROGRAMA DE RENOVACIÓN URBANA) |   |   |
| ACTORES                                   | PARTICIPACIÓN Y LÓGICA  | TIPO DE APORTE Y BENEFICIO  |
| Gobierno Central                          | Su actuación esta enmarcada en promover la construcción, básicamente de viviendas nuevas mediante sus Programas de Vivienda y una legislación "facilitadora" de la inversión privada en el sector construcción (1). | Pierde vigencia el Programa de Destugurización del BANMAT . Además del Programa Mi- Vivienda se propone "Techo Propio", sin embargo no logran correspondencia con las características del poblador de tugurios.                                       |
| Gobierno Local                            | Asume un rol pasivo, pretende la revalorización urbanística del barrio con la participación de los inversionistas privados y la libre actuación del mercado.  | Accionar asistencialista en el mejoramiento de servicios comunes de los solares. Se le quita a Santa Cruz la normativa (en zonificación) como Área de Tratamiento Especial. Se prioriza la viabilización del Megaproyecto del Cuartel San Martín (2). |
| Población residente                       | Sin un ente que los motive y promueva acciones de renovación urbana, no se evidencia mayor participación.   | En algunos casos se dan mejoras no significativas en las viviendas y en otros casos se han vendido los solares a inversionistas privados con la correspondiente salida del poblador residente.  |
| Organizaciones no Gubernamentales         | Limitada participación.   |   |
| Inversionistas inmobiliarios              | Hay una activa e importante participación. El auge de las ventas de vivienda y la ubicación estratégica de Santa Cruz, hacen que el barrio sea un área de interés.  | Propician la compra de terrenos baldíos y solares a fin de obtener la mayor rentabilidad considerando la mayor área construida vendible en los nuevos edificios de vivienda que ejecutan.   |
| Agente Financiero                         | Sólo el de tipo privado tiene una notoria participación como ente de respaldo económico a los inversionistas inmobiliarios y a los compradores finales de las nuevas viviendas construidas                          | El aporte es monetario contra la hipoteca del bien y los pagos de intereses promedio del orden del 11 % anual (3).  |
| Instituciones Profesionales/Académicas    | Básicamente las universidades, toman al sector como área de estudio para fines académicos y de concientización de la problemática.  | Tienen limitado nivel de llegada con los órganos de gobierno y con los agentes sociales participantes. Los estudios realizados no trascienden mas allá de sus propios ámbitos.  |

Fuente: Elaboración propia.

Cuadro 16

Renovación Urbana en el Barrio de Santa Cruz

Los actores y su participación.

| PROYECTOS PRIVADOS                     |   |   |
|--|---|---|
| 1994 - 2009                            |   |   |
| ACTORES                                | PARTICIPACIÓN Y LÓGICA  | TIPO DE APOORTE Y BENEFICIO   |
| Gobierno Central                       | Se mantiene el interés por la vivienda nueva y la promoción de esta para que no cese el dinamismo del sector construcción. El tema de la vivienda deficiente y los tugurios continúa relegada.                                    | A los programas Mi Vivienda y Techo Propio se une la Ley 29090 (1) que entre otros aspectos "agiliza procesos" limitando la participación de los municipios y los colegios profesionales en la revisión de proyectos.                     |
| Gobierno Local                         | Asume un rol pasivo. Su visión de equiparar, "en calidad", el barrio de Santa Cruz con el promedio del distrito ve en la inversión privada y el mercado los principales ejecutores de esta labor.                                 | Se limita a la aprobación de proyectos arquitectónicos privados. No hay normativa especial para el barrio. Se prioriza la reglamentación del Cuartel San Martín (2)   |
| Población residente                    | Nula participación, salvo en los casos en los que han vendido la propiedad a inversionistas privados en los que hay que considerar como complemento el retro del tejido social originario.  | La población original muestra aceptación por los nuevos edificios y el nuevo tejido social ya que percibe mejoras en temas de seguridad (vigilantes, guardianías) e imagen urbana.  |
| Organizaciones no Gubernamentales      | No se tiene la participación de estas instituciones   |   |
| Inversionistas inmobiliarios           | Hay una activa e importante participación, principalmente en el último quinquenio del período de estudio. El auge de las ventas de vivienda y la ubicación estratégica de Santa Cruz, hacen que el barrio sea un área de interés. | Se acentúan los beneficios del período anterior. Se trata de lo que hemos denominado como "modernización en superficie"= menor inversión, mayor ganancia. No hay compromiso con la construcción de ciudad.                                |
| Agente Financiero                      | Tiene un rol activo como principal brazo económico tanto para los promotores inmobiliarios como para los adquirientes de vivienda nueva.  | Aportan capital para el negocio de la compra, venta y construcción. Tasas de interés promedio de 11% y plazos de hasta 30 años. El Estado aporta con el bono del buen pagador (10% del total) para los casos de proyectos Mi Vivienda (4) |
| Instituciones Profesionales/Académicas | Básicamente las universidades, toman al sector como área de estudio para fines académicos y de concientización de la problemática.  | Tienen limitado nivel de llegada con los órganos de gobierno y con los agentes sociales participantes. Los estudios realizados no trascienden mas allá de sus propios ámbitos.  |

Fuente: Elaboración propia.



- (1) La Ley 29090 de "Regulación de Habilitaciones Urbanas y de Edificaciones" fue publicada el 25-09-2007.
- (2) El 27-10-2009 se expide la Ordenanza 1305 MML, considerando la propuesta del gobierno local.
- (3) Según información de la SBS, la tasa de interés promedio para créditos hipotecarios al año 2,009 fue de 11.41%.
- (4) Existen casos en los que el comprador, para incluirse en el Programa Mi Vivienda, paga la diferencia entre el costo real de la propiedad y el precio mayor del bien establecido por el programa (valor máximo de la vivienda es de aproximadamente \$ 64,000.00, al t/c 12-2009)

Cuadro 17a

Renovación Urbana en el Barrio de Santa Cruz 1994 - 2009

**Evaluación de los actores.**

| ACTOR  | PRINCIPALES LÍNEAS DE ACCIÓN   | EVALUACIÓN |            |            |            |
|--|--|------------|------------|------------|------------|
|  |  | NULO       | DEFICIENTE | REGULAR    | BUENO      |
| SECTOR PÚBLICO (GOBIERNO CENTRAL / GOBIERNO LOCAL) | Asumen el rol de promotor principal.                                     | ██████████ | ██████████ | ██████████ | ██████████ |
|  | Dan la viabilización política y económica a los programas y/o proyectos. | ██████████ | ██████████ | ██████████ | ██████████ |
|  | Ejecutan la construcción de equipamientos y servicios comunales.         | ██████████ | ██████████ | ██████████ | ██████████ |
|  | Generan programas de capacitación y empleo de la población involucrada.  | ██████████ | ██████████ | ██████████ | ██████████ |
|  | Establecen una adecuada fiscalización y acompañamiento.                  | ██████████ | ██████████ | ██████████ | ██████████ |

| LEYENDA    |   |
|------------|---|
| ██████████ | Proyectos Públicos 1994-2000            |
| ██████████ | Proyecto de Destugurización 2002        |
| ██████████ | Programa de Renovación Urbana 2006-2009 |
| ██████████ | Proyectos privados 1994-2009            |

Fuente: Elaboración propia.

Las principales líneas de acción han sido tomadas de: ETULAIN Juan Carlos. *Gestión urbanística y el proyecto urbano*, pp. 117-122 y pp. 163-165, PINDADO S. Fernando. *La participación ciudadana es la vida de las ciudades*, pp-206-212 y CEPROMUR y los Procesos de Renovación Urbana, pp. 47-52. (Ver Cuadro 5 en la presente Tesis, capítulo I, p.67).

Cuadro 17b

Renovación Urbana en el Barrio de Santa Cruz 1994 - 2009

**Evaluación de los actores.**

| ACTOR               | PRINCIPALES LÍNEAS DE ACCIÓN   | EVALUACIÓN                                       |            |         |       |
|---------------------|--|--|------------|---------|-------|
|                     |  | NULO   | DEFICIENTE | REGULAR | BUENO |
| POBLACION RESIDENTE | Asumen un rol proactivo en las etapas de propuesta y gestión.              | [Gráfico de barras con barras sólidas y rayadas] |            |         |       |
|                     | Buscan la organización a diversas escalas dentro del área de intervención. | [Gráfico de barras con barras sólidas y rayadas] |            |         |       |
|                     | Otorgan la contrapartida económica correspondiente.                        | [Gráfico de barras con barras sólidas y rayadas] |            |         |       |
|                     | Fortalecen el sentido de pertenencia y autoestima.                         | [Gráfico de barras con barras sólidas y rayadas] |            |         |       |
|                     | Propician el cuidado y mantenimiento de las obras ejecutadas.              | [Gráfico de barras con barras sólidas y rayadas] |            |         |       |

| LEYENDA              |   |
|----------------------|---|
| [Barra sólida]       | Proyectos Públicos 1994-2000            |
| [Barra rayada]       | Proyecto de Destugurización 2002        |
| [Barra punteada]     | Programa de Renovación Urbana 2006-2009 |
| [Barra con diagonal] | Proyectos privados 1994-2009            |

Fuente: Elaboración propia.

Las principales líneas de acción han sido tomadas de: ETULAIN Juan Carlos. *Gestión urbanística y el proyecto urbano*, pp. 117-122 y pp. 163-165, PINDADO S. Fernando. *La participación ciudadana es la vida de las ciudades*, pp-206-212 y *CEPROMUR y los Procesos de Renovación Urbana*, pp. 47-52. (Ver Cuadro 5 en la presente Tesis, capítulo I, p.67).

Cuadro 17c

Renovación Urbana en el Barrio de Santa Cruz 1994 - 2009

**Evaluación de los actores.**

| ACTOR | PRINCIPALES LÍNEAS DE ACCIÓN   | EVALUACIÓN |            |            |            |
|-------|--|------------|------------|------------|------------|
|       |  | NULO       | DEFICIENTE | REGULAR    | BUENO      |
| ONGs  | Asumen un rol reactivo y proactivo frente a las propuestas.                    | ██████████ | ██████████ | ██████████ | ██████████ |
|       | Promueven la formación de la organización social.                              | ██████████ | ██████████ | ██████████ | ██████████ |
|       | Propician instancias participativas en el proceso de gestión.                  | ██████████ | ██████████ | ██████████ | ██████████ |
|       | Promueven programas de mejoramiento de calidad de vida y capacitación laboral. | ██████████ | ██████████ | ██████████ | ██████████ |
|       | Consideran una adecuada fiscalización y acompañamiento.                        | ██████████ | ██████████ | ██████████ | ██████████ |

| LEYENDA    |   |
|------------|---|
| ██████████ | Proyectos Públicos 1994-2000            |
| ██████████ | Proyecto de Destugurización 2002        |
| ██████████ | Programa de Renovación Urbana 2006-2009 |
| ██████████ | Proyectos privados 1994-2009            |

Fuente: Elaboración propia.

Las principales líneas de acción han sido tomadas de: ETULAIN Juan Carlos. *Gestión urbanística y el proyecto urbano*, pp. 117-122 y pp. 163-165, PINDADO S. Fernando. *La participación ciudadana es la vida de las ciudades*, pp-206-212 y *CEPROMUR y los Procesos de Renovación Urbana*, pp. 47-52. (Ver Cuadro 5 en la presente Tesis, capítulo I, p.67).

Cuadro 17d

Renovación Urbana en el Barrio de Santa Cruz 1994 - 2009

**Evaluación de los actores.**

| ACTOR                        | PRINCIPALES LÍNEAS DE ACCIÓN   | EVALUACIÓN |            |         |       |            |
|------------------------------|--|------------|------------|---------|-------|------------|
|                              |  | NULO       | DEFICIENTE | REGULAR | BUENO |            |
| INVERSIONISTAS INMOBILIARIOS | Asumen un rol proactivo en función a la rentabilidad de la inversión.  |            |            |         |       | (1)<br>(1) |
|                              | Promueven programas de inversión en función de los programas y/o proyectos de intervención establecidos.       |            |            |         |       |            |
|                              | Asumen un nivel de riesgo en la etapa inicial de arranque del proyecto.  |            |            |         |       | (1)        |
|                              | Aportan con su capacidad técnica y sus recursos humanos.   |            |            |         |       | (1)        |
|                              | Se comprometen en proyectos de inversión incorporando la visión del mejoramiento integral del barrio o sector. |            |            |         |       |            |

(1) En relación con proyectos privados independientes

| LEYENDA |   |
|---------|---|
|         | Proyectos Públicos 1994-2000            |
|         | Proyecto de Destugurización 2002        |
|         | Programa de Renovación Urbana 2006-2009 |
|         | Proyectos privados 1994-2009            |

Fuente: Elaboración propia.

Las principales líneas de acción han sido tomadas de: ETULAIN Juan Carlos. *Gestión urbanística y el proyecto urbano*, pp. 117-122 y pp. 163-165, PINDADO S. Fernando. *La participación ciudadana es la vida de las ciudades*, pp-206-212 y CEPROMUR y los Procesos de Renovación Urbana, pp. 47-52.

(Ver Cuadro 5 en la presente Tesis, capítulo I, p.67).

Cuadro 17e

Renovación Urbana en el Barrio de Santa Cruz 1994 - 2009

**Evaluación de los actores.**

| ACTOR             | PRINCIPALES LÍNEAS DE ACCIÓN   | EVALUACIÓN                                       |            |         |       |     |
|-------------------|--|--|------------|---------|-------|-----|
|                   |  | NULO   | DEFICIENTE | REGULAR | BUENO |     |
| AGENTE FINANCIERO | Tienen un rol proactivo en función a la factibilidad económica de la propuesta.                                | [Gráfico de barras con barras sólidas y rayadas] |            |         |       | (2) |
|                   | Aportan capital controlando y garantizando la concretización del proyecto.                                     | [Gráfico de barras con barras sólidas y rayadas] |            |         |       | (2) |
|                   | Prevén formulas flexibles para la participación de la población involucrada.                                   | [Gráfico de barras con barras sólidas y rayadas] |            |         |       | (3) |
|                   | Brindan asesoría, capacitación y préstamos para pequeños y medianos negocios en el sector.                     | [Gráfico de barras con barras sólidas y rayadas] |            |         |       |     |
|                   | Se comprometen en proyectos de inversión incorporando la visión del mejoramiento integral del barrio o sector. | [Gráfico de barras con barras sólidas y rayadas] |            |         |       | (2) |

(2) Agente financiero público

(3) Agente financiero privado en relación con proyectos privados independientes

| LEYENDA            |   |
|--------------------|---|
| [Barra sólida]     | Proyectos Públicos 1994-2000            |
| [Barra rayada]     | Proyecto de Destugurización 2002        |
| [Barra con puntos] | Programa de Renovación Urbana 2006-2009 |
| [Barra con puntos] | Proyectos privados 1994-2009            |

Fuente: Elaboración propia.

Las principales líneas de acción han sido tomadas de: ETULAIN Juan Carlos. *Gestión urbanística y el proyecto urbano*, pp. 117-122 y pp. 163-165, PINDADO S. Fernando. *La participación ciudadana es la vida de las ciudades*, pp-206-212 y CEPROMUR y los Procesos de Renovación Urbana, pp. 47-52.

(Ver Cuadro 5 en la presente Tesis, capítulo I, p.67).

Cuadro 17f

Renovación Urbana en el Barrio de Santa Cruz 1994 - 2009

**Evaluación de los actores.**

| ACTOR                                    | PRINCIPALES LÍNEAS DE ACCIÓN   | EVALUACIÓN |            |            |            |
|--|--|------------|------------|------------|------------|
|  |  | NULO       | DEFICIENTE | REGULAR    | BUENO      |
| INSTITUCIONES PROFESIONALES Y ACADEMICAS | Asumen un rol reactivo y proactivo frente a propuestas.  | ██████████ | ██████████ | ██████████ | ██████████ |
|  | Brindan asistencia técnica en la formulación de propuestas y en la gestión.  | ██████████ | ██████████ | ██████████ | ██████████ |
|  | Promueven la crítica y el debate.  | ██████████ | ██████████ | ██████████ | ██████████ |
|  | Propician instancias participativas en el proceso de la gestión.   | ██████████ | ██████████ | ██████████ | ██████████ |
|  | Fiscalizan el desarrollo de los programas y/o proyectos de intervención, haciendo denuncias en el ámbito académico y científico. | ██████████ | ██████████ | ██████████ | ██████████ |

| LEYENDA    |   |
|------------|---|
| ██████████ | Proyectos Públicos 1994-2000            |
| ██████████ | Proyecto de Destugurización 2002        |
| ██████████ | Programa de Renovación Urbana 2006-2009 |
| ██████████ | Proyectos privados 1994-2009            |

Fuente: Elaboración propia.

Las principales líneas de acción han sido tomadas de: ETULAIN Juan Carlos. *Gestión urbanística y el proyecto urbano*, pp. 117-122 y pp. 163-165, PINDADO S. Fernando. *La participación ciudadana es la vida de las ciudades*, pp-206-212 y CEPROMUR y los Procesos de Renovación Urbana, pp. 47-52. (Ver Cuadro 5 en la presente Tesis, capítulo I, p.67).

#### 4.1.2 LOS MODELOS DE GESTIÓN PÚBLICOS Y PRIVADOS

Para el análisis comparativo de los casos se han considerado las variables de estudio enunciadas en el capítulo metodológico. El esquema general de evaluación de los modelos de gestión de proyectos de renovación urbana está estructurado considerando el gran marco general de la *gobernanza urbana*, cuyos paradigmas conducen hacia una adecuada *gestión urbana* aplicada sobre acciones y/o procesos de *renovación urbana* que a su vez tienen como propósito final el mejoramiento de la calidad urbana. Se han establecido los niveles de actuación ideal para las variables principales de acuerdo al modelo de gestión indicado en el marco teórico (ver cuadro 18).

Los niveles de actuación se han determinado como alto, medio y bajo de acuerdo a lo definido en el cuadro 4 “El modelo de gestión y sus variables”, p. 67 de esta investigación el mismo que se sustenta principalmente en el Cap. VI de “Gestión urbanística y proyecto urbano” de Juan Carlos Etulain. Es evidente que varios de los indicadores tienen una valoración de tipo cualitativa la que está fundamentada en el Capítulo III correspondiente al análisis de los casos estudiados.

Lo expuesto anteriormente es coherente con el enfoque general de la tesis ya que incluye consideraciones fundamentales que están inmersas dentro del segundo modelo de gestión urbanística contemporánea que genera los denominados procesos de “modernización en profundidad” de la ciudad.

El modelo en cuestión propicia una intervención concertada, previamente concientizada entre los diferentes agentes involucrados, y gestionada por el sector público buscando la participación del sector privado. Las acciones no sólo buscan la rentabilidad económica sino también la revalorización social y urbana.

En los cuadros 19a y 19b se muestran con variables e indicadores generales la evaluación de los modelos seguidos por las gestiones públicas y privadas en proyectos de renovación urbana aplicados en el barrio de Santa Cruz.

En los siguientes cuadros 20a y 20b se describen a detalle la justificación de la ponderación de los indicadores de los modelos de gestión públicos y privados así



como las observaciones trascendentes que serán consideradas para la formulación de los resultados y conclusiones.

Un aspecto importante a considerar es que los proyectos desarrollados por el agente privado, si bien son los que están generando una más notoria y progresiva modificación de las pre-existencias físicas y sociales en el barrio, no están supeditados a las lógicas de la teoría que orienta las intervenciones en renovación urbana.

Cuadro 18

Renovación Urbana en el Barrio de Santa Cruz 1994 - 2009

**Esquema General de Evaluación de Modelos de Gestión de Proyectos de Renovación Urbana.**

| CONDICIONES PARA EL BUEN GOBIERNO DE LA CIUDAD | VARIABLES DEL MODELO DE GESTIÓN                    |                    |             |               |                      |       |      |
|--|--|--------------------|-------------|---------------|----------------------|-------|------|
|  | VARIABLES  | TIPOS DE VARIABLES |             |               | NIVELES DE ACTUACIÓN |       |      |
|  |  | INDEPENDIENTE      | DEPENDIENTE | INTERVINIENTE | ALTO                 | MEDIO | BAJO |
| DESCENTRALIZACIÓN                              | DECISIÓN DE GOBIERNO                               |                    |             |               |                      |       |      |
|  | PLANIFICACIÓN ARTICULADA ESTRATÉGICA               |                    |             |               |                      |       |      |
| TRANSPARENCIA                                  | DECISIÓN DE GOBIERNO                               |                    |             |               |                      |       |      |
| GESTIÓN RESPONSABLE                            | MARCO REGULADORIO NORMATIVO                        |                    |             |               |                      |       |      |
| EFICIENCIA                                     | ORGANIZACIÓN INSTITUCIONAL DE GESTIÓN              |                    |             |               |                      |       |      |
|  | INVERSIÓN PÚBLICA (SUBSIDIOS)                      |                    |             |               |                      |       |      |
| SEGURIDAD                                      | INVERSIÓN PRIVADA                                  |                    |             |               |                      |       |      |
| IGUALDAD                                       | CONTROLES DE PLANIFICACIÓN DE GESTIÓN Y FINANCIERA |                    |             |               |                      |       |      |
|  | IMPACTO URBANO                                     |                    |             |               |                      |       |      |
| COMPROMISO CÍVICO Y CIUDADANO                  | PARTICIPACIÓN CIUDADANA                            |                    |             |               |                      |       |      |

**LEYENDA:**

- Tipo de variable
- Nivel de actuación óptimo

Fuente: Elaboración propia.

Cuadro 19a

Renovación Urbana en el Barrio de Santa Cruz 1994 – 2009.

**Evaluación de modelo de gestión de proyectos públicos. Cuadro resumen.**

| GESTIÓN DE PROYECTOS PÚBLICOS |  |      |       |      |
|-------------------------------|--|------|-------|------|
|                               |  | ALTO | MEDIO | BAJO |
| <b>VARIABLE INDEPENDIENTE</b> | <b>DECISIÓN DE GOBIERNO</b>  |      |       |      |
|                               | <b>PLANIFICACIÓN ARTICULADA ESTRATÉGICA</b>                            |      |       |      |
|                               | Interés en proyectos o programas de renovación urbana                  |      |       |      |
|                               | Primacía de lo técnico, social y urbano sobre lo político - económico. |      |       |      |
|                               | Criterio de selección del área de intervención.                        |      |       |      |
|                               | Articulación público - privada   |      |       |      |
|                               | Nivel de participación social  |      |       |      |
|                               | <b>MARCO REGULATORIO NORMATIVO</b>                                     |      |       |      |
|                               | <b>ORGANIZACIÓN INSTITUCIONAL DE GESTIÓN</b>                           |      |       |      |
|                               | Nivel de participación de Gobierno Central / Local                     |      |       |      |
|                               | Participación / Consenso / Asistencia técnica / Acompañamiento social  |      |       |      |
|                               | <b>INVERSIÓN PÚBLICA Y/O PRIVADA</b>                                   |      |       |      |
|                               | Inversión pública  |      |       |      |
|                               | Inversión privada  |      |       |      |
|                               | Articulación público - privada   |      |       |      |
|                               | Interés del agente financiero  |      |       |      |
|                               | <b>CONTROL DE PLANIFICACIÓN DE GESTIÓN Y FINANCIERA</b>                |      |       |      |
|                               | Control de gestión de proyectos  |      |       |      |
|                               | Control sobre beneficiarios  |      |       |      |
|                               | Control sobre retorno de la inversión                                  |      |       |      |
|                               | Rentabilidad de la inversión   |      |       |      |

(Continúa cuadro)

|                               |                                  | ALTO | MEDIO | BAJO |
|-------------------------------|----------------------------------|------|-------|------|
| <b>VARIABLE DEPENDIENTE</b>   | <b>IMPACTOS</b>                  |      |       |      |
|                               | Impacto Predial - Residente      | 100  |       |      |
|                               | Impacto Urbano - Barrio          | 0    |       | 0    |
| <b>VARIABLE INTERVINIENTE</b> | <b>PARTICIPACIÓN ESTRATÉGICA</b> |      |       |      |
|                               | Niveles de concertación.         | 0    | 0     |      |
|                               | Niveles de gestión local.        | 0    |       | 0    |

Fuente: Elaboración propia.

**LEYENDA:**

- 100 Nivel de actuación óptimo
- 0 Nivel de actuación real

Cuadro 19b

Renovación Urbana en el Barrio de Santa Cruz 1994 – 2009.

**Evaluación de modelo de gestión de proyectos privados. Cuadro resumen.**

| GESTION DE PROYECTOS PRIVADOS |  |  |  |                       |
|-------------------------------|--|--|--|-----------------------|
|                               |  | ALTO   | MEDIO  | BAJO                  |
| <b>VARIABLE INDEPENDIENTE</b> | <b>DECISIÓN DE GOBIERNO</b>  | <input type="checkbox"/>                       |  | <input type="radio"/> |
|                               | <b>PLANIFICACIÓN ARTICULADA ESTRATÉGICA</b>                            |  |  |                       |
|                               | Interés en proyectos o programas de renovación urbana                  | <input type="checkbox"/>                       |  | <input type="radio"/> |
|                               | Primacía de lo técnico, social y urbano sobre lo político - económico. | <input type="checkbox"/> <input type="radio"/> |  |                       |
|                               | Criterio de selección del área de intervención.                        | <input type="checkbox"/>                       |  | <input type="radio"/> |
|                               | Articulación público - privada   | <input type="checkbox"/>                       |  | <input type="radio"/> |
|                               | Nivel de participación social  | <input type="checkbox"/>                       |  | <input type="radio"/> |
|                               | <b>MARCO REGULATORIO NORMATIVO</b>                                     |  |  |                       |
|                               | <b>ORGANIZACIÓN INSTITUCIONAL DE GESTIÓN</b>                           |  |  |                       |
|                               | Nivel de participación de Gobierno Central / Local                     | <input type="checkbox"/>                       | <input type="radio"/>                          | <input type="radio"/> |
|                               | Participación / Consenso / Asistencia técnica / Acompañamiento social  | <input type="checkbox"/>                       |  | <input type="radio"/> |
|                               | <b>INVERSIÓN PÚBLICA Y/O PRIVADA</b>                                   |  |  |                       |
|                               | Inversión pública  |  | <input type="checkbox"/> <input type="radio"/> |                       |
|                               | Inversión privada  | <input type="radio"/>                          | <input type="checkbox"/>                       |                       |
|                               | Articulación público - privada   |  | <input type="checkbox"/>                       | <input type="radio"/> |
|                               | Interés del agente financiero  | <input type="radio"/>                          | <input type="checkbox"/>                       |                       |
|                               | <b>CONTROL DE PLANIFICACIÓN DE GESTIÓN Y FINANCIERA</b>                |  |  |                       |
|                               | Control de gestión de proyectos  | <input type="radio"/>                          | <input type="checkbox"/>                       |                       |
|                               | Control sobre beneficiarios  | <input type="radio"/>                          | <input type="checkbox"/>                       |                       |
|                               | Control sobre retorno de la inversión                                  | <input type="radio"/>                          | <input type="checkbox"/>                       |                       |
| Rentabilidad de la inversión  | <input type="radio"/>  | <input type="checkbox"/>                       |  |                       |

(Continúa cuadro)

|                               |                                  | ALTO | MEDIO | BAJO |
|-------------------------------|----------------------------------|------|-------|------|
| <b>VARIABLE DEPENDIENTE</b>   | <b>IMPACTOS</b>                  |      |       |      |
|                               | Impacto Predial - Residente      | □ ○  |       |      |
|                               | Impacto Urbano - Barrio          | □    | ○     |      |
| <b>VARIABLE INTERVINIENTE</b> | <b>PARTICIPACIÓN ESTRATÉGICA</b> |      |       |      |
|                               | Niveles de concertación.         | □    |       | ○    |
|                               | Niveles de gestión local.        | □    |       | ○    |

Fuente: Elaboración propia.

**LEYENDA:**

□ Nivel de actuación óptimo

○ Nivel de actuación real

Cuadro 20a  
Renovación Urbana en el Barrio de Santa Cruz 1994 - 2009  
Evaluación de modelos de gestión de proyectos públicos. Cuadro explicativo.

| GESTIÓN DE PROYECTOS DE RENOVACIÓN URBANA EN EL BARRIO DE SANTA CRUZ |  |      |  |  |   |
|--|--|------|--|--|---|
|  |  | ALTO | MEDIO  | BAJO   | OBSERVACIONES   |
| VARIABLE INDEPENDIENTE   | DECISIÓN DE GOBIERNO   |      |  |  |   |
|  | Tipos de planteamientos sectoriales.                           |      | El énfasis en el sector está orientado principalmente a la solución de la vivienda nueva relegando la problemática de la vivienda deficiente o de tugurio. Se aspira al mejoramiento físico de la vivienda con programas que incluyen un soporte financiero (Programa de Destugurización del BANMAT ó Techo Propio) sin considerar aspectos sociales, legales de la población "beneficiaria" específica ni la visión de conjunto de la ciudad. |  | El 2002 el Viceministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento promovió un Convenio Tripartito con la Municipalidad y los residentes del predio Villareal N° 337 para la ejecución del proyecto de vivienda nueva a fin de sistematizar la experiencia y bucar su replicabilidad en el barrio. Hay ausencia notoria de una propuesta de mayor alcance o proyecto de ciudad. |
|  | Tipos de intervenciones de carácter polivalente - estratégico. |      |  | Nulo ..... Desde el gobierno central se busca promover el sector de la construcción con la edificación de nuevas viviendas como instrumento de impulso de la economía. El financiamiento del tipo Mi Vivienda y la Ley 29090 contribuyen con este propósito. | La importancia de la promoción al sector construcción esta sustentada en la necesidad de mantener los niveles de crecimiento del país . No es clara la visión del adecuado desarrollo urbano de la ciudad.  |
|  | Interés en acciones de renovación urbana.                      |      |  | Se dan marcos normativos (DL 696, DS 11-95-MTC) pero no se prevén mecanismos eficaces que aborden los aspectos financieros, sociales y legales a fin de promover y concretizar acciones de renovación urbana.  | La vivienda deficiente es relegada, sin embargo según datos oficiales al año 2007 del déficit habitacional de 1800,000 unidades, 1400,000 correspondían a viviendas deficientes (77%) y las restantes 400,000 unidades eran el estimado del déficit de las viviendas nuevas <sup>(1)</sup> .  |

(Continúa cuadro)

MODELOS DE GESTIÓN DE PROYECTOS PÚBLICOS Y PRIVADOS EN RENOVACIÓN URBANA.  
EL CASO DE LOS PROYECTOS APLICADOS EN EL BARRIO DE SANTA CRUZ 1994-2009.

|                        |                                      | ALTO | MEDIO  | BAJO   | OBSERVACIONES  |
|------------------------|--------------------------------------|------|--|--|--|
| VARIABLE INDEPENDIENTE | PLANIFICACIÓN ARTICULADA ESTRATÉGICA |      |  | Se dan algunos avances en lo concerniente a la normativa y la reglamentación. En la fase operativa sólo se han dado acciones de mejoramiento superficial. No se ha tenido una propuesta integral que pueda ser permanente y mejorada en el tiempo. Las acciones desarrolladas por el "Proyecto de Destugurización" (2002), se dieron sólo durante el período del gobierno municipal que lo creó. | El gobierno local, principalmente en el último período de estudio, ha renunciado a su tarea de liderar el desarrollo urbano de la ciudad y ha dejado en el sector privado esta tarea. Como resultado se tienen proyectos del tipo denominado como "modernización en superficie".   |
|                        |                                      |      | En el SEGUNDO PERIODO (2002): "El Proyecto de Destugurización", creado para gestionar acciones de renovación urbana en Santa Cruz, considera: a) Priorizar el inicio de acciones y proyectos en predios saneados legalmente y con una organización social base (efecto motivador y dinamizador) y b) se trabajan las propuestas con la participación de los futuros beneficiarios. En otros periodos se tuvieron criterios puntuales de selección (2). |  | Desde el Acuerdo de Concejo N° 12-97-ACDM del 13-04-07 con las consideraciones de Santa Cruz en la categoría de Zona de Reglamentación Especial como Zona de Renovación Urbana hasta la Ordenanza 620 MML y 1012 MML de abril 2007 en la que se desconoce esta consideración normativa, es bastante discreto el accionar del gobierno local.   |
|                        |                                      |      | Durante el SEGUNDO PERIODO de estudio se dió una importante decisión del gobierno local a fin de viabilizar acciones de renovación urbana respetando los criterios técnicos de la oficina "Proyecto de Destugurización" que se creó en este período y que funcionó en el mismo barrio de Santa Cruz.   |  | El problema, en general, es la falta de una política en materia de renovación urbana y dentro de esta las acciones dirigidas al mejoramiento de la vivienda deficiente. En algunos casos la política podría expresarse como un "dejar hacer, dejar pasar" el accionar del gestor privado como ente que genera el cambio en la ciudad con prevalencia de criterios de rentabilidad económica. |

(Continúa cuadro)



MODELOS DE GESTIÓN DE PROYECTOS PÚBLICOS Y PRIVADOS EN RENOVACIÓN URBANA.

EL CASO DE LOS PROYECTOS APLICADOS EN EL BARRIO DE SANTA CRUZ 1994-2009.

|                        |                                      | ALTO   | MEDIO | BAJO  | OBSERVACIONES   |  |   |
|------------------------|--------------------------------------|--|-------|---|---|--|---|
| VARIABLE INDEPENDIENTE | PLANIFICACIÓN ARTICULADA ESTRATÉGICA | Niveles de primacía de lo social sobre lo económico.   |       | En los períodos estudiados se han dado algunas normas y programas de apoyo económico para el mejoramiento de la vivienda tuguizada, sin embargo ha faltado mayor decisión y compromiso para la inversión del Estado en la ejecución de las propuestas de intervención en las que se consideren las reales posibilidades del poblador residente.   |   | La calificación de los beneficiarios en los programas del Estado (BANMAT) están supeditadas a la factibilidad del retorno de la inversión de acuerdo a requisitos y procedimientos de la banca comercial. No se consideran las características propias del residente de tugarío <sup>(3)</sup> . |   |
|                        |                                      | Niveles de primacía de lo urbano sobre lo económico.   |       | En el SEGUNDO PERIODO (Proyecto de Destugurización) de estudio hay un intento de resolver el tema del barrio y no de un predio específico, sin embargo los esfuerzos no son continuos ni tienen la consistencia necesaria. El proyecto dura solo el tiempo del gobierno municipal que lo creó.  |   | Las soluciones estan supeditadas a la factibilidad económica del proyecto en terminos de banca comercial sin un soporte ni actuación decidida del gestor público.  |   |
|                        |                                      | Niveles de articulación público-privado en la gestión. |       |   | Para proyectos ejecutados es inexistente, salvo el caso de que se considere como agente privado a los propietarios del Jr. Mendiburu N° 436-456 quienes canalizaron su proyecto y el financiamiento dentro de los procedimientos administrativos y normativos del municipio y del BANMAT (agentes públicos).  |  | Un esfuerzo importante dirigido a lograr esta articulación fué la creación del Proyecto de Destugurización (2002) que intento conciliar los intereses de los residentes locales con la normativa técnica-legal y los requerimientos de las instituciones financieras. |
|                        |                                      | Niveles de participación social.                       |       | SEGUNDO PERIODO (2002): Se crea un ente especializado (Proyecto de Destugurización) a fin de desarrollar acciones de renovación urbana en el barrio con departamento técnico, de asesoría legal y de promoción social. Se hacen trabajos de campo y se organizan reuniones individuales y conjuntas con los propietarios de los predios tuguizados. Se promueven y fortalecen las asociaciones de propietarios <sup>(4)</sup> . | PRIMER PERIODO (Proyecto Mendiburu): El gobierno local apoya a los residentes a traves de sus oficinas técnicas y legales. Son los propios beneficiarios quienes generan sus niveles de organización y participación. TERCER PERIODO (2009): El gobierno local se desvincula de la población, generándose únicamente una relación de asistencialismo con el mejoramiento de servicios comunes de algunos solares. |  | La participación ciudadana no ha tenido relevancia en la gestión local. Desde el gobierno local y las ONGs no se ha asumido un adecuado rol promotor en este aspecto.   |

(Continúa cuadro)

MODELOS DE GESTIÓN DE PROYECTOS PÚBLICOS Y PRIVADOS EN RENOVACIÓN URBANA.  
EL CASO DE LOS PROYECTOS APLICADOS EN EL BARRIO DE SANTA CRUZ 1994-2009.

|                                   |   | ALTO | MEDIO | BAJO   | OBSERVACIONES   |
|-----------------------------------|---|------|-------|--|---|
| VARIABLE INDEPENDIENTE            | PLANIFICACIÓN ARTICULADA ESTRATÉGICA                      |      |       |  |   |
|                                   | Uso y actividades proyectadas en el área de intervención. | ☐    | ○     |  | Lo que se ha hecho desde el gobierno local es afirmar y normar usos y actividades evidentes y que en el quehacer cotidiano se venían dando de manera espontánea.  |
|                                   | Criterios de selección y/o elaboración de propuestas.     | ☐    | ○     | ○  | Para el caso del Megaproyecto del Cuartel San Martín el Formato de Consulta Vecinal consideraba 4 ítems destinados a información general (técnica y normativa), uno para la opinión vecinal respecto de actividades propuestas y uno final para los datos del consultado. Era evidente que se trató de cumplir con un trámite sin involucrar e informar adecuadamente a la población del barrio. (Ver Anexo N° 9 y Anexo N°10). |
| Niveles de tenencia de propiedad. | ☐   | ○    |       | Este es un indicador importante que hace prever la factibilidad de intervenciones en materia de renovación urbana. |   |

(Continúa cuadro)

MODELOS DE GESTIÓN DE PROYECTOS PÚBLICOS Y PRIVADOS EN RENOVACIÓN URBANA.  
EL CASO DE LOS PROYECTOS APLICADOS EN EL BARRIO DE SANTA CRUZ 1994-2009.

(Continúa cuadro)

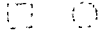






|                        |   | ALTO | MEDIO   | BAJO   | OBSERVACIONES  |
|------------------------|---|------|---|--|--|
| VARIABLE INDEPENDIENTE | MARCO REGULATORIO NORMATIVO                       |      |   |  |  |
|                        | Tipos y grados de procedimientos administrativos. |      | A excepción de la experiencia de la oficina "Proyecto de Destugurización" (2002) no ha existido ningún tratamiento especial institucionalizado hacia los residentes del barrio de Santa Cruz. |  | En la oficina "Proyecto de Destugurización" se brindaba información y asesoría a los residentes del barrio. La idea era acercar el gobierno local al barrio. El seguimiento de los proyectos igualmente era a través de la oficina.  |
|                        | Tipos y grados de regulatoria normativa.          |      |   | En el primer período de estudio Santa Cruz, "Zona de Reglamentación Especial" para fines de Renovación Urbana, consideraba sólo a la densidad y el área libre como parámetros supeditados a las propuestas de proyectos de renovación urbana. Hacia el 2008 se tenía una normativa general con poca flexibilidad para las características del barrio y de posibles proyectos de renovación urbana. | Los cuatro proyectos presentados entre el año 1998 y 2002 (Mendiburu N° 436, Villareal N° 337, Tovar N° 265 y Córdoba N° 1131) trabajados con y para los mismos residentes tuvieron problemas para su aprobación por incumplir con los parámetros normativos establecidos. |

(Continúa cuadro)

|                        |                                       | ALTO   | MEDIO | BAJO | OBSERVACIONES   |   |   |
|------------------------|---------------------------------------|--|-------|------|---|---|---|
| VARIABLE INDEPENDIENTE | ORGANIZACIÓN INSTITUCIONAL DE GESTIÓN | Niveles de participación del gobierno central.                           |       |      | Se dió durante los primeros períodos de estudio utilizando al BANMAT como ente financiero de apoyo e impulsando el convenio tripartito con la "Asociación Villareal" y el gobierno local a fin de concretizar este proyecto con la idea de sistematizar este tipo de intervenciones en el barrio. | En general no había la decisión política necesaria a fin de que el ente financiero pudiera flexibilizar sus requerimientos considerando para ello las particularidades del poblador típico del barrio de Santa Cruz.  |   |
|                        |                                       | Niveles de participación del gobierno local.                             |       |      |   | En general el gobierno local ha asumido un rol pasivo en las acciones de desarrollo urbano del barrio. Esto tuvo su punto de cambio con la implementación del Proyecto de Destugurización (2002) sin embargo no tuvo la continuidad necesaria.  | El Proyecto de Destugurización tenía como finalidad monitorear las acciones de renovación urbana en el barrio como brazo operativo del gobierno local. La Ordenanza 109 y el DA N° 10 exoneraron de pagos a los proyectos que tuvieran como fin la destugurización <sup>(7)</sup> .   |
|                        |                                       | Grado de búsqueda de participación y consenso de los diferentes actores. |       |      |   | Tanto con la experiencia del proyecto Mendiburu como con las acciones llevadas a cabo por el Proyecto de Destugurización se lograron conciliar esfuerzos de la población residente, el gobierno central (BANMAT), gobierno local y su equipo técnico.   | Es importante destacar la creación de un ente gestor específico institucionalizado ("Proyecto de Destugurización") encargado de monitorear las diferentes etapas de los proyectos de renovación urbana.   |
|                        |                                       | Niveles de asistencia técnica.   |       |      |   | En el primer período de estudio la asistencia técnica se dió en función a la necesidad real de un proyecto específico (Mendiburu). Durante el segundo período esta labor se institucionalizó específicamente a través del "Proyecto de Destugurización" dirigido a todo el barrio de Santa Cruz.    | Es importante destacar la creación de un ente gestor específico institucionalizado ("Proyecto de Destugurización") encargado de monitorear las diferentes acciones de R.U. (proyectos de vivienda nueva, de mejoramiento de solares, saneamiento legal, organización de los residentes, etc)  |
|                        |                                       | Niveles de acompañamiento social.  |       |      |   | En el primer momento de estudio el acompañamiento social se dió en función a la necesidad real de un proyecto específico (Mendiburu). Durante el segundo momento esta labor se institucionalizó específicamente a través del "Proyecto de Destugurización" dirigida a todo el barrio de Santa Cruz. | El "Proyecto de Destugurización" como ente gestor institucionalizado encargado de monitorear las acciones de renovación urbana programaba visitas a los solares y convocaba reuniones por predio ó grupales con asesores legales, financieros y con sus mismos técnicos a fin de coordinar las acciones y/o proyectos correspondientes. |

(Continúa cuadro)

MODELOS DE GESTIÓN DE PROYECTOS PÚBLICOS Y PRIVADOS EN RENOVACIÓN URBANA.  
 EL CASO DE LOS PROYECTOS APLICADOS EN EL BARRIO DE SANTA CRUZ 1994-2009.

|   |   | ALTO | MEDIO   | BAJO  | OBSERVACIONES  |
|---|---|------|---|---|--|
| VARIABLE INDEPENDIENTE<br>INVERSIÓN PÚBLICA / PRIVADA | Tipos y niveles de inversión pública.     |      |  <p>Durante el Programa de Destugurización del BANMAT los préstamos tenían un interés anual del 7% y plazos de pago de hasta 20 años. El desembolso para el proyecto Mendiburu ascendió a S/ 1'172,802.44 <sup>(8)</sup>. Desde el gobierno local (segundo período) se invirtió en implementar una oficina especial con asesoría legal, técnica y financiera, asimismo se exoneraron los tributos para proyectos de renovación urbana.</p> |   | No se generan mecanismos que consideren las características particulares del poblador de tugurio a fin de viabilizar las evaluaciones económicas de los posibles prestatarios. El gobierno local sólo invierte directamente sobre áreas públicas.                  |
|   | Tipos y niveles de inversión privada.     |      |    |  <p>Muy débil y básicamente dirigida a donaciones económicas que se empleaban en el mejoramiento de las áreas de servicios comunes de los solares.</p>   | Durante el segundo período de estudio se mejoraron las condiciones de 9 solares y en el último período fueron 7 Los solares beneficiados <sup>(9)</sup> . El gobierno local dirigía las obras de mejoramiento de solares, administrando "aportes" de particulares. |
|   | Niveles de articulación público-privado.  |      |    |  <p>Nulo para el caso de desarrollos de proyectos de vivienda con fines de renovación urbana. La excepción puede ser lo mencionado para el caso de los tipos y niveles de inversión privada.</p>   |  |
|   | Niveles de interés del agente financiero. |      |    |  <p>Bajo desde el ente estatal (BANMAT), sólo el proyecto Mendiburu logro concretarse quedando fuera Villareal y Tovar. Nulo por parte de los entes financieros privados básicamente por la imposibilidad de los posibles beneficiarios de cubrir las formalidades y requisitos de la banca comercial.</p> | Escaso nivel de confianza hacia el cliente pre existente en relación con sus posibilidades de cumplimiento de obligaciones de posible préstamo.  |

(Continúa cuadro)

|  |  | ALTO | MEDIO  | BAJO   | OBSERVACIONES  |
|--|--|------|--|--|--|
| <b>VARIABLE INDEPENDIENTE</b><br><br><b>CONTROLES DE PLANIFICACIÓN DE GESTIÓN Y FINANCIERA</b> | Tipos y grados de control de gestión de proyectos. |      |  | <p>0</p> <p>Durante el Proyecto Mendiburu se dieron acciones dirigidas por la misma población sin nivel de organización ni optimización de tiempos. Hacia el 2002, el "Proyecto de Destugurización" estructuró una labor coordinada y bajo un esquema planificado de trabajo sin embargo en ningún caso se llegó a la etapa de concretización de proyecto.</p> | <p>1</p> <p>La voluntad del gobierno local (2002) de monitorear acciones de renovación urbana en Santa Cruz no ha tenido continuidad en el tiempo. El proyecto duró sólo el tiempo de la gestión municipal que lo creó.</p>  |
|  | Grado de control sobre beneficiarios de inversión. |      | <p>1</p> <p>En el Proyecto Mendiburu los beneficiarios directos fueron los residentes originales del solar tugarizado. La experiencia del "Proyecto de Destugurización (2002)" es valiosa por cuanto se definieron en un inventario los solares a intervenir de acuerdo a sus problemáticas y posibilidades (45 tugaríos, 459 familias, 2330 habitantes aproximadamente).</p>  |  | <p>1</p> <p>Al año 2009, solo 11 de los 36 propietarios originales del Proyecto Mendiburu continuaba viviendo en el edificio, los restantes habían vendido ó alquilado la propiedad. Para el caso del mejoramiento de solares la intervención se sustentó en informes técnicos de la oficina Proyecto de Destugurización.</p>                                |
|  | Niveles y control del retorno de inversión.        |      |  | <p>1</p> <p>Para el caso del Proyecto Mendiburu la tasa de morosidad a 10 meses de haberse entregado las obras era del orden del 30%. Para este proyecto el BANMAT estableció cuotas fijas mensuales de S/312.00 a pagarse en 15 años <sup>(10)</sup>.</p>   | <p>1</p> <p>Problemas generados por la ineficiencia en el sistema de cobros de la entidad estatal (BANMAT) y la no culminación del saneamiento legal de las unidades de vivienda alentaron la alta morosidad en el Proyecto Mendiburu.</p>   |
|  | Niveles de rentabilidad de la inversión.           |      | <p>1</p> <p>En el Proyecto Mendiburu los propietarios originales, que fueron además los beneficiarios finales del proyecto, han incrementado el valor de su propiedad cambiando un espacio ocupado en malas condiciones por un departamento de vivienda saneado e inscrito a su nombre en los Registros Públicos de Lima. RENTABILIDAD SOCIAL. El gobierno local incrementó 9 veces su recaudación por concepto de impuesto predial.</p> |  | <p>1</p> <p>Con un mejor control sobre el sistema de retorno del préstamo por parte del BANMAT el beneficio hubiera alcanzado a todos los actores participantes. No se ha considerado los montos de ventas estimados por una intervención integral sobre los predios tugarizados (\$81'454,761.52) ni sobre la población beneficiada (2330 hab. aprox.).</p> |

(Continúa cuadro)

MODELOS DE GESTIÓN DE PROYECTOS PÚBLICOS Y PRIVADOS EN RENOVACIÓN URBANA.

EL CASO DE LOS PROYECTOS APLICADOS EN EL BARRIO DE SANTA CRUZ 1994-2009.

|                      |          | ALTO   | MEDIO  | BAJO   | OBSERVACIONES |  |
|----------------------|----------|--|--|--|---------------|--|
| VARIABLE DEPENDIENTE | IMPACTOS | Rangos de áreas útiles de unidades de viviendas nuevas respecto de las antiguas. | En general los proyectos concretizados y/o propuestos para los predios tugurizados (1998- 2002) han elevado en promedio las áreas techadas de las unidades de vivienda de 20.00 m2 a 60.00 m2 incluyendo sus propias áreas de servicios. |  |               | El cambio es sustancial en la calidad de vida de los beneficiarios. Aún donde no se concretaron los proyectos se realizó un trabajo de concientización respecto de los beneficios de las acciones de renovación urbana con la participación de la población involucrada. |
|                      |          | Incremento de áreas libres y áreas comunes.                                      |  | En el Proyecto Mendiburu la propuesta de áreas libres y áreas comunes ha estado basada en criterios netamente normativos, esto ha cambiado con los proyectos posteriores (Villareal y los elaborados por el "Proyecto de Destugurización"), en los que se tiene una búsqueda por resolver espacios de encuentro y relax de los residentes. |               | Las propuestas estan basadas en mejorar la calidad de vida mediante la independización de áreas de uso exclusivo y la dotación de áreas comunes para la expansión de los residentes.   |
|                      |          | Disminución de conflictos internos.  | Para el proyecto ejecutado en Mendiburu es evidente el cambio favorable producido. Cada grupo familiar vive en su núcleo propio con sus propios servicios limitándose el contacto con los otros residentes.                              |  |               | Previo a la concretización del proyecto Mendiburu, la causa de los conflictos más frecuentes era generado por el uso de los servicios y áreas comunes y su mantenimiento.  |
|                      |          | Porcentaje de permanencia de población residente original.                       |  | El sector público no ha logrado institucionalizar un programa efectivo y continuo para intervenciones en renovación urbana. Del total de predios tugurizados inventariados (año 2002), para el año 2009 el 25% estaban en proceso de venta, con proyectos nuevos ejecutados ó locales destinados a usos diferentes al residencial.         |               | El mercado es el que esta modificando el barrio con la progresiva expulsión del tejido social original.  |

(Continúa cuadro)

|                      |          | ALTO   | MEDIO   | BAJO   | OBSERVACIONES  |
|----------------------|----------|--|---|--|--|
| VARIABLE DEPENDIENTE | IMPACTOS | Grado de aceptación de los residentes respecto de los nuevos proyectos o programas de renovación urbana. | Hay un alto grado de aceptación hacia los nuevos proyectos de renovación urbana y por formar parte de ellos. Esto se determinó tanto en los trabajos desarrollados por el Proyecto de Destugurización como por la investigación de campo mostrada en el presente estudio (90% según encuesta en manzana tipo) <sup>(11)</sup> . |  | El residente local asocia estos proyectos con la mejora de su calidad de vida. Hay que señalar que la falta de decisión política y continuidad en estos proyectos crean cierto grado de desconfianza en los residentes.            |
|                      |          | Mantenimiento de la infraestructura y los servicios comunes.   |   | Para el caso del Proyecto Mendiburu, los residentes inicialmente alquilaron los estacionamientos a fin de cubrir los gastos de mantenimiento de las áreas comunes. En los solares donde se hicieron mejoramientos se presenta mayor interés en la conservación de las instalaciones y servicios comunes. |  |
|                      |          | Incremento del valor del suelo.  |   |  | Como consecuencia del proyecto Mendiburu así como por las acciones posteriores (básicamente de mejoramiento de solares), no se ha tenido un incremento significativo del valor de suelo de estos predios ni del entorno inmediato. |

(Continúa cuadro)



MODELOS DE GESTIÓN DE PROYECTOS PÚBLICOS Y PRIVADOS EN RENOVACIÓN URBANA.  
EL CASO DE LOS PROYECTOS APLICADOS EN EL BARRIO DE SANTA CRUZ 1994-2009.



|                      |          | ALTO   | MEDIO | BAJO | OBSERVACIONES |   |  |
|----------------------|----------|--|-------|------|---------------|---|--|
| VARIABLE DEPENDIENTE | IMPACTOS | Incremento de monto por concepto de arbitrios municipales. | ☐     | ○    |               | Las intervenciones se han limitado a un predio y a mejoras "superficiales" en los tugurios por lo que los incrementos por este concepto no alcanzan un significado mayor para las arcas municipales.  |  |
|                      |          | Niveles de seguridad.                                      | ☐     | ○    |               | Si bien la población de Santa Cruz percibe una mejoría en el tema de seguridad, la "estrategia" del gobierno local pareciera dirigida a protegerse del barrio y no principalmente proteger a este.  |  |
|                      |          | Modificación de factores ambientales.                      | ☐     |      | ○             | Los proyectos de mejoramiento de solares y la concretización del proyecto Mendiburu han tenido un impacto poco trascendente en el medio y esta fundamentalmente relacionado con la mejora visual del lugar.   | Un aspecto a destacar del período 2008-2009 fue la ejecución de obras de "maquillaje" externo en algunos predios tugurizados del barrio realizándose el pintado de las fachadas. |
|                      |          | Incremento de población flotante.                          | ☐     |      | ○             | Por efectos de lo ejecutado desde el gobierno local este indicador no tiene relevancia. Sobre los predios ubicados en la calle Tovar N° 255 y N° 265 se ha instalado la Casa del Adulto Mayor pero su alcance es básicamente de servicio al barrio mismo. | El proyecto de la Casa del Adulto Mayor se ha ejecutado sobre un predio que ya contaba con organización de residentes y proyecto de vivienda nueva aprobada en el período 2002.  |

(Continúa cuadro)

|                        |                           | ALTO   | MEDIO | BAJO   | OBSERVACIONES  |  |
|------------------------|---------------------------|--|-------|--|--|--|
| VARIABLE INTERVINIENTE | PARTICIPACIÓN ESTRATÉGICA | Niveles de concertación.   |       | Durante la gestión municipal del año 2002, se buscaron conciliar acciones e intereses de los residentes, el municipio y el ente financiero estatal bajo la gestión de un órgano creado por la municipalidad. No se previó la incorporación del promotor inmobiliario privado, ni fórmulas mixtas de intervención <sup>(12)</sup> . |  | Es importante destacar la creación de una oficina específica institucionalizada ("Proyecto de Destugurización") encargada de promover y gestionar de proyectos de renovación urbana. |
|                        |                           | Niveles de gestión local.  |       |  | En general el gobierno local no ha tenido la iniciativa en proyectos de renovación urbana. El Proyecto de Destugurización (2002) tuvo una vigencia por un periodo muy corto sin continuidad en las gestiones ediles siguientes. Hay que señalar la existencia del programa "Bolsa de Trabajo" (1998 y 2002) a fin de apoyar en la capacitación y el adecuado empleo de los residentes de Santa Cruz. | Es importante destacar la creación de una oficina específica institucionalizada ("Proyecto de Destugurización") encargada de la gestion de proyectos de renovación urbana.           |
|                        |                           | Niveles de concientización sobre programas de renovación urbana.             |       | Solo es valiosa la experiencia del Proyecto de Destugurización (2002) en el que se desarrollaban trabajos de campo y se convocaba a reuniones y asambleas a los residentes para discutir sus problemáticas y ver las posibilidades de solución.  |  | Es importante destacar la creación de una oficina específica institucionalizada ("Proyecto de Destugurización") encargada de la gestion de proyectos de renovación urbana.           |
|                        |                           | Mecanismos de apoyo y/o flexibilización para proyectos de renovación urbana. |       |  | Ni aún cuando se declaró a Santa Cruz como ZRE para fines de Renovación Urbana se contemplo una normativa acorde con esta condición. La labor de apoyo técnico, legal y de gestión del periodo 2002 fue significativa pero sin cotinuidad por lo que no se llegó a la etapa de concretización de proyectos.  | Es importante destacar la Ordenanza 109 y el D.A. N° 10 que determinaban la exoneración de pagos para los proyectos que tuvieran como finalidad la destugurización del distrito.     |

Fuente: Elaboración propia.

## LEYENDA:

-  Nivel de actuación óptimo
-  Nivel de actuación real

Para el caso de los proyectos públicos se hace referencia a PRIMER PERIODO (1994-2000) con el proyecto ejecutado de la Calle Mendiburu N° 436-456, SEGUNDO PERIODO (2002) con la implementación del "Proyecto de Destugurización" por parte de la Municipalidad de Miraflores y TERCER PERIODO (2008-2009) gestión de Manuel Masias con la situación del auge inmobiliario y las expectativas por el desarrollo del Megaproyecto del Cuartel San Martín. Cada uno de estos períodos tiene su correlato en la parte del Análisis realizado en el Capítulo correspondiente.

(1) Entrevista EFE a ing. Juan Sarmiento Soto en: <http://www.kcectv.com/noticia/2011/12/30/223604-deficit-vivienda-peru-continuara-2011-admite-ministro.html>

(2) Por su ubicación, dimensiones y características de deterioro se declara el predio ubicado en Av. Del Ejército N° 1266 como Microzona de Tratamiento con fines de Renovación Urbana, R.A. N° 2175 del 27-05-1999. Selección puntual por ser predio municipal (Av. del Ejército N° 360. Microzona de Tratamiento por Renovación Urbana, R.A. N° 552 del 23-12-2008).

(3) Según el "Informe Introductorio para Proyectos de Renovación Urbana" realizado por el Viceministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento el año 2001, para el caso de Santa Cruz se determinó que un importante grupo de residentes no tenían trabajos formales. Asimismo en un núcleo familiar habían varios aportantes (padres, hijos), teniéndose en algunos casos ingresos significativos por envíos de dinero de familiares que trabajaban en el extranjero.

(4) Se concretaron acciones en 6 de los 45 solares identificados en el barrio de Santa Cruz: Calle Manuel Tovar N° 265, Calle Enrique Palacios N° 634-636-638-640, Av. General Córdova N° 1266, Jr. Villareal N° 448 y Calle Bernardo Alcedo N° 345.

(5) Los proyectos desarrollados fueron: Manuel Tovar N° 265, Enrique Palacios N° 634-636-638-640, General Córdova N° 1131 y Av. Del Ejército N° 1266.

(6) Según procesamiento propio de "Fichas de información Básica de Tugurios". Municipalidad Distrital de Miraflores DDU-PD, 2002.

(7) Los citados dispositivos municipales sirvieron como base para acción similar por parte de la Municipalidad de La Victoria en relación al Proyecto Grau N° 338 en el que participaba la ONG CEPROMUR.

(8) Según el tipo de cambio a diciembre de 1999 (3.48soles por dólar) el monto de inversión ascendía a \$337,012.20 (\$9,361.41 por cada uno de los 36 asociados).

(9) Según declaraciones del Alcalde Manuel Masias fueron 26 los solares intervenidos, en archivos municipales sólo se registran 7.

(10) Según el tipo de cambio a diciembre 2000 (3.52 soles por dólar), el costo de la vivienda a 15 años iba a ascender a \$15,954.55 (no incluye valor del terreno).

(11) Según estudio para Seminario de Vivienda y Renovación Urbana (Maestría en Arquitectura - Vivienda. FAUA-UNI). LLERENA Giselle, ORIHUELA Jorge, et al. *Renovación Urbana: Santa Cruz-Miraflores*. Lima, 2009.

(12) Los casos de proyectos emblemáticos como Paris Rive Gauche (1991-2006) y Puerto Madero en Buenos Aires (1989-2003) consideraron la inclusión de organismos mixtos que previeron la rentabilidad social y económica de los proyectos (Etulain 2009: 164-165).

Cuadro 20b

Renovación Urbana en el Barrio de Santa Cruz 1994 - 2009

**Evaluación de modelos de gestión de proyectos privados. Cuadro explicativo.**

| GESTIÓN DE PROYECTOS DE RENOVACIÓN URBANA EN EL BARRIO DE SANTA CRUZ |  |  |       |   |  |
|--|--|--|-------|---|--|
|  |  | ALTO   | MEDIO | BAJO  | OBSERVACIONES  |
| VARIABLE INDEPENDIENTE   | DECISION DE GOBIERNO   |  |       |   |  |
|  | Tipos de planteamientos sectoriales.                           | Durante el último periodo de estudio y de manera acelerada es el sector privado el que ha generado los mayores cambios físicos en el barrio de Santa Cruz. Programas como Mi Vivienda y La Ley 29090 han reforzado significativamente este accionar. |       |   | Se tiene en la inversión privada y la demanda real del mercado por nuevas viviendas dos factores que apuntalan el creciente dinamismo de la ejecución de obra nueva en el barrio.  |
|  | Tipos de intervenciones de carácter polivalente - estratégico. |  |       | Nulo.   | La promoción a las actividades constructivas e inmobiliarias esta orientada principalmente en función a criterios de máximas ganancias económicas sin previsión de otros factores como rentabilidad social, urbana, ambiental. |
|  | Interés en acciones de renovación urbana.                      |  |       | La normativa y principalmente el DL 696 de Promoción a la Inversión Privada en Acciones de Renovación Urbana y su posterior Reglamento establecieron incentivos que no tuvieron la aceptación esperada. | Sin una participación decidida y eficaz del sector público la participación del sector privado es inviable toda vez que este, en general, evalúa su intervención en función a criterios de rentabilidad económica.             |

(Continúa cuadro)

|  |  | ALTO | MEDIO | BAJO   | OBSERVACIONES   |
|--|--|------|-------|--|---|
| <b>VARIABLE INDEPENDIENTE</b><br><br><b>PLANIFICACIÓN ARTICULADA ESTRATÉGICA</b> | Interés en programas o proyectos de renovación urbana. |      |       | La temática de la vivienda deficiente es ajena a los intereses del inversionista privado. La intervención es generando viviendas de primera venta y con los niveles de rentabilidad más altos posibles.  | La intervención es en un predio y el resultado es un objeto arquitectónico "individualista" y ajeno a consideraciones de carácter urbano. Evidentemente estas intervenciones son las que han generado mayor impacto y modificación de la imagen del barrio. Queda el cuestionamiento de si estos cambios en la estructura física de la ciudad pueden ser considerados como renovación urbana. |
|  | Criterio de selección del área de intervención.        |      |       | El criterio de selección del "predio" donde se interviene esta dado por la factibilidad de compra de la propiedad y las ventajas comparativas para las futuras ventas de las nuevas unidades de vivienda. De los 45 solares tuguizados en Santa Cruz; el 13.6% tiene una edificación nueva, el 11.36% esta en venta y adicionalmente se han edificado 6 edificios multifamiliares en otros predios del barrio. | No existe una estrategia de intervención en funcion del tema urbano ó de la optimización de la calidad del barrio en su conjunto. La inversión privada de echo esta generando cambios en Santa Cruz, pero en ello no se consideran las pre existencias físicas ni sociales del barrio.  |
|  | Niveles de primacía de lo técnico sobre lo político.   |      |       | Lo técnico esta sólo relacionado a un tema puntual de cumplimiento proyectual de la normativa con el máximo aprovechamiento del terreno. Lo político, a nivel de gobierno central y local, esta regido por la voluntad de convertirse en un facilitador de la intervención del gestor privado.   | Idem al caso de la gestión pública.   |

(Continúa cuadro)

MODELOS DE GESTIÓN DE PROYECTOS PÚBLICOS Y PRIVADOS EN RENOVACIÓN URBANA.

EL CASO DE LOS PROYECTOS APLICADOS EN EL BARRIO DE SANTA CRUZ 1994-2009.

|                        |  | ALTO                                 | MEDIO | BAJO   | OBSERVACIONES   |
|------------------------|--|--------------------------------------|-------|--|---|
| VARIABLE INDEPENDIENTE | Niveles de primacía de lo social sobre lo económico .  | PLANIFICACIÓN ARTICULADA ESTRATÉGICA |       | ○<br>Los proyectos desarrollados por el sector privado ignoran al tejido social pre existente en el barrio. Evidentemente las viviendas nuevas están dirigidas a un mercado de otras características que le aseguren una mayor rentabilidad de la inversión. El precio promedio por departamento al 2008 era de \$106,129.00 <sup>(13)</sup> . | Los proyectos ejecutados por el valor de venta de los departamentos generan el cambio del tejido social existente por uno nuevo, en general, extraño al barrio.   |
|                        | Niveles de primacía de lo urbano sobre lo económico.   |                                      |       | ○<br>Al inversionista privado le interesa la rentabilidad de un proyecto (sobre uno ó más predios) y el cambio del lugar esta dado por la acumulación progresiva de la concretización de estos proyectos.  | Virtual declinación de la función pública en la lógica del libre accionar del mercado con el predominio, sin contrapeso adecuado, de los intereses inmobiliarios privados.  |
|                        | Niveles de articulación público-privado en la gestión. |                                      |       | ○<br>Nula. La principal articulación es privada (promotor) - privada (ente financiero).  | El contacto con el gobierno local es únicamente con la finalidad de resolver temas normativos y/o administrativos relacionados directamente con el desarrollo de los proyectos.   |
|                        | Niveles de participación social.                       |                                      |       | ○<br>Nula. participación ciudadana tanto de la población residente de los tugurios como la del barrio en su conjunto.  | La visión de los inversionistas privados esta puesta en determinar las aspiraciones y necesidades del comprador potencial del bien futuro. Este público no esta en el barrio sino que es un tejido social que se insertará posteriormente al lugar. |

(Continúa cuadro)

MODELOS DE GESTIÓN DE PROYECTOS PÚBLICOS Y PRIVADOS EN RENOVACIÓN URBANA.  
 EL CASO DE LOS PROYECTOS APLICADOS EN EL BARRIO DE SANTA CRUZ 1994-2009.

|                        |                                      | ALTO  | MEDIO  | BAJO | OBSERVACIONES   |  |
|------------------------|--------------------------------------|---|--|------|---|--|
| VARIABLE INDEPENDIENTE | PLANIFICACIÓN ARTICULADA ESTRATÉGICA | Uso y actividades proyectadas en el área de intervención. | El gestor privado evalúa y aprovecha rápidamente las posibilidades que le dan en el momento y a futuro los usos y actividades propuestas.  |      |   | Existe el riesgo potencial de que el barrio sea fraccionado y dividido con notorias desigualdades.   |
|                        |                                      | Criterios de selección y/o elaboración de propuestas.     | El gestor privado cuenta con el equipo técnico propio y/o contratado para el desarrollo específico de un proyecto en el que la premisa fundamental para la propuesta es el máximo aprovechamiento del terreno con el logro del mayor área vendible. Se trabaja a nivel arquitectónico y no urbano. |      |   | Entre el 2002 y el 2008 el gestor privado ha ofertado 730 nuevas unidades de vivienda en el sector C-1 (Barrio de Santa Cruz) según estudio de la Cámara Peruana de la Construcción. |
|                        |                                      | Niveles de tenencia de propiedad.                         |  |      | El inversionista privado sólo tiene interés en predios legalmente saneados y desocupados. La compra de un bien ocupado por precarios ó inquilinos es posible cuando el costo amerite la labor adicional del desalojo. Al 2009 el 13.6% de los predios tugurizados habían sido vendidos y el 11.36% estaban en proceso de venta. | El alto porcentaje de predios con saneamiento legal facilita la intervención del promotor inmobiliario privado.  |

(Continúa cuadro)

MODELOS DE GESTIÓN DE PROYECTOS PÚBLICOS Y PRIVADOS EN RENOVACIÓN URBANA.  
 EL CASO DE LOS PROYECTOS APLICADOS EN EL BARRIO DE SANTA CRUZ 1994-2009.

|                        |   | ALTO | MEDIO   | BAJO | OBSERVACIONES  |
|------------------------|---|------|---|------|--|
| VARIABLE INDEPENDIENTE | MARCO REGULATORIO NORMATIVO                       |      |   |      |  |
|                        | Tipos y grados de procedimientos administrativos. |      | Los procedimientos administrativos son los establecidos en el TUPA del gobierno local y en la reglamentación vigente, que tratan en ambos casos de facilitar el accionar de la inversión privada.           |      | El inversor privado considera que los procedimientos administrativos y los periodos de gestión para la obtención de los permisos municipales y trámites post culminación de obra son excesivos.  |
|                        | Tipos y grados de regulatoria normativa.          |      | En este caso al no tenerse la problemática de un "poblador residente - cliente", la propuesta se resuelve en función a la normatividad vigente y a las perspectivas del máximo aprovechamiento del terreno. |      | Como el gobierno local establece una normativa general, se limita a la aprobación del proyecto arquitectónico sin la previsión de la visión del desarrollo integral del barrio (falta de áreas de recreación públicas, problemas de viabilidad, adecuada complementariedad de usos, etc) |

(Continúa cuadro)



MODELOS DE GESTIÓN DE PROYECTOS PÚBLICOS Y PRIVADOS EN RENOVACIÓN URBANA.

EL CASO DE LOS PROYECTOS APLICADOS EN EL BARRIO DE SANTA CRUZ 1994-2009.

|                        |                                       | ALTO   | MEDIO | BAJO  | OBSERVACIONES   |   |
|------------------------|---------------------------------------|--|-------|---|---|---|
| VARIABLE INDEPENDIENTE | ORGANIZACIÓN INSTITUCIONAL DE GESTIÓN | Niveles de participación del gobierno central.                           |       | Es principalmente de promoción al sector construcción y a la actividad inmobiliaria privada. Son importantes de mencionar el Programa Mi Vivienda y la Ley 29090. Ya antes el DL 696 (07-11-91) y el DS 11-95 MTC (25-07-95) habian resultado inoperantes para el caso de proyectos de renovación urbana. |   | Según datos del INEI, el sector construcción tuvo la más alta tasa de crecimiento anual promedio (10.3%) del PBI real a nivel de sectores en el período 2001-2009.  |
|                        |                                       | Niveles de participación del gobierno local.                             |       |   | El gobierno local se convierte en un ente administrativo de recepción, aprobación y control de proyectos y obras.   | En general las intervenciones realizadas por el sector privado han sido del tipo de las denominadas "modernización en superficie" y podría indicarse que el gobierno local ha pasado de la gestión promocional a aceptar la privatización de la gestion urbanística de la ciudad. |
|                        |                                       | Grado de búsqueda de participación y consenso de los diferentes actores. |       |   | El gestor privado en los proyectos ejecutados en Santa Cruz, sólo ha tenido relacion con el ente financiero para viabilizar económicamente el proyecto y con el gobierno local únicamente para los fines administrativos de las aprobaciones municipales. | En los proyectos privados no hay compromiso con otros agentes que no sean aquellos de los que dependa en alguna medida la concretización del proyecto mismo.  |
|                        |                                       | Niveles de asistencia técnica.   |       | El gestor privado cuenta con el equipo técnico propio y/o contratado para el desarrollo específico de un proyecto proyecto. Se trabaja a nivel arquitectónico y no urbano.  |   | En los proyectos privados no hay compromiso con otros agentes que no sean aquellos de los que dependa en alguna medida la concretización del proyecto mismo.  |
|                        |                                       | Niveles de acompañamiento social.  |       |   | Se limita sólo a cierto apoyo post venta para la organización del nuevo grupo residente a fin de que puedan manejarse adecuadamente dentro del régimen de propiedad horizontal en el que están inmersos los departamentos de vivienda de un edificio.     | Se limita al trato comercial y de buena imagen de la empresa privada respecto de sus clientes.  |

(Continúa cuadro)

|                        |                             | ALTO                                      | MEDIO   | BAJO   | OBSERVACIONES  |   |
|------------------------|-----------------------------|---|---|--|--|---|
| VARIABLE INDEPENDIENTE | INVERSIÓN PÚBLICA / PRIVADA | Tipos y niveles de inversión pública.     |   | A nivel del gobierno central se han diseñado programas como Mi Vivienda y Techo Propio que apuntalan la participación de posibles compradores y beneficiarios de vivienda nueva. Sin embargo los valores de la oferta inmobiliaria en Santa Cruz superan los montos máximos establecidos por estos programas <sup>(14)</sup> . |  | El gobierno local invierte en el mejoramiento de áreas públicas (pistas, equipamientos y servicios) lo cual favorece el desarrollo inmobiliario del barrio.   |
|                        |                             | Tipos y niveles de inversión privada.     | El gestor de proyectos convoca a los entes financieros privados a fin de concretizar sus propuestas, en estos casos el predio queda como prenda hipotecaria para garantizar el retorno del préstamo. Al 2008 para el barrio de Santa Cruz(sector C-1)se tenía como valor de venta total promedio de la oferta inmobiliaria la suma de \$ 16'343,866 <sup>(13)</sup> . |  |  | Los proyectos se desarrollan por la participación de la inversión privada que mide la factibilidad del proyecto en función de las mayores ganancias monetarias para los actores que intervienen (promotor y ente financiero). |
|                        |                             | Niveles de articulación público-privado.  |   |  | Nulo para el caso de desarrollos de proyectos de vivienda con fines de renovación urbana. Debe mencionarse que el gobierno local ha tenido una inversión importante en intervenciones de las áreas públicas del barrio lo que redundo en beneficio de los actuales y futuros proyectos de vivienda que se desarrollan desde el sector privado. |   |
|                        |                             | Niveles de interés del agente financiero. | Considerando el auge del sector inmobiliario y las ventajas comparativas de proyectos ubicados en el barrio, el agente financiero tiene presencia y hasta facilita su "marca" en la publicidad de los proyectos a fin de dar las mayores garantías al cliente potencial <sup>(15)</sup> .   |  |  |   |

(Continúa cuadro)

MODELOS DE GESTIÓN DE PROYECTOS PÚBLICOS Y PRIVADOS EN RENOVACIÓN URBANA.

EL CASO DE LOS PROYECTOS APLICADOS EN EL BARRIO DE SANTA CRUZ 1994-2009.

|                        |  | ALTO   | MEDIO | BAJO   | OBSERVACIONES  |
|------------------------|--|--|-------|--|--|
| VARIABLE INDEPENDIENTE | CONTROLES DE PLANIFICACIÓN DE GESTIÓN Y FINANCIERA   | Tipos y grados de control de gestión de proyectos.<br>La gestión del proyecto esta a cargo del promotor inmobiliario el que siguiendo los patrones de intervención de la "modernización en superficie" trata de obtener la mayor rentabilidad con la menor inversión para lo cual optimiza sus recursos y el tiempo. |       |  | La materialización de los proyectos con el empleo de los menores costos y tiempos de ventas son indicadores del éxito de la gestión para "el inversionista privado". |
|                        | Grado de control sobre beneficiarios de inversión.<br>Es el mercado en función a los valores del bien y la demanda potencial el que se encarga de resolver el control e ingreso de los nuevos residentes.  |  |       | Considerando los montos de venta de los departamentos se esta dando un cambio en el tejido social del barrio. Los antiguos residentes, propietarios y/o inquilinos de los solares intervenidos han salido del barrio.  |  |
|                        | Niveles y control de retorno de inversión.<br>El control esta dado por los entes financieros a los prestatarios a fin de asegurar el conveniente retorno del préstamo solicitado para la compra del bien.  |  |       | En todos los casos el inmueble queda hipotecado, acto inscrito en la ORLC, a favor de la entidad financiera hasta la cancelación de la deuda.  |  |
|                        | Niveles de rentabilidad de la inversión.<br>El nivel de rentabilidad es alto. El precio de venta por m2 es de \$ 986.00, debiendo considerarse que el costo por m2 de construcción es de \$301.54 para estándares similares al ofrecido en el barrio de Santa Cruz <sup>(16)</sup> . |  |       | La lógica de la inversión privada esta orientada por la mayor rentabilidad para los actores que participan; promotor inmobiliario y ente financiero. No se ha considerado los montos de ventas estimados por una intervención integral sobre los predios tugurizados (\$81'454,761.52) ni sobre la población beneficiada (2330 hab. aprox.). |  |

(Continúa cuadro)

|                      |          | ALTO   | MEDIO  | BAJO | OBSERVACIONES |  |
|----------------------|----------|--|--|------|---------------|--|
| VARIABLE DEPENDIENTE | IMPACTOS | Rangos de áreas útiles de unidades de viviendas nuevas respecto de las antiguas. | Los proyectos de carácter privado que se han ejecutado sobre lotes baldíos ó antiguos predios tugurizados, ofertan unidades de vivienda entre los 80.00 m2 y 120.00 m2 de área construida.           |      |               | Las áreas ofertadas aseguran un nivel adecuado de confort y funcionalidad, aunque es evidente que el mercado al que esta dirigido no considera a la población local. Los casos de desarrollo inmobiliario sobre antiguos predios tugurizados han tenido como correlato el desplazamiento de los antiguos residentes. |
|                      |          | Incremento de áreas libres y áreas comunes.                                      | Las áreas comunes y libres están dedicadas a áreas de servicio, de circulación y estacionamientos reglamentarios. Además del uso de estas áreas no existen espacios de integración de las viviendas. |      |               | En la lógica de ocupación del terreno se tiene la búsqueda de la mayor área vendible posible y el cumplimiento al límite de lo establecido por la normativa municipal para el predio.  |
|                      |          | Disminución de conflictos sociales internos.                                     |  |      |               | En estos proyectos se trata de la inserción de un tejido social nuevo, en la mayoría de los casos con algún conocimiento de la vida dentro de un Régimen de Propiedad Horizontal.  |
|                      |          | Porcentaje de permanencia de población residente original.                       |  |      |               | Es nulo. Toda ejecución de proyecto nuevo sobre un antiguo predio tugurizado tiene como correlato lógico la salida previa del residente original.  |

(Continúa cuadro)

MODELOS DE GESTIÓN DE PROYECTOS PÚBLICOS Y PRIVADOS EN RENOVACIÓN URBANA.  
 EL CASO DE LOS PROYECTOS APLICADOS EN EL BARRIO DE SANTA CRUZ 1994-2009.

|                      |          | ALTO   | MEDIO | BAJO | OBSERVACIONES   |
|----------------------|----------|--|-------|------|---|
| VARIABLE DEPENDIENTE | IMPACTOS | Grado de aceptación de los residentes respecto de los nuevos proyectos o programas de renovación urbana.<br>La población original del barrio acepta los nuevos proyectos inmobiliarios por la "mejoría" de la imagen urbana ("edificación moderna", "limpieza", "seguridad").                                      |       |      | Hay que indicar que en la lógica del nuevo residente del barrio de Santa Cruz la aceptación a proyectos de renovación urbana u otro tipo de proyectos debería tener como correlato lógico el incremento de valor de su propiedad, en ningún caso su depreciación.   |
|                      |          | Mantenimiento de la infraestructura y los servicios comunes.<br>Evidentemente se trata de edificios de reciente construcción y con un tejido social que, en general, no tiene mayores inconvenientes en aportar las cuotas para el mantenimiento de las áreas y servicios comunes.                                 |       |      | El funcionamiento de las Juntas de Propietarios es el adecuado.   |
|                      |          | Incremento del valor del suelo.<br>El interés del sector privado por el barrio y el auge del mercado inmobiliario, han producido el incremento del valor de suelo. El valor por m <sup>2</sup> de terreno puede variar entre los \$700.00 y los \$1200,00 dependiendo de la ubicación del predio <sup>(17)</sup> . |       |      | El continuo desarrollo de proyectos inmobiliarios eleva las expectativas de los propietarios con una clara tendencia al alza del valor de suelo. Previo al inicio de obras se estimo en \$175.00 el valor del m <sup>2</sup> para el caso del Proyecto Mendiburu, al 2009 en Santa Cruz el valor por m <sup>2</sup> estaba entre \$700 y \$1200 de acuerdo con la ubicación del predio. |

(Continúa cuadro)

MODELOS DE GESTIÓN DE PROYECTOS PÚBLICOS Y PRIVADOS EN RENOVACIÓN URBANA.

EL CASO DE LOS PROYECTOS APLICADOS EN EL BARRIO DE SANTA CRUZ 1994-2009.

|                      |          | ALTO   | MEDIO   | BAJO   | OBSERVACIONES  |
|----------------------|----------|--|---|--|--|
| VARIABLE DEPENDIENTE | IMPACTOS | Incremento de monto por concepto de arbitrios municipales. | El incremento de la tributación es significativo considerando que los proyectos privados en el barrio son considerables tanto sobre predios tugurizados, lotes baldíos ó subutilizados. |  | Las mejoras en el ingreso a las arcas municipales se dan por la construcción de un proyecto y el ingreso de nuevos "buenos contribuyentes". La preocupación del ámbito urbano, de la escala de barrio, parece ajena al gobierno local. |
|                      |          | Niveles de seguridad.                                      |   | La preocupación por la seguridad en los proyectos privados esta dada del límite de propiedad hacia adentro. En los proyectos ejecutados se ofrece área de recepción y control de residentes y visitantes, incluyéndose además sistemas de seguridad eléctricos de apoyo.                                 | Un aspecto a destacar es la presencia de seguridad y vigilancia particular de los establecimientos comerciales que tambien contribuyen a la mejora de la seguridad en el barrio (05 casetas entre av. Del Ejercito y la Av. Córdoba).  |
|                      |          | Modificación de factores ambientales.                      |   | El proceso de densificación en altura trae consigo el incremento de la carga vehicular, sobre las mismas vías, y la necesidad de servicios adicionales saturando las redes públicas existentes.  | Es previsible que la tendencia de densificación continúe por lo que se deberían tomar las previsiones adecuadas.   |
|                      |          | Incremento de población flotante.                          |   | Del plano de accesos (Cap. III, 3.1.2) se aprecia que Santa Cruz es un área de pase importante. Hay que considerar que por los establecimientos comerciales y en alguna medida por la necesidad de servicios en estos y en los nuevos edificios multifamiliares hay un incremento de población flotante. | La mayor concentración de población flotante se registran los fines de semana en la avenida La Mar por la oferta gastronómica en esta vía.   |

(Continúa cuadro)

MODELOS DE GESTIÓN DE PROYECTOS PÚBLICOS Y PRIVADOS EN RENOVACIÓN URBANA.  
 EL CASO DE LOS PROYECTOS APLICADOS EN EL BARRIO DE SANTA CRUZ 1994-2009.

|                         |                           | ALTO   | MEDIO | BAJO | OBSERVACIONES |  |  |
|-------------------------|---------------------------|--|-------|------|---------------|--|--|
| VARIABLE INTERVINIENTE: | PARTICIPACIÓN ESTRATÉGICA | Niveles de concertación.   |       |      | Nulo.         | Se podría mencionar algún nivel de concertación con el gobierno local para fines de resolver temas normativos y/o administrativos relacionados directamente con los proyectos. |  |
|                         |                           | Niveles de gestión local.  |       |      |               | Para el caso del gobierno municipal la que se deriva de su condición de órgano que aprueba y realiza el "control" de las obras que se ejecutan en el distrito.                 | Sigue el patrón del accionar de la denominada "modernización en superficie". Hay una renuncia desde el gobierno local de tener la iniciativa de gestionar el desarrollo urbano y se deja que el inversor privado actúe bajo sus propias lógicas de intervención. |
|                         |                           | Niveles de concientización sobre programas de renovación urbana.             |       |      |               | Nulo.  |  |
|                         |                           | Mecanismos de apoyo y/o flexibilización para proyectos de renovación urbana. |       |      |               | Nulo.  |  |

Fuente: Elaboración propia.

**LEYENDA:**

- Nivel de actuación óptimo
- Nivel de actuación real

<sup>(13)</sup> Según el estudio "El Mercado de Edificaciones Urbanas en Lima Metropolitana y el Callao". Para el caso del barrio de Santa Cruz, el costo de venta por m<sup>2</sup> de construcción estaba en el orden de los \$986.00 al año 2,008.

<sup>(14)</sup> Para el caso del Programa Mi Vivienda, los valores están entre 14 y 50 UIT (UIT=S/.3550 al 2009): S/.49 700 y S/.177 500, con financiamiento entre 9 y 45 UIT. (<http://www.mivivienda.com.pe/portal/canales/>)

<sup>(15)</sup> Según información de la SBS, la tasa de interés promedio para créditos hipotecarios al año 2,009 fué de 11.41%

<sup>(16)</sup> Revista "Constructivo", Año 11, Edición 66, diciembre del 2008. Lima

<sup>(17)</sup> Según valores tomados de El Comercio - Sección Clasificados. Lima, Diciembre 2009.

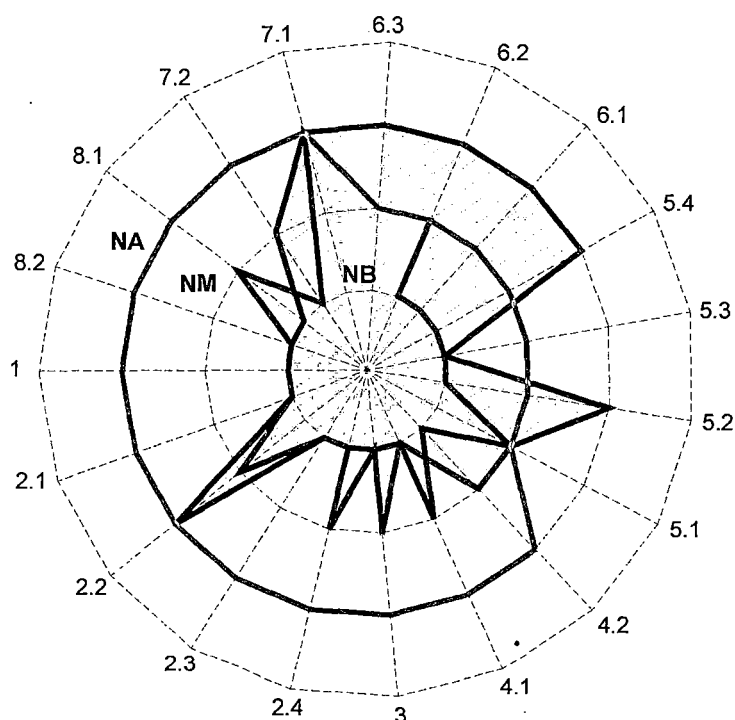


Finalmente en el gráfico 28 se pueden observar notoriamente las diferencias y desencuentros entre los modelos de gestión de proyectos públicos y privados, aplicados en el barrio de Santa Cruz en el periodo 1994-2009, y de ellos con la figura resultante del modelo de gestión de "modernización en profundidad" definido en el marco teórico. El grafico, apoyado en el sistema de *indicador de brecha*, está realizado en función a los cuadros 18, 19a y 19b.

Gráfico 28

Renovación Urbana en el Barrio de Santa Cruz. 1994-2009.

**Perfiles de los modelos de gestión analizados.**



**LEYENDA:**

- PROYECTOS PÚBLICOS
- PROYECTOS PRIVADOS
- SEGÚN MODELO DE GESTIÓN: "MODERNIZACIÓN EN PROFUNDIDAD" <sup>(1)</sup>
- NA NIVEL ALTO
- NM NIVEL MEDIO
- NB NIVEL BAJO

<sup>(1)</sup> Ver definición y características en Capítulo I pp. 21-27 y pp. 66-67 de la presente Tesis.

1. DECISIÓN DE GOBIERNO.
2. PLANIFICACIÓN ARTICULADA ESTRATÉGICA.
  - 2.1 Interés en proyectos o programas de renovación urbana.
  - 2.2 Criterio de selección del área de intervención (medio).
  - 2.3 Primacía de lo técnico, social y urbano sobre lo político - económico.
  - 2.4 Articulación público - privada.
  - 2.5 Nivel de participación social.
3. MARCO REGULATORIO NORMATIVO.
4. ORGANIZACIÓN INSTITUCIONAL DE GESTIÓN.
  - 4.1 Nivel de participación de Gobierno Central / Local
  - 4.2 Participación / Consenso / Asistencia Técnica / Acompañamiento Social
5. INVERSIÓN PÚBLICO Y/O PRIVADA.
  - 5.1 Inversión pública.
  - 5.2 Inversión privada.
  - 5.3 Articulación público – privada.
  - 5.4 Interés del agente financiero.
6. CONTROL DE PLANIFICACIÓN DE GESTIÓN Y FINANCIERA.
  - 6.1 Control de gestión de proyectos.
  - 6.2 Control sobre beneficiarios y retorno de inversión.
  - 6.3 Rentabilidad de la inversión.
7. IMPACTOS.
  - 7.1 Impacto Predial – Residente.
  - 7.2 Impacto Urbano – Barrio.
8. PARTICIPACIÓN ESTRATÉGICA.
  - 8.1 Niveles de concertación.
  - 8.2 Niveles de gestión local.

## **4.2 RESULTADOS Y CONCLUSIONES**

De acuerdo con los esquemas de análisis estructurados en este capítulo de la tesis, se tienen dos escenarios fundamentales por abordar; el primero está referido a la valoración del desempeño de los principales actores en los diferentes programas y/o proyectos de renovación urbana y el segundo escenario tiene que ver con la evaluación específica, de acuerdo a las variables principales del modelo de gestión determinado en el capítulo II, de los modelos de gestión seguidos durante el periodo 1994-2009 desde el sector público y privado en el barrio de Santa Cruz.

### **4.2.1 DE LOS ACTORES**

#### **a. Sector público (gobierno central- gobierno local)**

En general se puede decir que su participación ha sido deficiente o nula a excepción del periodo 2002 en el que el gobierno local crea el “Proyecto de Destugurización” con el ámbito de acción específica sobre Santa Cruz. Esta oficina municipal busco complementarse con el “Programa de Destugurización” del BANMAT, como palanca financiera, para el logro de sus objetivos. En este periodo se alcanza el punto más alto de involucramiento de los órganos de gobierno con el problema de la renovación urbana en el barrio de Santa Cruz.

#### **b. Población residente**

Se validan dos condiciones fundamentales necesarias para una actuación favorable de la población involucrada; la presencia de un ente promotor y de acompañamiento en los procesos de renovación urbana y la existencia de mecanismos y programas de apoyo específicos. Cuando se han dado estas dos situaciones la población residente a respondido favorablemente y los resultados son tangibles tanto en el Proyecto Mendiburu (1994) como en el Proyecto de Destugurizacion (2002).

#### **c. Organismos no gubernamentales**

Básicamente tuvieron presencia en la etapa inicial del periodo de estudio y su accionar estuvo dirigido a labores de apoyo en temas de saneamiento legal, organización social y mejoramiento de núcleos de servicios comunes. No fue un articulador eficiente entre el residente y los entes de gobierno local. Además hay que indicar que no tuvo continuidad en su accionar.

#### **d. Inversionistas inmobiliarios**

Su participación se concreta básicamente en la última etapa de estudio y su accionar está enmarcado sobre los proyectos específicos que desarrolla (en terrenos baldíos o tugurios desocupados) y en el logro de la mayor rentabilidad económica. No prevé su participación en proyectos o programas de renovación urbana.

#### **e. Agente financiero**

Para proyectos de renovación urbana solo se tuvo participación del agente financiero público (BANMAT), con evidentes deficiencias en sus procedimientos para facilitar la participación del poblador de tugurio y con una ineficiencia evidente respecto al control del retorno del financiamiento.

#### **f. Instituciones profesionales y académicas**

Ha mostrado un actuar de poca relevancia. Se usa el barrio como un “caso” para investigaciones académicas sin la proyección social adecuada y sin plantear una mayor trascendencia a los resultados y propuestas elaboradas.

### **4.2.2 DE LOS MODELOS DE GESTION**

En el grafico N° 28 se pueden apreciar en diferentes colores las poligonales que generan los modelos de gestión públicos y privados analizados así como la resultante del modelo definido en el marco teórico.

En general, podemos decir que existen mínimos puntos de encuentro entre la actuación de los modelos de gestión públicos y privados con el modelo teórico. Son evidentes las áreas vacías y/o los desfases en gran parte de los indicadores, lo que evidencia que los modelos analizados están lejos de ser considerados como aceptables para llevar adelante una intervención que asegure la mejora de la calidad urbana.

Vistos de manera integral los resultados de los cuadros 19a, 19b, 20a y 20b se puede determinar lo siguiente:

## **VARIABLES INDEPENDIENTES**

### **a. Decisión de gobierno**

Se evidencia la ausencia de una decidida acción gubernamental para enfrentar la solución de la vivienda deficiente. El accionar público está dirigido principalmente a promover la vivienda nueva a pesar de que los porcentajes estadísticos son concluyentes en cuanto a que el principal déficit en la ciudad es el cualitativo y no el cuantitativo. La temática de la renovación urbana es ajena a niveles adecuados de decisión de gobierno.

### **b. Planificación articulada estratégica**

Se ha advertido la carencia (salvo en el caso del "Proyecto de Destugurización") de una propuesta integral que considere los aspectos físicos, sociales, económicos y legales fundamentales dentro de un proceso orgánico y coherente de renovación urbana. Para los casos de las intervenciones públicas precisamente las diversas problemáticas existentes en cuanto a estos aspectos han sido factores que han conspirado contra la factibilidad de los proyectos.

Adicionalmente hay que mencionar que no se previó la formación de un ente específico de articulación público-privado que promueva y gestione las diferentes etapas de intervenciones en materia de renovación urbana. Desde el gobierno local se ha tenido un débil compromiso con la labor de dirigir el desarrollo urbano de la ciudad dejándose la iniciativa al agente privado.

### **c. Marco regulatorio normativo**

Ha habido carencia de un marco normativo específico con las consideraciones del barrio como "Zona de Reglamentación Especial" para fines de Renovación Urbana. En este sentido se han evidenciado, en todos los proyectos realizados sobre predios tugurizados, problemas para lograr cierta flexibilidad normativa en base a las reales características de los beneficiarios del futuro edificio.

### **d. Organización institucional de gestión**

El sector público y específicamente el gobierno local no han tenido una visión integral de mejoramiento de la vivienda y del barrio en su conjunto. Las participaciones que se han investigado están enmarcadas dentro de un accionar pasivo y relacionado

básicamente con el control sobre nuevas intervenciones privadas en un determinado predio con el consiguiente cambio de las antiguas estructuras físicas por nuevos edificios multifamiliares. Otra línea de acción, de tipo asistencialista y con interés en réditos políticos, se ha orientado al mejoramiento de las áreas y servicios comunes de predios tugarizados.

En este contexto es importante señalar la trascendencia de la creación del Proyecto de Destugurización como un ente del gobierno local destinado específicamente a monitorear las diferentes acciones de renovación urbana en el barrio de Santa Cruz.

En el año 2002 se tomo la decisión política de crear este órgano municipal de articulación directa con el barrio. Sin embargo, igualmente, por decisión política no se le dio la continuidad en las siguientes gestiones. Los gobiernos locales están en un constante empezar en cada cambio de gestión desperdiciándose de esta manera la oportunidad de continuar, previa evaluación, con programas y/o proyectos ya existentes.

En la línea de lo antes mencionado son importantes la Ordenanza 109 y el D.A. N° 10 del año 2002, estos dispositivos municipales exoneraban del pago de licencias a todo proyecto que tuviera como finalidad la destugurización del barrio de Santa Cruz.

Hay que señalar que los dispositivos antes mencionados fueron tomados como referentes por la Municipalidad de La Victoria para dar igual beneficio al tugurio ubicado en la avenida Grau N° 338 en el que se iba a desarrollar un proyecto de vivienda nueva para 49 beneficiarios (Ordenanza 074-2006-MDLV publicada el 1 de marzo del 2006). Este proyecto de obra nueva estaba siendo promovido por los residentes propietarios con el apoyo de la ONG CEPROMUR.

#### **e. Inversión pública- privada**

Los entes y programas de financiamiento del sector público no han considerado las características reales del poblador de los predios tugarizados, diversa y compleja en sus posibilidades económicas, de obtención de recursos, de informalidad, etc. Los procedimientos y los requisitos exigidos (BANMAT) conservan la lógica de la banca comercial privada.

No se ha dado ningún caso de inversión mixta (público- privado- propietario). Hay que considerar que un alto porcentaje de los predios tugurizados en el barrio de Santa Cruz cuentan con el saneamiento físico-legal de la propiedad lo cual constituiría un componente favorable para viabilizar este tipo de asociaciones.

#### **f. Controles de planificación de gestión y financiera**

Desde el sector público se ha tenido un tímido interés por iniciar y dirigir las gestiones de proyectos de renovación urbana. En lo realizado, se ha tenido el control adecuado hacia los beneficiarios, un bajo cuidado con el tema del retorno del financiamiento y como aspecto importante se debe anotar que se ha demostrado la viabilidad de la rentabilidad económica del proyecto tanto para los beneficiarios (incremento del valor de sus propiedades) como para el gobierno local (aumento considerable del impuesto predial).

Desde el sector privado se tienen otras lógicas de actuación en las que prevalecen los criterios de optimización de tiempos y la máxima utilidad por la inversión, con los controles adecuados sobre los “clientes”.

No se ha puesto atención a la importancia económica de una intervención global sobre predios tugurizados, en la página 200 de la presente investigación se hace un estimado de los niveles de inversión sobre el total de predios tugurizados.

### **VARIABLES DEPENDIENTES**

#### **a. Impactos**

Los impactos a nivel del barrio producidos por el accionar del gobierno local no han sido relevantes, a diferencia de la generada por la actuación del agente privado que está modificando la imagen de Santa Cruz mediante una acumulación progresiva de nuevos edificios que tienen como consecuencia inevitable el desplazamiento del tejido social pre existente.

Las intervenciones privadas son “modernizaciones en superficie” que buscan la mayor rentabilidad económica con el máximo aprovechamiento del suelo pero que no tienen

correlato con la intervención y mejoramiento de la infraestructura, los servicios, áreas públicas en síntesis es evidente la ausencia de compromiso con el barrio y la ciudad.

## **VARIABLE INTERVINIENTE**

### **a. Participación estratégica**

Se ha tenido un limitado nivel de participación social y consecuentemente de concientización de los residentes sobre la problemática y posibilidades de solución de su vivienda. Un aspecto muy sensible relacionado con lo anterior es la desconfianza que generan acciones y/o proyectos intermitentes, en la mayoría de los casos sin logros concretos.

Existe sin embargo el interés de los residentes, que debiera ser promovido y dirigido adecuadamente, por participar en el mejoramiento del barrio y así ha quedado demostrado tanto con el proyecto Mendiburu como con las acciones llevadas a cabo por el Proyecto de Destugurización. En el primero de los proyectos mencionados es importante mencionar la confluencia de POBLACION RESIDENTE- MUNICIPIO- ENTIDAD FINANCIERA PUBLICA.

### **4.2.3 CONSIDERACIONES FINALES**

El análisis de los modelos de gestión de proyectos en renovación urbana llevados adelante tanto por el sector público como por el privado han evidenciado falencias y omisiones, sin embargo estos mismos modelos mostrados comparativamente con el modelo de gestión planteado en el marco teórico rescata aspectos favorables a ser potenciados y/o mejorados así como otros a ser incluidos en el proceso. Todo esto debiera ser tomado en cuenta por el gobierno local, llamado a ser el principal promotor del desarrollo urbano, dentro de una permanente evaluación y perfeccionamiento progresivo de su organización y acciones, con la finalidad de lograr una ciudad con una mejor calidad de vida.

Finalmente, es importante hacer notar como *lecciones aprendidas* algunas conclusiones que se pueden extraer fundamentalmente de los proyectos seguidos desde el residente beneficiario con el gestor público. Así podemos mencionar:



a.- La participación organizada de la población, decidida y comprometida con la mejora de su calidad de vida, hace posible la viabilización de proyectos y auspicia una labor exitosa en el camino de construir propuestas concertadas de mayor escala en la que se identifiquen y consideren a los diferentes actores interesados en el barrio de Santa Cruz.

b.- La claridad y decisión en la etapa de concretización u operacionalización de la propuesta es determinante para el éxito del proyecto y para ello deben estar establecidos los roles y acciones específicas de cada actor. Estas características, asumidas por el "gestor beneficiario", fueron fundamentales para el éxito del Proyecto Mendiburu sin embargo en el caso del Proyecto Villareal el grupo directivo no tuvo el mismo desempeño.

c.- La confluencia de factores como la participación de los residentes organizados (asociaciones de propietarios y/o residentes), el apoyo municipal con asesoría técnica, legal así como con flexibilidad normativa y la presencia de un programa de financiamiento adecuado (en los casos analizados este se dio a través del BANMAT) son pilares que contribuyen al éxito de un proyecto.

d.- También se hace evidente que tanto la participación del gobierno local y del ente financiero deben ser potenciadas a fin de lograr una acción más trascendente en la redefinición positiva del barrio de Santa Cruz.

## CAPITULO V

### REFLEXIONES FINALES

#### **CALIDAD DE VIDA URBANA COMO OBJETIVO DE LA POLÍTICA DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE LA CIUDAD.**

La mejora de la calidad de vida urbana debe constituirse en el objetivo principal dentro de la política de planificación estratégica de la ciudad, que prevea las diferentes escalas de intervención y la participación y consenso de los diversos actores interesados en el barrio de Santa Cruz.

##### **a. EN RELACIÓN A LA GESTIÓN DE PROYECTOS**

El lineamiento general parte de la premisa de que es el sector público el que debe asumir el papel de promotor e impulsor de las intervenciones en materia de renovación urbana y en este sentido el modelo de gestión debe ser el resultado de una política urbanística concebida con los diferentes agentes, internos y externos, con interés en el barrio.

Esta política urbanística debe ser parte de una política de planificación que considere desde la escala arquitectónica (del proyecto particular de cada edificio y espacio a construir) hasta los niveles de barrio y de ciudad. Es decir, debe tenerse presente una adecuada articulación inter-escalar.

- Es prioritario contar con un ÓRGANO ESPECÍFICO INSTITUCIONALIZADO encargado de promover y monitorear, en las diferentes fases, las acciones ó procesos de renovación urbana y cuyas oficinas deberán estar establecidas en el mismo barrio. Se tiene la experiencia de la oficina "Proyecto de Destugurización" que si bien tuvo una corta etapa de funcionamiento evidenció que podía constituirse

en un ente eficaz de contacto del gobierno municipal con la población residente del barrio.

Este órgano, a crearse por Ordenanza Municipal, deberá tener capacidad suficiente en cuanto a recursos (materiales y humanos) a fin de promover y concretar la participación del poblador residente salvando problemas de tipo legal, técnico, financiero y social. Asimismo debe tener autoridad para representar al municipio ante los diferentes agentes (inversionistas, promotores, entes financieros públicos y privados) con posibilidad e interés de intervenir en proyectos con fines de renovación urbana.

- En cuanto al marco normativo de actuación, el barrio de Santa Cruz debe recuperar su calificación de Área de Tratamiento Especial para fines de Renovación Urbana que incluya la formulación de un PLAN MAESTRO, que defina los niveles, formas y etapas de intervención.

Este Plan Maestro debe tener su origen en una etapa primigenia de concepción en la que debe existir una labor de concientización social e instalación de ideas en el barrio y que den como resultado la formulación de acuerdos consensuados.

- En relación con el nivel urbano y el tratamiento unitario del barrio el *Plan Maestro* deberá considerar aspectos fundamentales como:

La diversidad de usos existentes en el barrio, en este sentido la intervención deberá priorizar evidentemente el uso residencial a escalas convenientes (alta densidad en avenidas, densidad media en calles interiores y tratamiento especial para los solares tugurizados) integrado con el comercio de nivel vecinal, distrital y metropolitano (propuestas del corredor gastronómico en la avenida La Mar y el Megaproyecto del Cuartel San Martín) y los servicios y oficinas que no afecten las condiciones adecuadas de residencialidad. Simultáneamente debe promoverse la eliminación progresiva de usos como talleres automotrices y locales industriales.

La previsión del desarrollo unitario del barrio, evitándose la formación de áreas de exclusión que generen la fragmentación del barrio. La propuesta del *Plan Maestro* deberá tener especial consideración a los propios habitantes a fin de propender al

mantenimiento del tejido social existente y donde los criterios de rentabilidad económica no sean los únicos que midan el éxito de los proyectos.

En este sentido, para el caso de las intervenciones sobre los predios tugurizados se requiere de un tratamiento especial con una normativa flexible que considere las reales características del grupo residente.

El carácter dinamizador de la renovación urbana, por lo que es necesario el accionar de manera coordinada en cada una de las intervenciones que se formulen a lo largo de todo el proceso para alcanzar los objetivos propuestos. Esta coordinación debe ser organizada, de modo que se plantee de manera sistemática la ejecución de las acciones prioritarias y/o el desarrollo de proyectos dinamizadores capaces de convertirse en el motor que genere la irradiación del proceso hacia áreas contiguas y/o de características similares.

- En cuanto al mantenimiento del tejido social pre existente. Es un hecho innegable que cada espacio de la ciudad es una creación propia de sus habitantes, por ello la rehabilitación de Santa Cruz debe tener como correlato ineludible el reconocimiento del derecho de permanencia de sus habitantes. En este contexto el *órgano específico institucionalizado* debe considerar acciones principales tales como:
  - a.- Promover proyectos de renovación urbana que tengan como finalidad la destugurización del barrio, buscando para ello la adecuada conciliación de intereses del poblador residente, el gestor público y el agente privado. En esta labor específica así como en intervenciones sobre otros predios del barrio deben plantearse las condicionantes para que el proceso de densificación involucre paralelamente el mejoramiento de servicios.
  - b.- Integrar con mecanismos apropiados a los residentes dentro del proceso de renovación urbana con el fortalecimiento de su cohesión y organización social y la regularización jurídica de la propiedad.
  - c.- Mejorar las condiciones de habitabilidad para prevenir el colapso de las edificaciones deterioradas y mejorar provisionalmente las condiciones de vida actuales de los tugurios.

- En cuanto al déficit de áreas de recreación pública hay que hacer notar que la propuesta original de la habilitación urbana ofertaba casas-huerta con áreas de 2500.00 m<sup>2</sup> que progresivamente se fueron subdividiendo, en algunos casos hasta el grado de tugarizar el predio. Santa Cruz no fue proyectada como una urbanización convencional con dotación de áreas verdes públicas. Por compensación lógica deberá preverse una articulación conveniente con la franja colindante de la costa verde.

#### **b. EN RELACIÓN A LA PARTICIPACIÓN SOCIAL**

En este aspecto es importante definir una fórmula de participación social estratégica sustentada en una adecuada capacidad organizativa y de gestión del *órgano específico institucionalizado* y que considere:

- La formulación de un marco regulatorio de la participación destinado a promover, institucionalizar, ordenar y fortalecer la participación de la ciudadanía y/o sus organizaciones previéndose espacios institucionales formales donde se materialice la participación de la ciudadanía de forma permanente en todos los escenarios del proceso de intervención (concientización, formulación, operacionalización). En estos diversos escenarios, con la presencia de todos los actores involucrados, es fundamental la previsión de un adecuado proceso de toma de decisiones.

En cuanto al proceso de toma de decisiones se deben prever en las diferentes etapas **Instancias de Concertación** en función a una planificación estratégica de participación. Como pautas metodológicas se deben tener presentes las siguientes fases principales:

- Reconocimiento del problema.

Es el punto de partida del proceso de toma de decisión en el que se da el entendimiento o comprensión de la existencia del "problema". En este mismo nivel debe estar presente la preocupación por el nivel de organización y la presencia de los diferentes actores involucrados en la toma de decisión

- Análisis- reflexión.

En esta fase se debe destacar la importancia que tiene la actitud de prever los resultados de la o las alternativas propuestas en función al “problema”, el análisis estará dirigido a trabajar comparativamente cada posibilidad en función de los resultados previsibles. Evidentemente, esto debe estar ligado también con el conocimiento de las experiencias previas que desarrollan la capacidad de “imaginar el resultado” de las alternativas.

- Evaluación.

Con la participación de los actores exponiéndose los intereses particulares y grupales.

- Elección- Reformulación. En esta etapa se debe considerar la “flexibilidad” para “negociar” en la búsqueda de la mejor alternativa consensuada.

- Ejecución y Evaluación del Resultado

Todo este proceso de toma de decisión implica una experiencia por el proceso mismo y por las consecuencias derivadas de la concretización de la toma de decisión y por lo tanto estas deben ser incorporadas al conocimiento de la organización en la que se ha gestado el proceso.

En muchas ocasiones se argumenta, para evitar las actuaciones concertadas en la ciudad, que los procesos de participación social amplia ocasionan el fracaso o la dilación de las gestiones y los proyectos. Al respecto hay que mencionar que del estudio del Caso Paris Rive Gauche en “Gestión urbanística y proyecto urbano” (Etulain 2009:116) se determina que el grado de organización y representatividad transforma a las agrupaciones vecinales en actores sociales de poder con mecanismos legales que les permiten inclusive paralizar la intervención. El contrapeso frente a ello se ha resuelto con la creación de una instancia de concertación donde se canalizan los reclamos sin producir la paralización del proyecto. Estos mecanismos incluyen la creación de un Comité de Concertación, desde donde además se han logrado introducir mejoras permanentes al proyecto.

- En relación con la estrategia de organización, estas deben considerar niveles adecuados desde; el núcleo base formado por la asociación de propietarios o

residentes de un predio, la escala intermedia conformada por sectores del barrio (en el "Proyecto de Destugurización" se dividió a Santa Cruz en 5 sectores a fin de facilitar el trabajo de campo y de integración con los habitantes) y el barrio en su conjunto.

Bajo la gestión del *órgano específico especializado* se deben organizar reuniones de grupo, mesas de trabajo y asambleas generales en las que es prioritaria la toma de decisiones consensuada.

Un aspecto inicial de importancia en la estrategia de organización es *la instancia de la convocatoria*, en la que deben diseñarse y emplearse los canales, las agendas e interlocutores adecuados, de manera de asegurar el éxito de las citaciones.

### **c. EN RELACIÓN CON LA ARTICULACIÓN PÚBLICO-PRIVADA**

Como es evidente, a pesar de la creciente y dinámica intervención del gestor privado en el barrio no se ha promovido la unión estratégica entre los agentes público y privado para acciones de renovación urbana. Esta labor es prioritaria y deberá estar dirigida por el *órgano específico institucionalizado*.

La propuesta de tener proyectos mixtos es perfectamente viable más aun considerando el significativo porcentaje de predios que cuentan con saneamiento físico legal de la propiedad y otros con posibilidades factibles de alcanzar esta condición al tratarse en muchos casos de sucesiones indivisas en proceso de regularización.

En esta propuesta son fundamentales factores como; residentes con tenencia de la propiedad + posibilidad de densificación + generación de viviendas excedentes + apoyo técnico, legal, flexibilidad normativa y exoneraciones de pagos por licencias e impuestos para proyectos de renovación urbana (como beneficio directo dirigido a los propietarios residentes) + participación de promotor-inversionista privado los que en conjunto hacen previsible la factibilidad de las intervenciones en el barrio.

En esto el gestor público propendería a que los proyectos tengan rentabilidad social, urbana y también económica a fin de lograr la participación del agente privado.

En el Capítulo de Análisis se ha realizado un estimado preliminar de los niveles y montos totales de venta de los posibles proyectos a ejecutarse sobre predios tugurizados, los mismos que tienen una relevancia significativa para el distrito por lo que es imprescindible la convocatoria y conjunción de intereses de propietarios y/o ocupantes, gestor público y agente privado.

En función a los posibles predios y áreas a intervenir el órgano específico institucionalizado tendría entre sus funciones la conformación de un *Banco de Proyectos* que alienten y faciliten la participación de los diversos actores interesados.

#### **d. EN RELACIÓN CON LA PROMOCION PARA LA SOSTENIBILIDAD DE LOS PROYECTOS**

El problema que debe resolverse radica fundamentalmente en la sostenibilidad de las intervenciones en predios tugurizados por las características de sus residentes y su complejidad en cuanto a niveles y formas de sustentar ingresos en las mas de las veces de carácter informal, eventual y con aportes de terceros difíciles de incluirlos como bolsa de ingreso familiar por los requisitos y limitantes de la banca privada.

- En cuanto a fortalecer económicamente al grupo residente, son necesarias las acciones de promoción de formalización de sus actividades económicas y la reinstalación del *Programa Bolsa de Trabajo* que ya funciono durante el periodo 2002 y que incluía capacitación y conexión con posibles centros de trabajo.
- En esta misma línea de acción también son importantes los cursos o talleres dirigidos al desarrollo de las capacidades de liderazgo, de promoción a la participación ciudadana como un deber y también como un derecho y la capacitación a los promotores y dirigentes vecinales.

También es importante dentro de las mesas de trabajo y asambleas a organizarse el concientizar sobre los beneficios de propuestas que consideren la oferta de viviendas adicionales en los proyectos de vivienda nueva como mecanismo de apalancamiento financiero a favor de los residentes del predio intervenido.



## FUENTES CONSULTADAS

ALEXANDER, Christopher. Urbanismo y participación. El caso de la Universidad de Oregón. Segunda edición. Editorial Gustavo Gilli. Barcelona, 1978.

ALFAGEME, Enna, NEWMAN, Ángel y HERNANDEZ A., Christoper. *Gestión Urbana Habitacional en Chile*. Informe de equipo de trabajo. Centro de Naciones Unidas para los Asentamientos Humanos. Santiago de Chile, 1992.

ALGUACIL GOMEZ, Julio. Ciudades Habitables y Solidarias. Revista de Estudios Sociales y de Sociología Aplicada N° 119. Barcelona, 2002.

ALVAREZ O. Syra. Memoria Descriptiva de. *Propuesta arquitectónica para vivienda multifamiliar en áreas de renovación urbana Santa Cruz- Miraflores*. FAUA - UNI. Lima, 1997.

ARCE, Alejandro y HUERTA, Milagros. *Informe introductorio para proyectos de renovación urbana*. Trabajo de Investigación del Viceministerio de Vivienda y Construcción. Lima, 2001.

Argentina. Fundación para el Desarrollo Humano Sustentable de la Patagonia. *Plan Estratégico Participativo*. 1999.

ASAMBLEA GENERAL DE LAS NACIONES UNIDAS. *Declaración Universal de los Derechos Humanos*. Resolución 217 A (III), artículos 19 y 21. 1948.

BID (Banco Interamericano de Desarrollo). *Libro de Consulta sobre Participación*. Washington, 1997.

BANCO MUNDIAL. Libro "maestro" sobre participación. Washington, 1996.

- BORTHAGARAY, Juan, IGARZABAL de NISTAL, Maria et al. *Hacia la gestión de un hábitat sostenible*. Buenos Aires, 2006. Bibliográfica de Voros S.A.
- BORJA, Jordi, CASTELLS, Manuel. *Local y Global. La Gestión de las ciudades en la era de la información*. Madrid, 1997. Editorial Taurus.
- BRAKARZ, José, GREENE, Margarita et al. *Ciudades para todos. La experiencia reciente en programas de mejoramiento de barrios*. Washington, 2002. Editorial IDB Bookstore.
- BURGA BARTRA, Jorge. *El ocaso de la barriada. Propuestas para la vivienda popular*. Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento. UNI - FAUA. Lima, 2006.
- CAPECO. Estudio "El Mercado de Edificaciones Urbanas en Lima Metropolitana y el Callao". Lima, 2008.
- CASTILLO ORTIZ, Cristian. *Reformulando la gerencia de proyectos, crítica al PMBOK guide del PMI: una verdad oculta*. Instituto de la construcción y gerencia.
- CASTRO POZO, Hildebrando. *Régimen legal urbano. Doctrina y legislación*. Lima, 2000. Editorial Gaceta Jurídica.
- CHACÓN, Rosa. *La calidad de vida y la planificación urbana*. Caracas, 2004.
- CHOAY, Françoise. *El urbanismo. Utopías y realidades*. Barcelona, 1976. Editorial Lumen
- CONFERENCIA INTERAMERICANA PARA LA VIVIENDA. *La vivienda: el gran desafío del siglo XXI*. Montevideo, 1997. Edición de UNIAPRAVI.
- CÓRDOVA Adolfo y ARCE Alejandro. *Vivienda y Renovación Urbana*. Curso de Maestría en Arquitectura con mención en Vivienda, FAUA-UNI. Lima, 2007.

CORDOVA Y URRUTIA, José Mario. *Estadística histórica, geográfica, industrial y comercial de los pueblos que componen las provincias del departamento de Lima*. Lima, 1839. Edición facsimilar realizada en conmemoración del 80 aniversario de la fundación de la Sociedad "Entre nous".

CORREA, Germán. *Desarrollo Urbano e inversiones en infraestructura: Elementos para la toma de decisiones*. Santiago de Chile, 2006. Edición de CEPAL.

Culmina proceso de adjudicación del Cuartel San Martín. El Comercio. Lima, 23 de Julio de 2010. P. b4 (En sección: Lima).

DE VRIES, Jaap. *Ecología y desarrollo sostenible. Programa de Educación en Gestión Urbana para el Perú*. Curso de Maestría en Gestión Urbano Ambiental, FAUA-UPAO. Trujillo, 1998.

ETULAIN, Juan Carlos. *Gestión urbanística y proyecto urbano*. Buenos Aires, 2009. Bibliografía de Voros.

FERNANDEZ GUELL, José Miguel. *Planificación estratégica de ciudades*. Barcelona, 2006. Editorial Reverte.

Francia. Ministerio de Relaciones Exteriores - Comité Interministerial de Cooperación Internacional y Desarrollo (CICID). 2006.

FRISCHKNECHT, Federico. *Filosofía de la estrategia*. UBA - Publicaciones de la cátedra de Dirección General de Ciencias Económicas. Buenos Aires, 1984.

GONZALES MALPARTIDA, Eduardo et al. *Plan de Desarrollo Metropolitano Lima-Callao a 1980*. División de Investigación y Análisis Urbano de la Dirección de Planeamiento Urbano. Lima, 1972.

GORELIK, Adrián. *Miradas sobre Buenos Aires. Historia cultural y crítica urbana.* Buenos Aires, 2004. Editorial Siglo XXI.

GRAÑA, Francois. *Diálogo social y Gobernanza Urbana en la era del "Estado Mínimo".* Montevideo, 2005. Cinterfor/OIT.

JANE, Jacob. *Dark Age Ahead.* EEUU, 2004. Canadian Edition.

JORDAN R., Simón. *Ciudades Intermedias de América Latina y El Caribe propuestas para la Gestión Urbana.* Santiago de Chile, 1998. Ediciones CEPAL y MAE.

KIRSCHENMANN, Jorg C. *Vivienda y espacio público.* Barcelona, 1985. Editorial Gustavo Gili.

LARRODERA LOPEZ, Emilio. *Anotaciones sobre cuarenta años de planeamiento urbanístico en España.* Madrid, 1982. Edición de la Comisión de Urbanismo y Vivienda.

LEONARD REISSMAN. *El Proceso Urbano.* Barcelona, 1989. Editorial Gustavo Gili.

LEVA, Germán. *Indicadores de calidad de vida urbana.* Buenos Aires, 2005. Univ. Nacional de Quilmes.

LLERENA, ORIHUELA et al. *Renovación Urbana: Santa Cruz – Miraflores.* Lima, 2009.

Lima-Perú. Ministerio de Justicia. *Ley N° 26300: Ley de los Derechos de Participación y Control Ciudadanos.* 1994.

Lima-Perú. Ministerio de Transportes, Comunicaciones, Vivienda y Construcción.. *Reglamento de la Ley de Promoción a la Inversión Privada en Acciones de Renovación Urbana.* D.S. N° 11-95-MTC. 1995.

- Lima-Perú, Ministerio de Vivienda - Concejo Provincial de Lima. *Plan de Desarrollo Metropolitano Lima-Callao a 1980, Volumen 5*. 1972.
- Lima-Perú. Municipalidad de Miraflores – Dirección de Desarrollo Urbano. *Proyecto de Destugurización*. 2002.
- Lima-Perú. Municipalidad Metropolitana de Lima. *Plan Maestro del Centro de Lima*. 1987.
- Lima-Perú. Municipalidad Metropolitana de Lima. *Plan Maestro del Centro de Lima*. 1999. Ordenanza N° 201.
- Lima-Perú. BANMAT SAC. *Plan Estratégico Institucional, periodo 2004-2008*. 2006.
- LOPEZ SORIA, Ignacio. Curso: Ciudad y Sociedad. Maestría en Arquitectura con mención en Renovación Urbana, 2000-2
- Madrid. Ministerio de Obras Públicas, Transporte y Medio Ambiente. *La construcción de la ciudad sostenible*. 1996.
- MOLINER, María. *Diccionario del uso del español*. Madrid, 1994. Editorial Gredos.
- MONTENEGRO JOO, Cecilia. *Renovación urbana de la zona de Santa Cruz, Miraflores comprendida entre la Av. Francisco Alayza y Paz Soldán (antes Gral. Córdova), Av. Santa Cruz, Av. Pérez. Aranibar (antes Av. Del ejercito) y Calle Jorge Polar*. Tesis de Bachiller. UNI, FAUA, 1991.
- MUNIZAGA V., Gustavo. *Diseño Urbano*. Santiago, 1997. Impresos Universitarios.
- ORDEIG, José María. *Diseño Urbano y Pensamiento Contemporáneo*. Barcelona, 2004. Inst. Monsa de Edici.
- PINDADO SANCHEZ, Fernando. *La participación ciudadana es la vida de las ciudades*. Barcelona, 2008. Ediciones del Serbal.

PMI (Project Management Institute). *La guía del Cuerpo de Conocimientos en Gerencia de proyectos (A Guide to the Project Management Body of Knowledge - PMBOK)*. EEUU, 1996.

Proyectan a la Urb. Santa Cruz como el próximo atractivo de Miraflores. El Comercio. Lima, 22 de Noviembre de 2009. P. a20 (En sección: Metropolitana).

RINCON AVELLANEDA. *Bogotá y sus modalidades de ocupación del suelo – Análisis de los procesos de redensificación*. Bogotá, 2006. Universidad Nacional de Colombia. Ediciones Punto aparte.

ROBERTS, Peter y SYKES, Hugh. *Urban Regeneration*. London, 2000. Sage Publication.

SALDARRIAGA, Alberto. *Serie, Ciudad y Hábitat N° 3*. Bogotá, 1996.

SEMINARIO S. Patricia y RUIZ B. Manuel. *Discusión y alternativas de las políticas de vivienda en el Perú. Cuadernos de Arquitectura y Ciudad: (1990-2007)*. PUCP – Departamento de Arquitectura. Edición Digital N°007.

SEPÚLVEDA O. Rubén y LARENAS S. Jorge. *Regeneración urbana, reflexiones sobre sustentabilidad urbana en el contexto de las estrategias de recuperación barrial en Chile y Cataluña*. Cuaderno de Investigación Urbanística N° 68, Enero - Febrero, 2010.

SOUTO-MAIOR FONTES, Breno. *Gestión urbana y participación popular ¿Utopía o reingeniería?* *Revista Nueva Sociedad* N° 149, Mayo - Junio, 1997.

SZECSI, Alberto. *Reciclado de ciudades. Nuevas herramientas de planificación y diseño urbano para intervenir en ciudades existentes*. Buenos Aires, 2006. Bibliográfica de Voros S.A.

TURNER, John. *Vivienda. Todo el Poder para los Usuarios, Hacia la economía en la construcción del entorno*. Blume Ediciones. Madrid, 1977.

Universidad del Bio Bio. *Plan General de Desarrollo Universitario*. Chile, 2005.

VERGATI, F. *Dimensión Social y Territorial de la calidad de vida*. 1989. Editorial Euroma.

WOLFENSOHN, James D. *Propuesta de un marco integral de desarrollo*. Lima, 2000. Editorial Atenea.

ZEVALLOS G. Mauro. *Disertación de clase: Los Proyectos de Inversión (Asignatura: Gestión 1, 2009-I, UNI-FAUA)*.

## FUENTES DE LA RED MUNDIAL

ÁNGELES A., Vladimir. El Urbanismo moderno. S/F. Obtenido el 10/01/2011.

<http://www.arqhys.com/arquitectura/urbanismo-moderno.html>

BANCO DE MATERIALES. Programa de Destugurización 1994 - 2000. Obtenido el 13/01/2011.

[http://bmsico03/bm\\_programa\\_destugurizacion.htm](http://bmsico03/bm_programa_destugurizacion.htm)

BAUER, R. Social Indicators. S/F. Obtenido el 24/02/2011.

[http://www.wikiprogress.org/index.php/Social\\_Indicators](http://www.wikiprogress.org/index.php/Social_Indicators)

CINTERFOR. Metropolización y gobernanza urbana en Europa. Obtenido el 31/01/2011.

<http://www.cinterfor.org.uy/public/spanish/region/ampro/.../cap7.pdf>

Democracia. Real Academia Española. S/F. Obtenido el 21/02/2011.

<http://buscon.rae.es/drael/SrvltConsulta?LEMA=democracia>

Estrategia. Definicion.org. S/F. Obtenido el 4/03/2011.

<http://www.definicion.org/estrategia>

FRANCE - DIPLOMATIE. Gobernanza Urbana. Obtenido el 03/02/2011.

[www.diplomatie.gouv.fr/.../gobernanza.../gobernanza-urbana.../index.html](http://www.diplomatie.gouv.fr/.../gobernanza.../gobernanza-urbana.../index.html)

GESTIÓN URBANA. Sobre modelos de gobiernos municipales: del strong- mayor al city- manager. Obtenido el 07/02/2011.

<http://www.gestionurbana.es>



IGLESIAS, GARCÍA y MAÑANES. La participación Urbana en grandes Ciudades. Publicado en el 2006. Obtenido el 09/02/2011.

<http://vlex.com/vid/nociones-gobernanza-urbana-ciudadana-321440>

Lineamiento. Real Academia Española. S/F. Obtenido el 21/02/2011.

<http://buscon.rae.es/drael/SrvltConsulta?lineamiento>

MAC DONALD Sally, NAGLIS Malys y VIDA Maliene. Regeneración Urbana para comunidades sostenibles un caso de estudio. Publicado en el 2009. Obtenido el 22/02/2011.

<http://www.thefreelibrary.com/Urban+regeneration+for+sustainable+communities%3A+a+case+study%2FMiestu...-a0227461550>

ONU – Hábitat. Desarrollo y gestión urbana. Publicado en el 2009. Obtenido el 10/02/2011.

[http://www.onuhabitat.org/index.php?option=com\\_docman&Itemid=67](http://www.onuhabitat.org/index.php?option=com_docman&Itemid=67)

ONU – Hábitat. Desarrollo y gestión urbana. Las siete normas para una buena Gobernanza Urbana. Publicado en el 2009. Obtenido el 10/02/2011.

[http://www.onuhabitat.org/index.php?option=com\\_docman&task=doc\\_details&gid=45&Itemid=3](http://www.onuhabitat.org/index.php?option=com_docman&task=doc_details&gid=45&Itemid=3)

Participación. Real Academia Española. S/F. Obtenido el 10/03/2011.

<http://www.wordreference.com/es/en/frames.asp?es=participación>

PRADEL MIQUEL Marc. Aproximación crítica al discurso de la gobernanza urbana contemporánea. S/F. Obtenido el 16/02/2011.

<http://changingcities.files.wordpress.com/2007/10/aproximacion-critica-al-discurso-de-la-gobernanza.pdf>

SOLIDO NORTE. Gobernanza urbana. Publicado el 05/07/2008. Obtenido el 09/02/2011.

[http://solidonorte.com/files/el\\_arte\\_de\\_gobernar/gobernabilidad.doc](http://solidonorte.com/files/el_arte_de_gobernar/gobernabilidad.doc)

URVIA-Corporación Andina de Urbanistas Regeneración Urbana. Publicado el 01/09/2010. Obtenido el 06/01/2011.

<http://urvia.blogspot.com/2010/09/regeneracion-urbana-en-guayaquil.html>

UNIVERSIDAD POLITÉCNICA DE MADRID. Ciudades para un futuro sostenible: Habitabilidad y Calidad de vida. Publicado el 30/06/97. Obtenido el 22/03/2011.

<http://habitat.aq.upm.es/libros/bibliog/ra005.html>

WIKIPEDIA. Capital Social (sociología). S/F. Obtenido el 27/01/2011.

[http://es.wikipedia.org/wiki/Capital\\_social\\_\(sociolog%C3%ADa\)](http://es.wikipedia.org/wiki/Capital_social_(sociolog%C3%ADa))

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

|             |  |     |
|-------------|--|-----|
| Gráfico 1.  | Esquema de variables intervinientes<br>en la gestión de proyectos.....   | 33  |
| Gráfico 2.  | Esquema de la evolución de las políticas<br>de Renovación Urbana en Inglaterra en los últimos 40 años.....                       | 39  |
| Gráfico 3.  | Evaluación de calidad de vida urbana<br>(sistema de indicador de brecha).....  | 52  |
| Gráfico 4.  | Modelo de Participación Estratégico.....   | 69  |
| Gráfico 5.  | Tipos de tugurios en el barrio de Santa Cruz, 2002.....  | 80  |
| Gráfico 6.  | Estado de conservación de techos<br>en tugurios del barrio de Santa Cruz. 2002.....  | 81  |
| Gráfico 7.  | Estado de conservación de muros<br>en tugurios del barrio de Santa Cruz. 2002.....   | 81  |
| Gráfico 8.  | Estado de conservación de pisos<br>en tugurios del barrio de Santa Cruz. 2002.....   | 82  |
| Gráfico 9.  | Servicios básicos en tugurios del barrio de Santa Cruz. 2002.....  | 82  |
| Gráfico 10. | Organización social en tugurios del barrio de Santa Cruz. 2002.....  | 83  |
| Gráfico 11. | Proyecto Mendiburu. Población según rango de edades.....   | 93  |
| Gráfico 12. | Proyecto Mendiburu. Población según estado civil.....  | 94  |
| Gráfico 13. | Proyecto Mendiburu. Población según nivel educativo.....   | 94  |
| Gráfico 14. | Proyecto Mendiburu. Población según sexo.....  | 94  |
| Gráfico 15. | Proyecto Mendiburu. Rango de ahorro familiar mensual.....  | 95  |
| Gráfico 16. | Oferta de vivienda nueva por sectores - Total Miraflores. 2008.....  | 180 |
| Gráfico 17. | Inversión Inmobiliaria Miraflores (Nivel C1). Periodo 2002-2008...   | 180 |
| Gráfico 18. | Situación de los tugurios del barrio de Santa Cruz<br>en el periodo 2002 – 2009.....   | 183 |
| Gráfico 19. | Nivel de aceptación de nuevos proyectos de vivienda<br>en el barrio de Santa Cruz.....   | 190 |
| Gráfico 20. | Nivel de aceptación de nuevos residentes<br>en el barrio de Santa Cruz por la ejecución<br>de un nuevo proyecto de vivienda..... | 191 |

|             |   |     |
|-------------|---|-----|
| Gráfico 21. | Nivel de aceptación de inclusión de áreas comunes<br>de recreación y/o reunión<br>en un nuevo proyecto de vivienda..... | 192 |
| Gráfico 22. | Nivel de aceptación de traslado provisional<br>por la ejecución de un nuevo proyecto de vivienda.....                   | 193 |
| Gráfico 23. | Esquema de lógica de ocupación de terreno.<br>Proyecto Mendiburu.....   | 195 |
| Gráfico 24. | Esquema de lógica de ocupación de terreno.<br>Proyecto Villareal.....   | 196 |
| Gráfico 25. | Esquema de lógica de ocupación de terreno.<br>Proyecto Manuel Tovar.....  | 197 |
| Gráfico 26. | Esquema de lógica de ocupación de terreno.<br>Proyecto Enrique Palacios.....  | 198 |
| Gráfico 27. | Esquema de lógica de ocupación de terreno.<br>Proyecto Malecón San Martín.....  | 199 |
| Gráfico 28. | Perfiles de los modelos de gestión analizados.....  | 248 |

## ÍNDICE DE FIGURAS

|            |  |     |
|------------|--|-----|
| Figura 1.  | Vista del ingreso al predio.<br>Mendiburu 436, 438, 452 y 456.....                   | 96  |
| Figura 2.  | Vista del corredor central. Área libre.<br>Mendiburu 436, 438, 452 y 456.....        | 96  |
| Figura 3.  | Vista del área de reunión, juegos, tendal.<br>Mendiburu 436, 438, 452 y 456.....     | 97  |
| Figura 4.  | Vista aérea parcial del predio.<br>Mendiburu 436, 438, 452 y 456.....                | 97  |
| Figura 5.  | Vista interior del proyecto Mendiburu.....   | 108 |
| Figura 6.  | Vista interior del proyecto Mendiburu.....   | 108 |
| Figura 7.  | Vista del ingreso al predio - Villareal N°337.....                                   | 130 |
| Figura 8.  | Vista interior del predio - Villareal N°337.....                                     | 132 |
| Figura 9.  | Vista interior del predio - Villareal N°337.....                                     | 132 |
| Figura 10. | Vista de fachada del predio (Predio 3 -Zona IV).....                                 | 146 |
| Figura 11. | Vista de fachada del predio (Predio 4 -Zona IV).....                                 | 146 |
| Figura 12. | Vista aérea del Cuartel San Martin.....  | 150 |
| Figura 13. | Vista de fachada del Predio 10 - Zona I.....   | 155 |
| Figura 14. | Vista de fachada del Predio 2 - Zona II.....   | 160 |
| Figura 15. | Perspectiva del proyecto (Predio 2 - Zona II).....                                   | 161 |
| Figura 16. | Vista del proyecto. Esq. General Córdova y Toribio Polo<br>(Predio 13 - Zona II..... | 166 |
| Figura 17. | Vista del proyecto desde Toribio Polo (Predio 13 - Zona II).....                     | 166 |
| Figura 18. | Perspectiva del proyecto (Predio 6 - Zona III).....                                  | 170 |
| Figura 19. | Vista del estado del proyecto.<br>Febrero del 2011 (Predio 6 - Zona III).....        | 173 |
| Figura 20. | Perspectiva del proyecto - Joaquín Capello N° 551.....                               | 175 |
| Figura 21. | Perspectiva del proyecto - General Córdova N° 361.....                               | 175 |
| Figura 22. | Perspectiva del proyecto - General Córdova N° 249.....                               | 176 |
| Figura 23. | Perspectiva del proyecto - General Córdova N° 260.....                               | 176 |

|   |     |
|---|-----|
| Figura 24. Perspectiva del proyecto - Federico Villareal N° 351.....                | 177 |
| Figura 25. Perspectiva del proyecto.<br>Av.8 de Octubre N° 201 Esq. Av. La Mar..... | 177 |
| Figura 26. Perspectiva incierta de Santa Cruz.....                                  | 184 |
| Figura 27. Perspectiva incierta de Santa Cruz.....                                  | 184 |
| Figura 28. Levantamiento fotográfico Av. La Mar.....                                | 187 |
| Figura 29. Levantamiento fotográfico Ca. Espejo.....                                | 187 |
| Figura 30. Levantamiento fotográfico Ca. Mendiburu.....                             | 188 |
| Figura 31. Levantamiento fotográfico Av. Federico Villareal.....                    | 188 |

## INDICE DE CUADROS

|             |  |     |
|-------------|--|-----|
| Cuadro 1.   | Características de los Modelos de Gestión.....   | 30  |
| Cuadro 2.   | La participación como actividad política.....  | 63  |
| Cuadro 3.   | Los roles en los escenarios de participación.....  | 68  |
| Cuadro 4.   | Marco General de Intervención en Renovación Urbana.....  | 71  |
| Cuadro 5.   | El Modelo de Gestión y sus Variables.....  | 72  |
| Cuadro 6.   | Los Actores y sus Roles en el Modelo de Gestión.....   | 73  |
| Cuadro 7.   | Otros predios tugurizados en el barrio de Santa Cruz. 2002.....  | 123 |
| Cuadro 8.   | Información de solares con proyectos<br>de viviendas multifamiliares con fines de destugurización. 2002....      | 125 |
| Cuadro 9.   | Información de solares con proyectos<br>de mejoramiento de servicios comunes. 2002.....                          | 126 |
| Cuadro 10.  | Propuesta de predios a ser declarados como tugurizados<br>de acuerdo a la Ordenanza N° 218 (27-05-99). 2002..... | 127 |
| Cuadro 11.  | Cuadro comparativo Oferta de departamentos / Precios.<br>Miraflores (Nivel C-1). Periodo 2002-2008.....          | 178 |
| Cuadro 12a. | Cuantificación del área total de intervención<br>en el barrio de Santa Cruz.....                                 | 201 |
| Cuadro 12b. | Cuantificación de la población beneficiada<br>con la intervención en el barrio de Santa Cruz.....                | 201 |
| Cuadro 13.  | Los Actores y su participación.<br>Proyectos Públicos 1994-2000.....   | 204 |
| Cuadro 14.  | Los Actores y su participación.<br>Proyectos Públicos 2002.....  | 205 |
| Cuadro 15.  | Los Actores y su participación.<br>Proyectos Públicos 2006-2009.....   | 206 |
| Cuadro 16.  | Los Actores y su participación.<br>Proyectos Privados 1994-2009.....   | 207 |
| Cuadro 17a. | Evaluación de los actores - Sector Público.....  | 209 |
| Cuadro 17b. | Evaluación de los actores - Población residente.....   | 210 |

|             |   |     |
|-------------|---|-----|
| Cuadro 17c. | Evaluación de los actores – ONGs.....   | 211 |
| Cuadro 17d. | Evaluación de los actores - Inversionistas inmobiliarios.....                                 | 212 |
| Cuadro 17e. | Evaluación de los actores - Agente financiero.....  | 213 |
| Cuadro 17f. | Evaluación de los actores.<br>Instituciones profesionales y académicas.....                   | 214 |
| Cuadro 18.  | Esquema General de Evaluación de Modelos<br>de Gestión de Proyectos de Renovación Urbana..... | 217 |
| Cuadro 19a. | Evaluación de modelo de gestión de proyectos públicos.<br>Cuadro Resumen.....                 | 218 |
| Cuadro 19b. | Evaluación de modelo de gestión de proyectos privados.<br>Cuadro Resumen.....                 | 220 |
| Cuadro 20a. | Evaluación de modelos de gestión de proyectos públicos.<br>Cuadro explicativo.....            | 222 |
| Cuadro 20b. | Evaluación de modelos de gestión de proyectos privados.<br>Cuadro explicativo.....            | 235 |



## INDICE DE PLANOS

|           |   |     |
|-----------|---|-----|
| Plano 1.  | Plano General de los Ferrocarriles Eléctricos de Lima, Callao y Chorrillos..... | 76  |
| Plano 2.  | Plano de Miraflores, año 1914.....  | 77  |
| Plano 3.  | Plano de la Urbanización Santa Cruz.....  | 78  |
| Plano 4.  | Plano Catastral de Miraflores. Sector de Santa Cruz.....                        | 79  |
| Plano 5.  | Plano de Zonificación Normativa del barrio de Santa Cruz.....                   | 84  |
| Plano 6.  | Plano de ubicación de parques y espacios públicos.....                          | 85  |
| Plano 7.  | Áreas de influencias sobre el barrio de Santa Cruz.....                         | 86  |
| Plano 8.  | Flujo vehicular en el barrio de Santa Cruz.....                                 | 88  |
| Plano 9.  | Plano de ubicación del Proyecto Mendiburu.....                                  | 92  |
| Plano 10. | Planta de primer piso del Proyecto Mendiburu. Santa Cruz.....                   | 101 |
| Plano 11. | Planta de segundo piso del Proyecto Mendiburu. Santa Cruz.....                  | 101 |
| Plano 12. | Elevación frontal del Proyecto Mendiburu. Santa Cruz.....                       | 102 |
| Plano 13. | Corte longitudinal del Proyecto Mendiburu. Santa Cruz.....                      | 102 |
| Plano 14. | Plano de Sectorización del barrio de Santa Cruz.....                            | 117 |
| Plano 15. | Plano de Santa Cruz - Zona I.....   | 118 |
| Plano 16. | Plano de Santa Cruz - Zona II.....  | 119 |
| Plano 17. | Plano de Santa Cruz - Zona III.....   | 120 |
| Plano 18. | Plano de Santa Cruz - Zona IV.....  | 121 |
| Plano 19. | Plano de Santa Cruz - Zona V.....   | 122 |
| Plano 20. | Plano de ubicación del Proyecto Villareal.....                                  | 129 |
| Plano 21. | Planta del primer piso del proyecto Villareal.....                              | 134 |
| Plano 22. | Corte longitudinal del proyecto Villareal.....                                  | 135 |
| Plano 23. | Elevación frontal del proyecto Villareal.....                                   | 135 |
| Plano 24. | Plano de Ubicación de los predios 3 y 4. Zona IV.....                           | 145 |
| Plano 25. | Propuestas Municipales en el barrio de Santa Cruz. 2009.....                    | 151 |
| Plano 26. | Plano de ubicación del predio 10. Zona I.....                                   | 154 |
| Plano 27. | Plano de ubicación del predio 2. Zona II.....                                   | 158 |
| Plano 28. | Plano de sección vial – Av. General Córdova.....                                | 163 |

|           |   |     |
|-----------|---|-----|
| Plano 29. | Plano de ubicación del predio 13. Zona II.....  | 164 |
| Plano 30. | Plano de ubicación del predio 6. Zona III.....  | 168 |
| Plano 31. | Plano de ubicación de proyectos de vivienda nueva.<br>Gestión privada.....                  | 174 |
| Plano 32. | Plano de sectorización del distrito de Miraflores.<br>Mercado de edificaciones urbanas..... | 179 |
| Plano 33. | Plano de manzana representativa del barrio de Santa Cruz.....                               | 185 |
| Plano 34. | Plano de elementos de seguridad en el barrio de Santa Cruz.....                             | 194 |

## ANEXO N°1



Programas



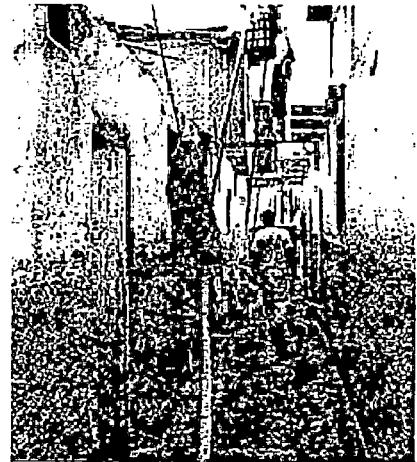
**Banco de Materiales**

### Programa de Destugurización

Es un programa de apoyo social orientado a habitantes de lugares tugurizados, a quienes se les otorga préstamos para la construcción de departamentos que conforman edificios multifamiliares.

#### Objetivos

- Incrementar el área de vivienda por familia
- Mejorar las condiciones de vida con la implementación de servicios básicos



#### Quiénes son Sujetos de Crédito

Pueden acceder a este tipo de préstamo:

- Cualquier habitante de un lugar tugurizado, miembro de una asociación de vivienda o similar, que re-financiar la construcción de un módulo de vivienda, como parte de una edificación multifamiliar.
- La gestión debe iniciarse a través de la asociación autorizada por todos sus miembros.

#### Requisitos

- Constituir una asociación o similar con personería jurídica registrada.
- La asociación o similar debe tener inscrito en Registros Públicos sus directivos o representantes vigentes
- Ser propietarios del terreno donde se aplicará el crédito y tenerlo debidamente inscrito y registrado en registros correspondientes.
- La edad máxima para solicitar el crédito es de 60 años, por excepción, se aceptará a personas mayor dicha edad, con un co-prestatarío preferentemente miembro de su familia.
- Demostrar un ingreso mensual individual o familiar, que en promedio no sea menor a cuatro veces el est de la cuota mensual a pagar.
- No tener deudas pendientes de pago con el Banco de Materiales.
- Los interesados serán calificados y priorizados según procedimientos del Banco de Materiales.

[http://bmsico03/bm\\_programa\\_destugurizacion.htm](http://bmsico03/bm_programa_destugurizacion.htm)

14/05/01



#### **Condiciones del Crédito**

El monto que se otorga por concepto de este tipo de préstamo y su financiamiento, es el siguiente:

#### **Monto del Préstamo a otorgar:**

- Por cada prestatario, se podrá otorgar un crédito máximo de cuarenta mil Nuevos Soles (S/. 40,000.00)
- La tasa de interés efectiva anual a rebatir o su equivalente mensual, es de siete por ciento (7.00%)

#### **Garantía:**

El Banco de Materiales exigirá como garantía, un pagaré suscrito por el prestatario, con aval solidario y adicionalmente cuando corresponda, garantía hipotecaria sobre el terreno y la edificación multifamiliar materia d crédito.

#### **Financiamiento:**

- Plazo hasta 20 años, según calificación del crédito.
- Plazo de ejecución del crédito: 100 días
- La primera cuota se pagará a treinta (30) días después de liquidar el crédito; a solicitud del prestatario se podrá otorgar un plazo adicional de hasta sesenta (60) días, devengando los intereses del caso.

#### **Utilización del Crédito**

[http://bmsico03/bm\\_programa\\_destugurizacion.htm](http://bmsico03/bm_programa_destugurizacion.htm)

14/05/01

- Elaboración de Expediente Técnico
- Adquisición de materiales y servicio requeridos para la ejecución de las obras.
- Costo de gestión del Banco de Materiales (10% del monto prestado)
- Intereses devengados durante el proceso de ejecución del crédito.

#### **Procedimientos para el Otorgamiento del Crédito**

- El Banco de Materiales, planifica y prioriza las zonas de atención.
- La agrupación presenta sus documentos de constitución registrados, los de su junta directiva vigente y lo la propiedad del terreno.
- Se suscribe el Convenio entre la agrupación debidamente representadas por su Junta directiva y el Banco de Materiales.
- El Banco de Materiales solicitará la presentación de las garantías correspondientes a la agrupación y a cada prestatario.
- La agrupación adquiere las Carpetas de Crédito para todos sus miembros, quienes procederán a llenar los datos y presentar la documentación requerida.
- Aprobación del préstamo y firma de contrato.
- Conformidad de obra y liquidación del préstamo.

[ Principal / Autoconstrucción / Microempresas / Comedores / Hospedajes / Mercados / Destugurización / Emergen

## ANEXO N°2

### ORDENANZA N° 109

Miraflores, 30 de Mayo del 2003.

#### EL ALCALDE DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MIRAFLORES

#### POR CUANTO:

El Concejo Distrital de Miraflores en Sesión Ordinaria de la fecha, con dispensa del trámite de aprobación del Acta, aprobó por MAYORÍA la siguiente:

#### ORDENANZA EXONERACIÓN DE LOS PAGOS PARA LA OBTENCIÓN DE LA LICENCIA DE OBRA EN EL DISTRITO DE MIRAFLORES

##### Artículo 1°. Del Beneficio

Concedase exoneración de los pagos que se realizan para la obtención de las licencias de Obras por Edificación Nueva y Demolición (incluidos los derechos de revisión, de licencia, control de obra, derecho de supervisión de obra, por puestas y veredas y los derechos por certificados de parámetros urbanísticos) en el Distrito de Miraflores, siempre que tengan por objeto la destigmatización de las zonas del Distrito y sean dedicadas a vivienda.

##### Artículo 2°. Del Plazo de Duración

La exoneración concedida en el artículo anterior se aplicará a partir del día siguiente de la publicación de la presente Ordenanza por un período de treinta días.

##### Artículo 3°. De los Pagos Efectuados

El presente beneficio en ningún caso otorga o supone la devolución de los pagos efectuados.

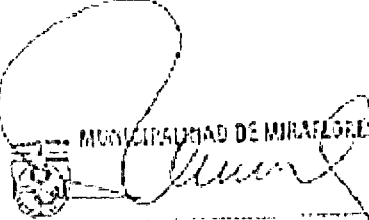
#### DISPOSICIONES FINALES


**Primera.-** Encarguese a la Oficina de Administración Tributaria y a la Dirección de Desarrollo Urbano el cumplimiento de lo dispuesto en la presente Ordenanza.

##### Segunda.- Facultad Reglamentaria

Facúltase al Alcalde de la Municipalidad de Miraflores, para que mediante Decreto de Alcaldía dicte las medidas complementarias, necesarias para la adecuada aplicación de la presente Ordenanza.

**REGÍSTRESE, COMUNÍQUESE, PUBLÍQUESE Y CÚMPLASE.**

  
MUNICIPALIDAD DE MIRAFLORES  
MIRAFLORES  
SECRETARÍA GENERAL

  
MUNICIPALIDAD DE MIRAFLORES  
DR. GERMAN AMADOR ESPINOSA  
ALCALDE

### ANEXO N°3

DECRETO DE ALCALDÍA N° 10  
Miraflores, 23 JUL, 2002

EL ALCALDE DE LA MUNICIPALIDAD DE MIRAFLORES

CONSIDERANDO:

Que, el Artículo 191 de la Constitución Política del Perú y el Artículo 2 de la Ley Orgánica de Municipalidades, Ley N° 23853, otorgan a las Municipalidades autonomía política, económica y administrativa en los asuntos de su competencia;

Que, mediante Ordenanza N° 109, la Municipalidad de Miraflores aprobó un beneficio de exoneración de pagos para la obtención de licencia de obras por edificación nueva y demolición, siempre que tenga por objeto la destugurización de las zonas del Distrito y sean dedicadas a casa - habitación. Siendo publicada en el Diario Oficial El Peruano, el 8 de junio del 2002;

Que, la Segunda Disposición Final de la citada Ordenanza concede al Alcalde de Municipalidad la facultad de dictar las medidas complementarias, necesarias para la adecuada aplicación de la Ordenanza;

En ejercicio de las facultades conferidas al Alcalde por la Ley Orgánica de Municipalidades, Ley N° 23853;



DECRETA  
APROBAR LA NORMA COMPLEMENTARIA PARA LA APLICACIÓN  
DE LA ORDENANZA N° 109

**Artículo Primero. De los deudas pendientes.**

Precisar que conforme al artículo 1° de la Ordenanza 109", el beneficio de exoneración concedido comprende también a las deudas generadas por la presentación de expedientes y que actualmente se encuentre pendientes de pago y/o hayan sido materia de un convenio de fraccionamiento, en el estado de cobranza en el que se encuentre.

**Artículo Segundo. Prorroga del Plazo de vigencia.**

Prorroguese hasta el 31 de Diciembre del 2002, los beneficios concedidos mediante la Ordenanza N° 109.

**POR TANTO:**

**MANDO SE PUBLIQUE Y CUMPLA**

  
MUNICIPALIDAD DE MIRAFLORES  
PILAR REVOLLAR ROCCA  
Secretaría General

 MUNICIPALIDAD DE MIRAFLORES  
  
GORMAN KRUGER ESPANTOSO  
ALCALDE

## ANEXO Nº4

- Infraestructura básica que incluya: servicios de abastecimiento de agua, saneamiento y eliminación de desechos,
- Factores apropiados de calidad del medio ambiente.

En conjunto y como resultado del desarrollo del Programa de Destugurización se prevé revertir el deterioro físico y social del Barrio de Santa Cruz integrándose al desarrollo físico, económico y socio-cultural del resto del distrito.

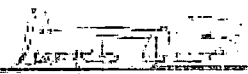
Por lo expuesto y a fin de proceder a implementar el programa descrito, se ha visto por conveniente que cada beneficiario proceda a suscribir una carta de compromiso cuyo formato es el siguiente:

### CARTA DE COMPROMISO

Por medio de la presente, el que suscribe, Francisco Antonio López Obando, en mi condición de Presidente de la Asociación Vecinal Santa Cruz del solar ubicado en Av. del Ejército 760 - 5to. piso - Miraflores declaro lo siguiente:

Que, es evidente la problemática que afrontamos los residentes del Barrio de Santa Cruz, con problemas de precariedad de nuestras viviendas, tugurización, falta de servicios, entre otros. Frente a ello la Municipalidad Distrital de Miraflores ha puesto en marcha el Programa de Destugurización a fin de apoyarnos en la solución de nuestros problemas, buscándose el concurso de los residentes, así como de instituciones, organismos de cooperación y empresas que aseguren el éxito del Programa.

Por ello, manifestamos nuestra voluntad y decisión de participar en el referido Programa, lo cual propiciará efectivamente la mejora de la calidad de vida de nuestras familias.

  
\_\_\_\_\_  
Francisco Antonio López Obando  
D.N.I. Nº 40128103



## ANEXO N°5

### EXPOSICIÓN DE MOTIVOS

La Municipalidad Distrital de Miraflores ha puesto en marcha el Programa de Destugunización, como parte de una propuesta integral de Renovación Urbana. El Programa propuesto es la respuesta a la concurrencia de intereses y necesidades de la población del Barrio de Santa Cruz y el Gobierno local.

Por ello, la Municipalidad de Miraflores ha considerado prioritario el concurso de los vecinos, su autondad y su activa participación, estimando que las acciones de renovación urbana se deban planear y ejecutar reconociendo las necesidades de residentes y usuarios del área de intervención para así aprovechar eficazmente la cooperación que los moradores de las viviendas puedan prestar a las diferentes acciones establecidas, constituyéndose de esta manera en una fuerza potenciadora del proceso de Renovación Urbana.

Asimismo, se ha convocado el apoyo y participación de instituciones, organismos de cooperación y empresas a fin de llevar a cabo un Programa exitoso.

En este contexto se busca:

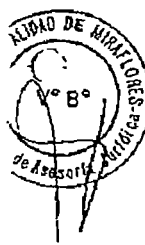
- Mejorar las condiciones de habitabilidad para prevenir el colapso de edificaciones deterioradas, facilitando el acceso a una vivienda digna.
- Fortalecer la cohesión social para contribuir al fortalecimiento de las identidades locales.
- Desarrollar procesos de regularización jurídica de la propiedad para legalizar la continuidad del residente.

En este Programa participativo, el Gobierno local tiene previsto fundamentalmente, superar la pobreza y mejorar la calidad de vida de los residentes, que signifique algo más que tener un espacio para vivir. En este entendimiento es prioritario también disponer de:

- Una vivienda con ambientes adecuados.
- Espacio, iluminación y ventilación suficiente.
- Condiciones de seguridad para desarrollarse con normalidad.
- Seguridad de tenencia.

## CONVENIO PARA IMPULSAR EL PROYECTO PILOTO DE RECUPERACIÓN URBANA Y CONSOLIDACIÓN EN LA ZONA DE SANTA CRUZ, DISTRITO DE MIRAFLORES

Conste por el presente documento, el Convenio de Cooperación Interinstitucional que celebran el Viceministerio de Vivienda y Construcción, representado por el Arquitecto Raúl Flores García Rada, identificado con L.E. N° 08258081, designado mediante R.S. N° 175-2000-MTC, señalando domicilio en Av. 28 de Julio N° 800 – Lima, Viceministro de Vivienda y Construcción, a quien en adelante se le denominará **EL VICEMINISTERIO**; la Municipalidad Distrital de Miraflores, representada por el Dr. Germán Alberto Kruger Espantoso, identificado con L.E. N° 07813676, señalando domicilio en Av. Larco 400 – Miraflores, Alcalde de la Municipalidad Distrital de Miraflores, a quien en adelante se le denominará **LA MUNICIPALIDAD**; y la Asociación de Propietarios José del Carmen Burga 337, representada por su Presidenta, la Sra. Estela Acosta Jaramillo, identificada con DNI N° 07785449, según consta de la Partida Electrónica N° 01779494 del Registro de Personas Jurídicas de la Oficina Registral de Lima y Callao, señalando domicilio en la Av. Federico Villareal N° 337, Santa Cruz-Miraflores, a quien en adelante se le denominará **LA ASOCIACIÓN**; para la ejecución de un Proyecto de Recuperación y Consolidación Urbana.



### PRIMERO.- ANTECEDENTES

#### 1. a. Del Viceministerio

El Viceministerio de Vivienda y Construcción, tiene entre sus funciones las de formular normas sobre el desarrollo urbano, la protección del medio ambiente, la vivienda y las edificaciones, así como fomentar, orientar, divulgar la investigación científica y tecnológica en el ámbito de su competencia, desarrollando las acciones necesarias para fomentar la participación y colaboración activa del sector privado en las actividades del subsector.



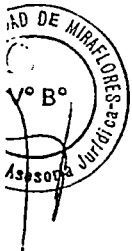
#### 1. b. De la Municipalidad

La Municipalidad Distrital de Miraflores de conformidad con la Ley Orgánica de Municipalidades, tiene entre sus funciones las de fomentar el bienestar de los vecinos y el desarrollo integral y armónico de su jurisdicción; y entre sus competencias las de crear, modificar, exonerar u otorgar facilidades de pago de sus contribuciones, arbitrios y derechos, conforme a ley; planificar el desarrollo de sus circunscripciones y ejecutar los planes correspondientes, así como promover y organizar conforme a ley, la

participación de los vecinos en el desarrollo comunal. Asimismo, promover la construcción de vivienda de tipo económico y el saneamiento de áreas tugurizadas y la renovación de áreas declaradas inhabitables.

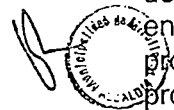
### 1.c. De la Asociación

Asociación de Propietarios José del Carmen Burga 337, quienes se han organizado para construir un edificio bajo el Régimen de Unidades Inmobiliarias de Propiedad Exclusiva y de Propiedad Común, a fin de su revalorar su entorno urbano contribuyendo de este modo a la consolidación urbana de la zona de Santa Cruz.



## SEGUNDO.- OBJETO

Las partes convienen en participar conjuntamente en la ejecución de un proyecto piloto de renovación urbana, el mismo que comprende el diseño arquitectónico, la participación organizada de los propietarios en la gestión, así como el uso de sistemas de construcción, a fin de revalorizar la zonas urbanísticamente, contribuyendo a la puesta en valor de la Zona de Santa Cruz. La coparticipación de las partes, constituye un experimento cuyo resultado permitirá la evaluación y en su caso la actualización de las normas técnicas existentes, así como la promoción de proyectos similares sustentados en la participación de los propietarios y residentes de inmuebles al régimen de Unidades Inmobiliarias de Propiedad Exclusiva y de Propiedad Común.



## TERCERO.- DE LOS DERECHOS Y OBLIGACIONES DE LAS PARTES

### 3.1 Del Viceministerio Derechos:

- Evaluar la ejecución del proyecto experimental, tanto desde el punto de Vista de la edificación (diseño arquitectónico, diseño urbano, sistema Constructivo), como de la gestión de la Asociación de Vecinos Propietarios en su organización, financiamiento y administración.

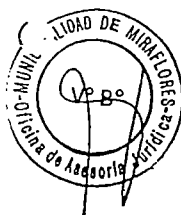
### Obligaciones

- Financiar el Expediente Técnico
- Elaborar el Reglamento Interno

### 3.2 De la Municipalidad Derechos

- Evaluar la ejecución del proyecto experimental desde el punto de vista reglamentario así como participativo de los propietarios involucrados, en la recuperación y puesta en valor de un inmueble, destugurizándolo y contribuyendo a la consolidación urbana del distrito, para determinar la conveniencia de normar y promover este modo de participación ciudadana en la gestión urbana.

#### Obligaciones

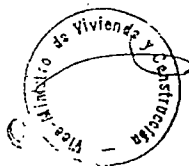


- Coadyuvar a la aprobación del Proyecto, dado su carácter experimental, desarrollando las acciones que fueran necesarias para la ejecución y recepción de las obras.
- Otorgar facilidades económicas a la Asociación en el pago de las Tasas y derechos municipales que demande la aprobación y ejecución del proyecto.

### 3.3. De la Asociación Derechos



- Disponer de un proyecto piloto debidamente aprobado por la Municipalidad Distrital de Miraflores



#### Obligaciones

- Obtener el financiamiento para la ejecución del Proyecto
- Ejecutar el proyecto de acuerdo a las especificaciones técnicas de Expediente Técnico elaborado por el Viceministerio de Vivienda y Construcción y aprobado por la Municipalidad Distrital de Miraflores.

## CUARTA.- DISPOSICIONES RELATIVAS A LA EJECUCIÓN DE LA OBRA

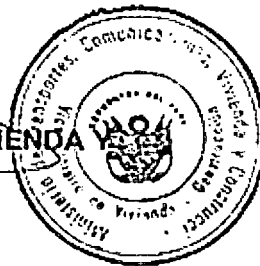
- 4.1 Las partes convienen, a propuesta de la **ASOCIACIÓN**, que el expediente Técnico sea elaborado por los profesionales que la **ASOCIACIÓN** proponga
- 4.2 Las partes convienen que el cronograma para la edificación se encuentra supeditado a la aprobación del expediente técnico por **LA MUNICIPALIDAD**



- y al financiamiento que obtenga la ASOCIACIÓN, a la presentación del expediente debidamente aprobado.
- 4.3 Las partes convienen que el presente Convenio culmina a la recepción de las obras y/o aprobación del Reglamento Interno.
- 4.4 El presente Convenio puede ser modificado, siendo suficiente la suscripción de una Addenda por las partes.

El presente Convenio es suscrito a los veintisiete días del mes de julio del 2001

VICEMINISTERIO DE VIVIENDA Y  
CONSTRUCCIÓN



MUNICIPALIDAD DISTRITAL  
DE MIRAFLORES

ASOCIACION DE PROPIETARIOS JOSE  
DEL CARMEN BURGA 337

## ANEXO N°6



**Municipalidad  
de Miraflores**

**DIRECCIÓN DE DESARROLLO URBANO  
SUB-DIRECCIÓN DE PLANEAMIENTO URBANO DISTRITAL**

### **b. PROYECTO CALLE E. PALACIOS Nos. 630 – 634 Y E. PALACIOS N° 636-638-640**

---

**Proyecto de Destugurización**



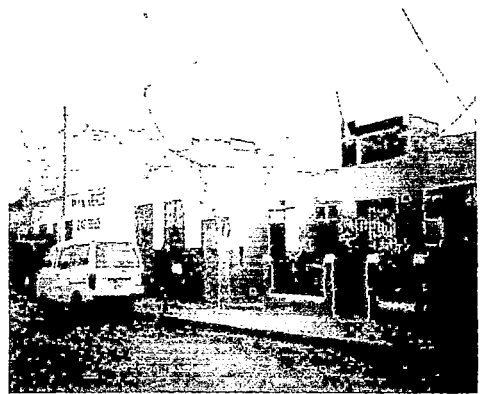
## DIRECCIÓN DE DESARROLLO URBANO SUB-DIRECCIÓN DE PLANEAMIENTO URBANO DISTRITAL

Municipalidad  
de Miraflores

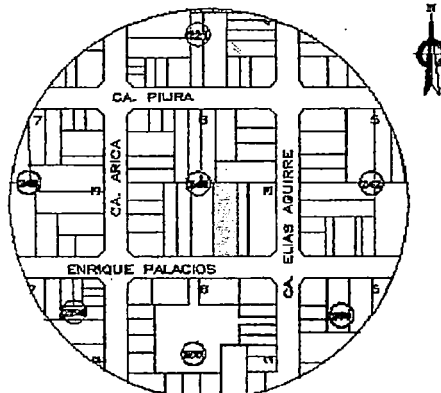
### a) Área de intervención, contexto urbano

Estos solares se ubican en el Ca. Enrique Palacios N° 630-634 y N° 636-638-640.

El área evidencia problemas de delincuencia y drogadicción. Existe una importante presencia de uso mixto residencial-comercial predominando en el entorno callejones y construcciones consolidadas.



Vista exterior de los predios desde la calle Enrique Palacios



Plano de ubicación del predio

### b) Origen del proceso

la Municipalidad de Miraflores a través del Proyecto de Destugurización es la gestora del proceso iniciado brindando a la población el asesoramiento legal, técnico, social y financiero respectivo.

En esta iniciativa coincidieron los propietarios, con intención de vender su propiedad, y los inquilinos decididos a mejorar sus condiciones de vida.

### c) Análisis de la Situación existente

#### c.1. Características Socio económicas

Las familias que integrarían el Proyecto logran reunir un ahorro mensual que fluctúa entre los 200 y 800 soles.

En general, entre el grupo residente predominan los trabajadores independientes, existiendo además ambulantes y jubilados.

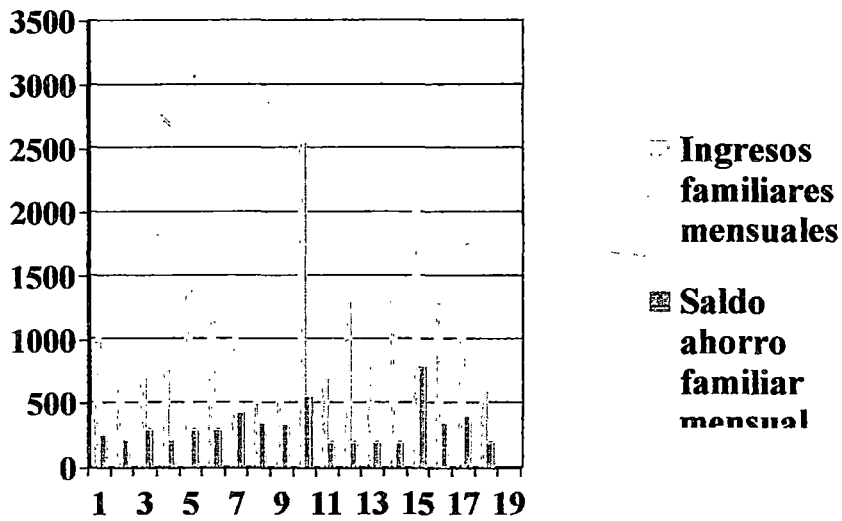
Los inquilinos integrantes de la asociación **ARMIRAFLORES** presentan los siguientes ingresos:

## Proyecto de Destugurización



Municipalidad  
de Miraflores

**DIRECCIÓN DE DESARROLLO URBANO**  
**SUB-DIRECCIÓN DE PLANEAMIENTO URBANO DISTRITAL**



**Proyecto de Destugurización**





Municipalidad  
de Miraflores

## DIRECCIÓN DE DESARROLLO URBANO SUB-DIRECCIÓN DE PLANEAMIENTO URBANO DISTRITAL



### c.2. Características Físicas

el Proyecto se ha planteado sobre 2 lotes colindantes que se proponen acumular y que pertenecen a la misma familia.

El área total de los lotes acumulados sería de 833.50 m<sup>2</sup>.

La propiedad alberga construcciones de adobe y madera. Cada unidad de vivienda tiene un área aproximada de 20.00 m<sup>2</sup> distribuido en uno o dos ambientes y alberga en promedio 5 habitantes.

Los servicios comunes constan de 2 duchas, 4 inodoros y 4 lavaderos.



Vista en la que se aprecia condiciones de deterioro y turgurización del solar

### c.3. Características Legales

los terrenos son propiedad de los Señores Fabián y Laureano Aragón a quienes los inquilinos organizados y constituidos como Asociación de Residentes Miraflores pretenden comprarles los inmuebles.

### d) El Proyecto

Sobre los dos lotes de propiedad de familia Aragón se ha elaborado el Anteproyecto de Obra Nueva. La propuesta de acumulación Predial se sustenta en la posibilidad de lograr un lote con mejores proporciones que propicien un Proyecto de Calidad.

El Anteproyecto considera un eje de distribución longitudinal central el que en su recorrido se ensancha en algunas partes para formar patios interiores en los que se han ubicado las escaleras de acceso a los niveles superiores. A su vez los patios tienen un tratamiento que combina las áreas de jardinería con el predominio de piso de concreto y/o adoquín.

Las viviendas están constituidas por unidades tipo duplex (05) y Flat (30) con áreas que fluctúan entre los 50.00 y 60.00 m<sup>2</sup>, presentándose una distribución adecuada con buena iluminación y ventilación.

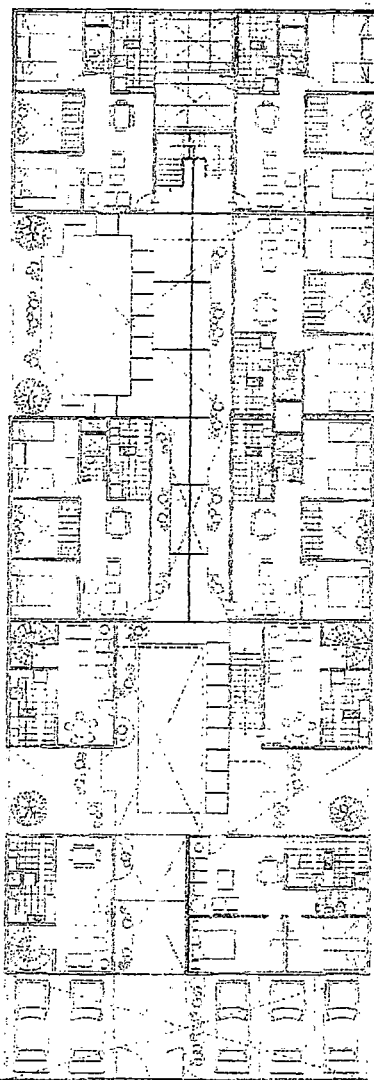
Sobre el frente a la Ca. Enrique Palacios se ha considerado un retiro de 5 ml, el cual es aprovechado para ubicar el estacionamiento del edificio.

### Proyecto de Destugurización



Municipalidad  
de Miraflores

**DIRECCIÓN DE DESARROLLO URBANO  
SUB-DIRECCIÓN DE PLANEAMIENTO URBANO DISTRITAL**



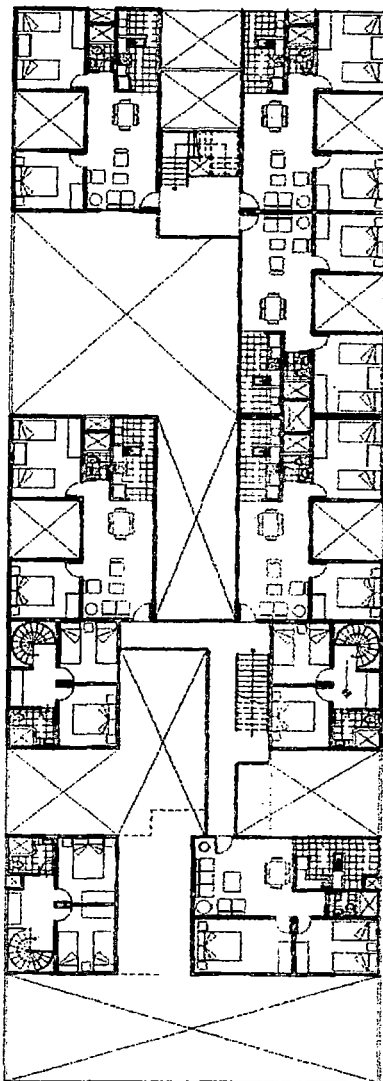
**PLANTA DEL PRIMER PISO**

**Proyecto de Destugurización**



Municipalidad  
de Miraflores

**DIRECCIÓN DE DESARROLLO URBANO  
SUB-DIRECCIÓN DE PLANEAMIENTO URBANO DISTRITAL**



**PLANTA DEL SEGUNDO PISO**

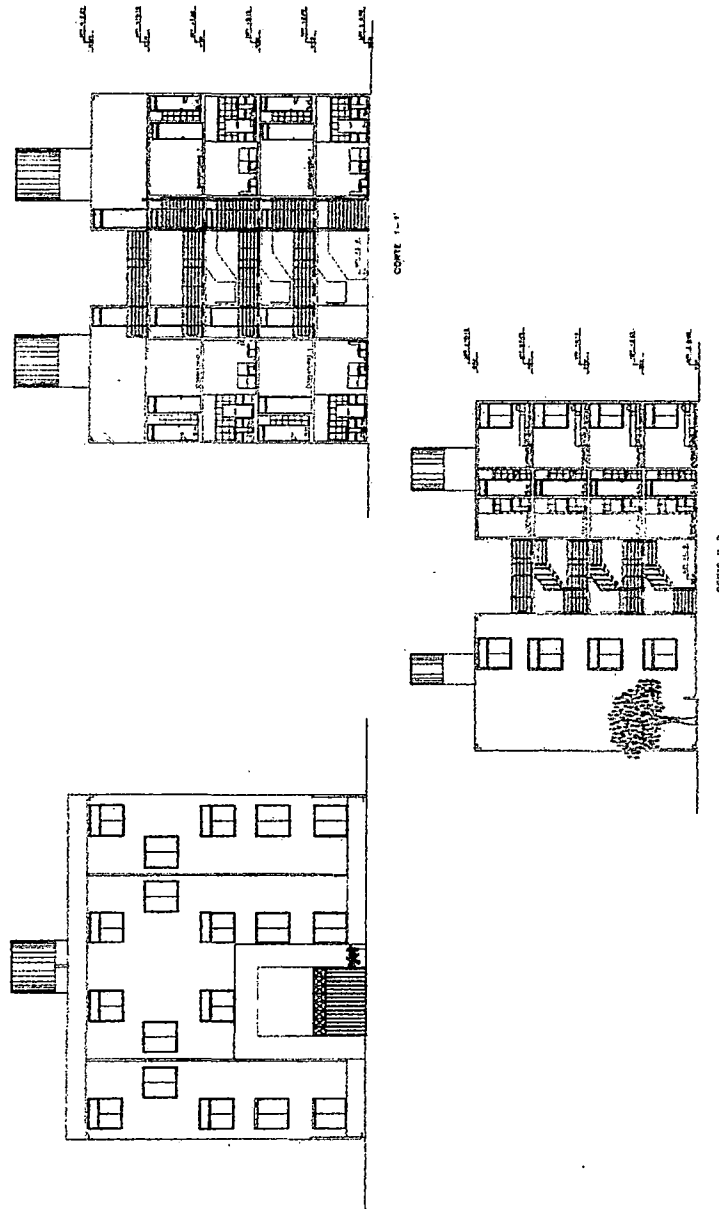
---

**Proyecto de Destrucción**



Municipalidad  
de Miraflores

**DIRECCIÓN DE DESARROLLO URBANO  
SUB-DIRECCIÓN DE PLANEAMIENTO URBANO DISTRITAL**



**CORTES Y ELVACIONES**

**Proyecto de Destugurización**



**Municipalidad  
de Miraflores**

**DIRECCIÓN DE DESARROLLO URBANO  
SUB-DIRECCIÓN DE PLANEAMIENTO URBANO DISTRITAL**

**c. PROYECTO AV. DEL EJERCITO N° 1266-  
1270-1274-1286 CON CA. JORGE POLAR N°  
202-205-214-236|**

---

**Proyecto de Destugurización**



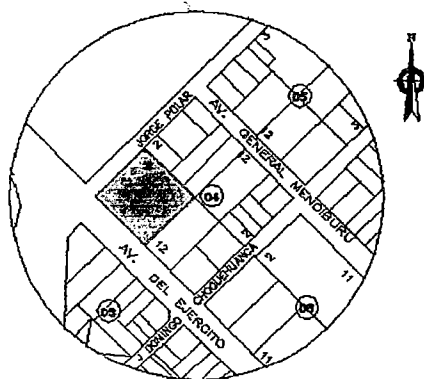
Municipalidad  
de Miraflores

**DIRECCIÓN DE DESARROLLO URBANO  
SUB-DIRECCIÓN DE PLANEAMIENTO URBANO DISTRITAL**



**a) Área de intervención, contexto urbano**

El predio se ubica en la esquina de la cuadra 12 de la Av. Del Ejercito con la cuadra 2 de calle Jorge Polar . este terreno por su ubicación, dimensiones de lote así como por encontrarse frente a un área con evidente potencial en la zona como es el cuartel San Martín, se constituye en una zona prioritaria de intervención con fines de Destugurización.

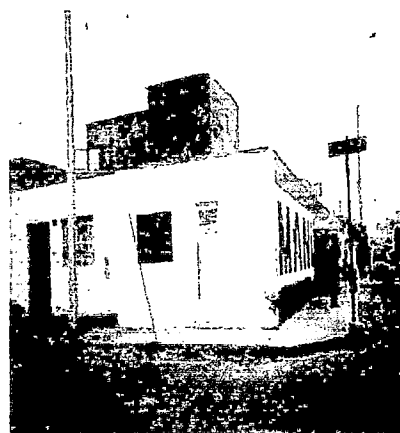


Plano de ubicación del predio

**b) Origen del proceso**

El proceso se esta iniciando por el interés del gobierno local en mejorar la calidad de vida de los ocupantes de este predio así como el propiciar acciones decididas de Renovación Urbana. En este interés han coincidido con un grupo de los residentes del solar que tienen la

decisión de revertir sus actuales condiciones de vida.



Vista del solar que se aprecia desde la Av. Del Ejercito

**c) Análisis de la Situación existente**

**c.1. Características físicas**

se trata de un terreno de forma rectangular de 2500.00 m<sup>2</sup> y cuyos lados miden 50.00 ml. sobre los frentes de la Av. Del Ejercito y la calle Jorge Polar se ubican viviendas con acceso desde la calle siendo estas las que tienen las dimensiones mayores. Interiormente las construcciones se organizan a través de pasadizos estrechos y sinuosos.

Las construcciones son mayoritariamente de adobe en las paredes y los techos de madera y torta de barro, existiendo algunas construcciones de material noble.

**Proyecto de Destugurización**



Municipalidad  
de Miraflores

**DIRECCIÓN DE DESARROLLO URBANO**  
**SUB-DIRECCIÓN DE PLANEAMIENTO URBANO DISTRITAL**



Vista de uno de los pasajes interiores del Solar

económicos. Se ha podido determinar principalmente la existencia de comerciantes informales, personas que laboran de manera independiente y en menor grado empleados y obreros.

**d) El Proyecto**

El Proyecto se desarrolla sobre la totalidad del terreno de 2500.00 m<sup>2</sup> y se tiene previsto que pueda albergar en una primera etapa a las 47 familias ocupantes del predio y en una segunda etapa a un número igual de viviendas.

La propuesta inicial considera viviendas cuyas áreas fluctúan entre 55.00 y 60.00 m<sup>2</sup>.

**c.2. Características legales**

Existen 47 ocupantes del predio que adquirieron la propiedad del Banco Comercial del Perú en liquidación, sin embargo este último no había saneado legalmente la propiedad a su nombre, motivo por el cual los 47 compradores; Jesús Brenis Macías, Fidel Tadeo Méndez, Leoncía Estrella Barrios y otros; no han podido anotar en el Registro de Propiedad Inmueble de Lima su compra-venta.

Este terreno fue declarado como Microzona de tratamiento con fines de Renovación Urbana mediante Resolución de Alcaldía N° 2175 expedida el 27/05/1999 por la Municipalidad Metropolitana de Lima.

**c.3. Características Económicas**

Evidentemente el tejido social existente en la zona es débil en términos

Debe considerarse que el ubicar a todas las familias en el primer nivel, proponiéndose el terreno como una gran manzana con una lotización interna, surge de la exigencia casi mayoritaria de los ocupantes de tener todos un área específica sobre el terreno que actualmente ocupan.

El Proyecto se desarrolla de forma concéntrica a un patio central. Los pasajes de circulación, entre las viviendas perimetral exteriores y los módulos interiores, generan sobre las esquinas de su recorrido pequeñas zonas de estar.

Sobre la Av. Del Ejército se considera un retiro de 5.00 ml para el parqueo de autos y en el frente de la calle Jorge Polar se propone un retiro de 1.00 ml para un jardín de aislamiento, el mismo que deberá ser compatibilizado por lo normado en los Parámetros Normativos

**Proyecto de Destugurización**



**Municipalidad  
de Miraflores**

**DIRECCIÓN DE DESARROLLO URBANO  
SUB-DIRECCIÓN DE PLANEAMIENTO URBANO DISTRITAL**

y Edificatorios que le corresponden al predio.

Los accesos a los duplex de la segunda etapa ( 3° y 4° nivel ) se dan a través de escaleras convenientemente ubicadas y puentes de circulación. En los patios interiores predomina el piso de cemento pulido bruñado y se incorporan algunos árboles que dan efectos de sombra y calidez al conjunto.



---

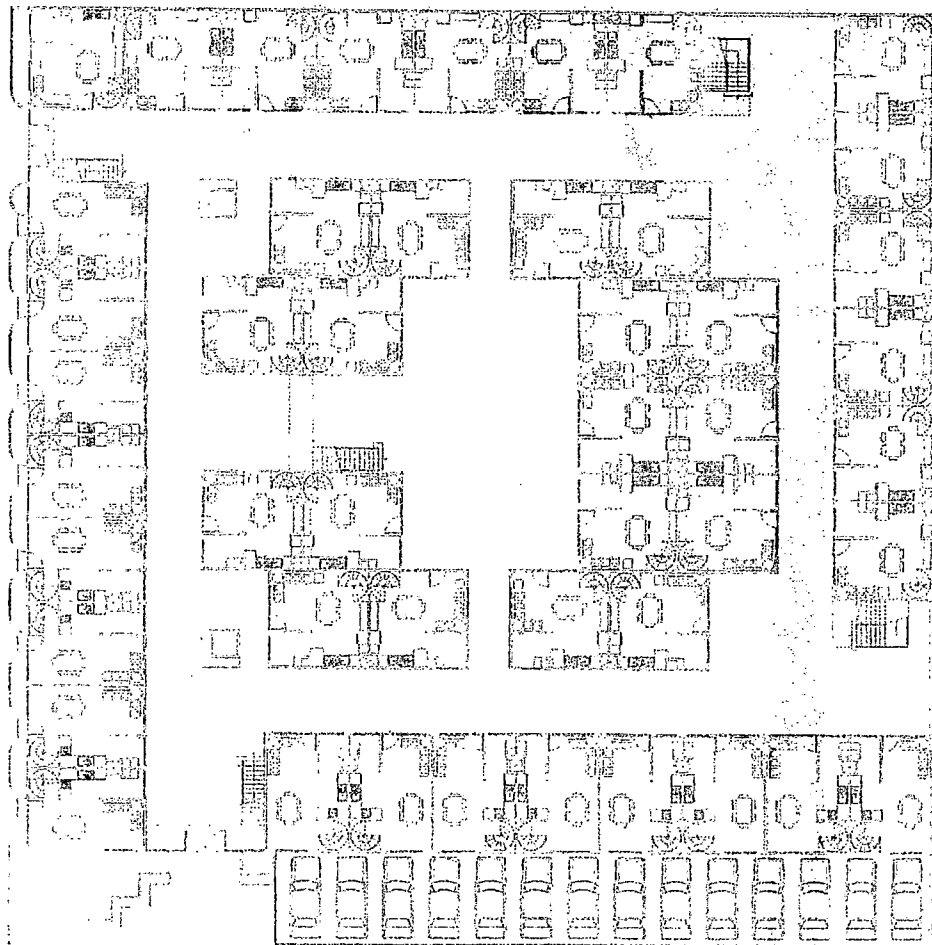
**Proyecto de Destugurización**





Municipalidad  
de Miraflores

**DIRECCIÓN DE DESARROLLO URBANO  
SUB-DIRECCIÓN DE PLANEAMIENTO URBANO DISTRIITAL**



 **ALEJANDRO ARCE P.A.**  
ARQUITECTO C. A. P. 8371

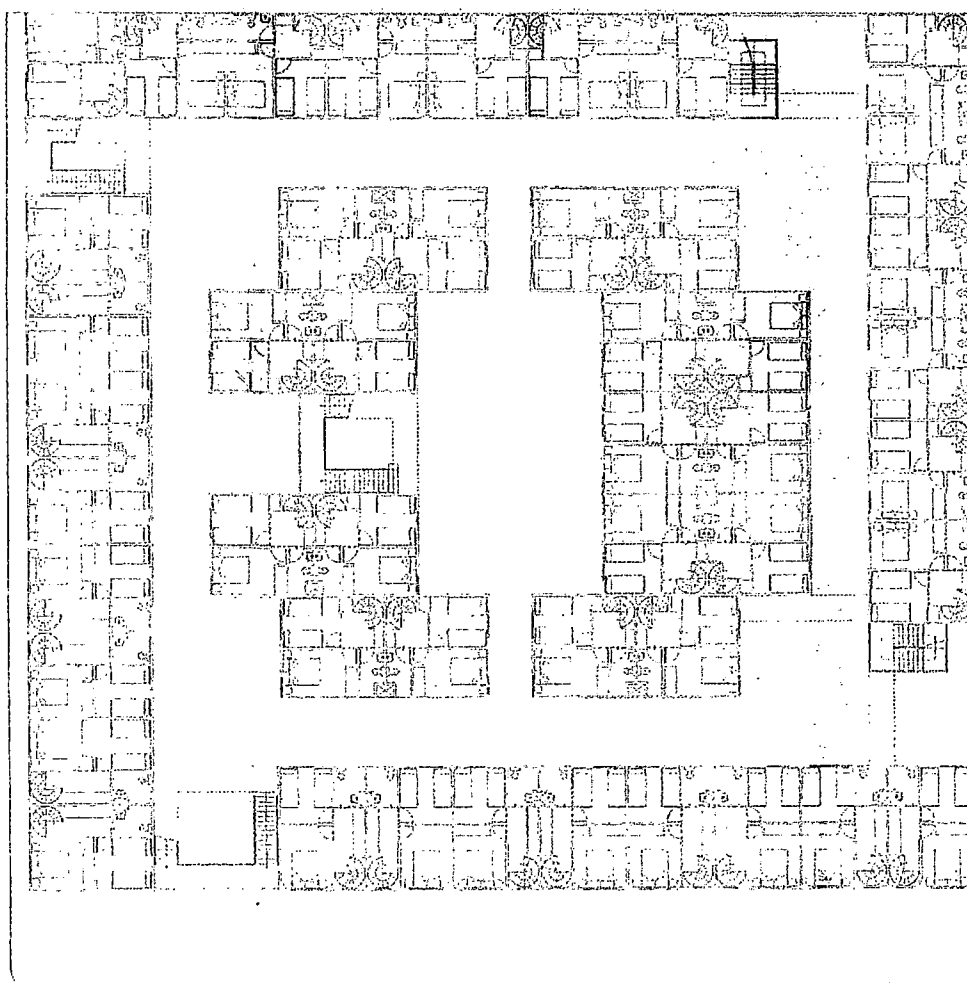
**PLANTA DEL PRIMER PISO**

**Proyecto de Destugurización**



Municipalidad  
de Miraflores

**DIRECCIÓN DE DESARROLLO URBANO  
SUB-DIRECCIÓN DE PLANEAMIENTO URBANO DISTRICTAL**



 **ALEJANDRO ARCE PAZ**  
ARQUITECTO C. A. P. 3378

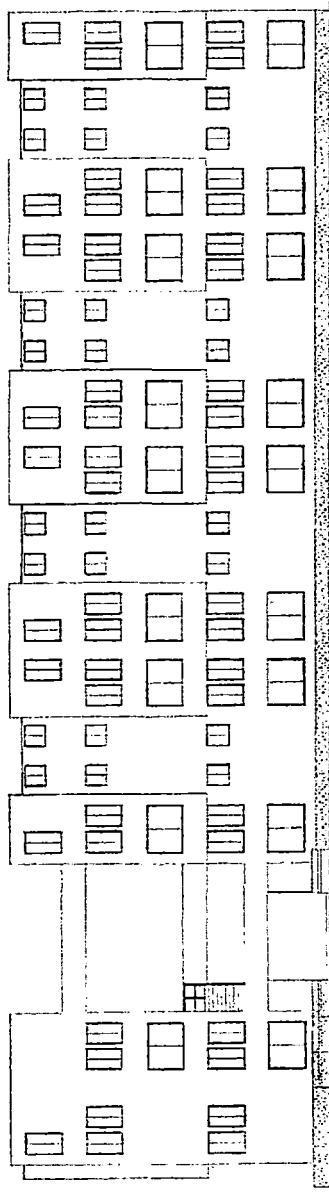
**PLANTA DEL SEGUNDO PISO**

**Proyecto de Destugurización**



Municipalidad  
de Miraflores

**DIRECCIÓN DE DESARROLLO URBANO**  
**SUB-DIRECCIÓN DE PLANEAMIENTO URBANO DISTRITAL**



**ELEVACIÓN A LA**  
**AVENIDA DEL EJERCITO**

**Proyecto de Destugurización**



**Municipalidad  
de Miraflores**

**DIRECCIÓN DE DESARROLLO URBANO  
SUB-DIRECCIÓN DE PLANEAMIENTO URBANO DISTRITAL**

**d. PROYECTO AVENIDA  
GRAL. CORDOVA N° 1131**

---

**Proyecto de Destugurización**

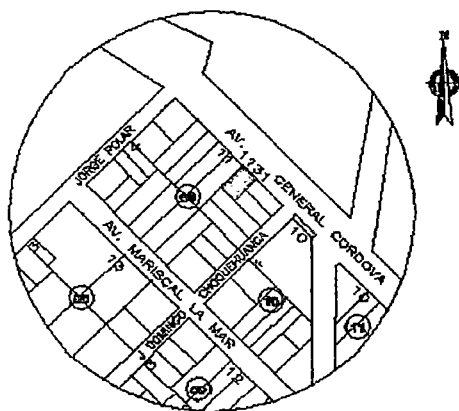


## DIRECCIÓN DE DESARROLLO URBANO SUB-DIRECCIÓN DE PLANEAMIENTO URBANO DISTRICTAL

Municipalidad  
de Miraflores

### a) Área de intervención, contexto urbano

El predio se ubica sobre la Av. Gral. Córdova N° 1131 con frente a la zona de la Residencial Santa Cruz y próximo al Cuartel San Martín, el que se prevee como un área de gran potencial. Debe considerarse que la Av. Gral. Córdova se constituye en uno de los principales ejes de vinculación de Santa Cruz con el resto del distrito.



Plano de ubicación del predio

### b) Origen del proceso

como consecuencia del trabajo de campo desarrollado por el equipo del Proyecto de Destugurización se informó y promovió la participación de los 6 propietarios del solar ubicado en la Av. Gral. Córdova N° 1131.

Los propietarios del solar eran inicialmente y desde hace muchos años inquilinos del predio. Es evidente que se trata de un grupo con un nivel de organización que puede hacer prever intervenciones importantes para mejorar sus condiciones de habitabilidad.



Vista del solar que se aprecia desde la Av. Gral. Córdova

### c) Análisis de la Situación existente

#### c.1. Características Físicas

se trata de un terreno de forma rectangular de 256.25 m<sup>2</sup>, cuyo frente hacia la Av. Gral. Córdova mide 12.50 ml y tiene una profundidad de 20.50 ml.

## Proyecto de Destugurización



**DIRECCIÓN DE DESARROLLO URBANO  
SUB-DIRECCIÓN DE PLANEAMIENTO URBANO DISTRITAL**

**Municipalidad  
de Miraflores**



Vista en la que se aprecia condiciones de deterioro y tugurización del predio

### **c.2. Características Legales**

la propiedad ha sido adquirida por los antiguos inquilinos que en forma conjunta suscribieron la compra-venta con los anteriores propietarios Sucesión Alejandro Beraun Sandoval y Sucesión Berta Beraun Vildoso, inscribiéndose dicho acto jurídico en los As. C-00001 y C-00002 de la partida electrónica N° 46535987 del Registro de Propiedad Inmueble de Lima.

El solar se ubica dentro de los límites de la denominada Zona de Reglamentación Especial del Barrio de Santa Cruz.

### **c.3. Característica Económicas**

El tejido social es heterogéneo en términos de los ingresos económicos. Se ha podido determinar principalmente la existencia de trabajadores independientes, obreros y empleados.

Los ingresos mensuales promedio fluctúan entre los 800.00 y 2000.00 nuevos soles.

### **d) El Proyecto**

el Proyecto se desarrolla sobre el terreno de 256.25 m<sup>2</sup> y se ha propuesto ubicar un total de 06 departamentos (módulos tripex) de viviendas para igual número de familias.

Cada módulo de vivienda tipo triples tiene en total entre 70 y 80 m<sup>2</sup> de área construida, estas viviendas constan de: Sala-comedor, cocina, patio--lavandería, 3 dormitorios, 1 estudio y baño completo.

El Proyecto considera un retiro frontal de 5.00 ml, el cual es aprovechado para ubicar 4 plazas de estacionamiento.

El sistema estructural que se propone por sus características económicas y máxima utilización del espacio es el de muros de placas de concreto de 10 cm de espesor con refuerzo de mallas electrosoldadas en los muros y techos de losas sólidas de 10 cm, salvo excepciones indicadas en los planos.

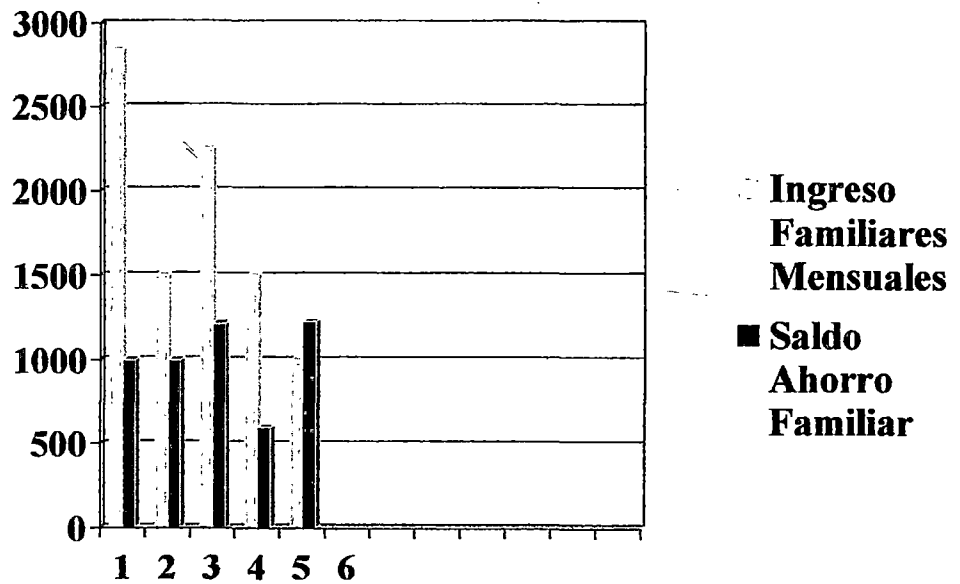
Para efectos de financiamiento se considera en una etapa inicial, la construcción del primer y segundo piso, posteriormente en una segunda etapa la construcción del tercer piso.

## **Proyecto de Destugurización**



Municipalidad  
de Miraflores

**DIRECCIÓN DE DESARROLLO URBANO**  
**SUB-DIRECCIÓN DE PLANEAMIENTO URBANO DISTRITAL**

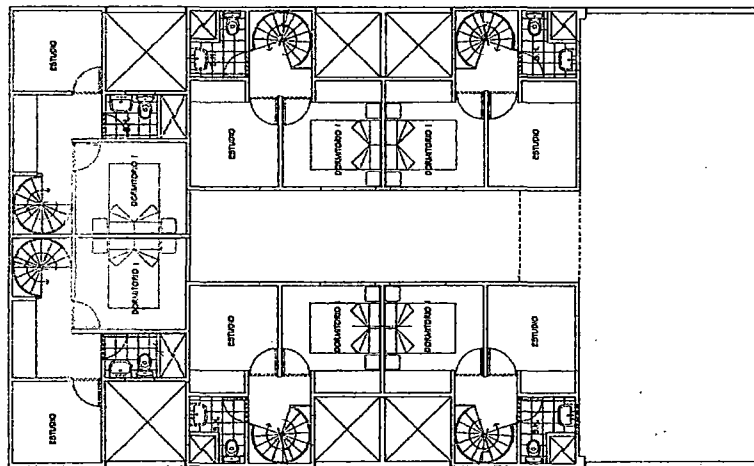


**Proyecto de Destugurización**

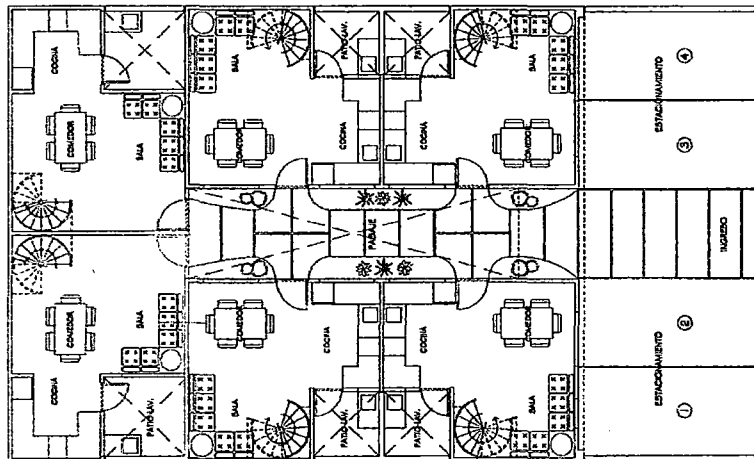


Municipalidad  
de Miraflores

**DIRECCIÓN DE DESARROLLO URBANO**  
**SUB-DIRECCIÓN DE PLANEAMIENTO URBANO DISTRICTAL**



PLANTA SEGUNDO PISO



PLANTA PRIMER PISO

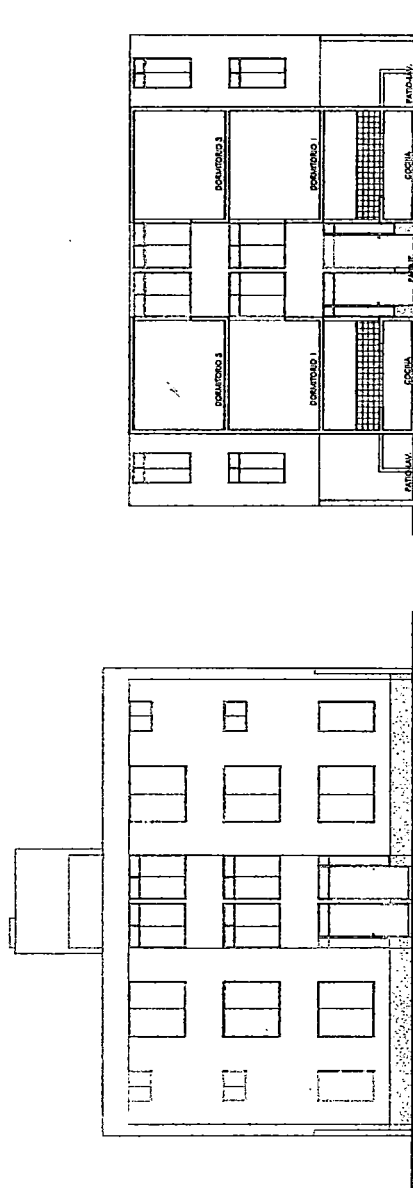
**Proyecto de Destugurización**





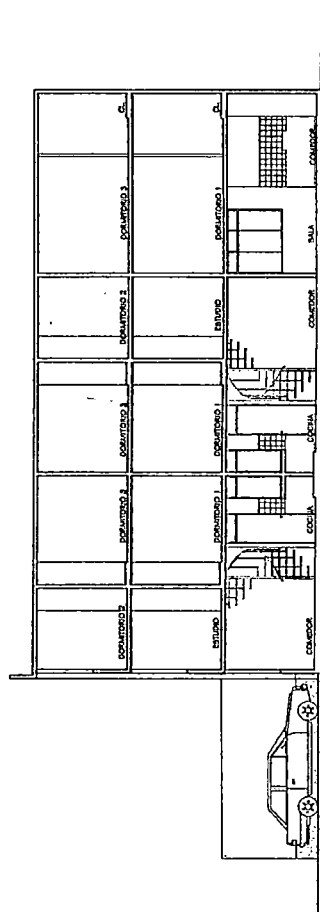
Municipalidad  
de Miraflores

**DIRECCIÓN DE DESARROLLO URBANO  
SUB-DIRECCIÓN DE PLANEAMIENTO URBANO DISTRITAL**



CORTE TRANSVERSAL

ELEVACION A LA AV. GRAL CORDOVA



CORTE LONGITUDINAL

 **ALEJANDRO ARCE PAZ**  
ARQUITECTO C. A. P. 3378

**Proyecto de Destugurización**

## ANEXO N°7



MUNICIPALIDAD DE MIRAFLORES

### RESOLUCIÓN DE ALCALDÍA N° 552-2008-ALC/MM

Miraflores 23 de diciembre de 2008

VISTO, El Acta de la Comisión Técnica Especial de Alcaldía N° 330-2008-ALC/MM; y,

de Alcaldía

#### CONSIDERANDO:

Que, con Resolución de Alcaldía N° 054-2008-ALC/MM de fecha 21 de marzo de 2008 se declaró al predio ubicado en la Av. Del Ejército N° 360, distrito de Miraflores, como predio tugurizado, disponiendo el inicio de las acciones concertadas entre la Municipalidad de Miraflores y los ocupantes para los fines a que se contrae el Decreto Supremo N° 11-95-MTC, mejorando progresivamente las condiciones de habitabilidad, seguridad y salubridad:

Que, mediante Ordenanza N° 1157-MML publicada el 26 de julio de 2008 se aprobó el Procedimiento para la Declaración de Inhabitabilidad y Determinación de la Condición de Ruinoso y/o Tugurizado de los Inmuebles ubicados en el Centro Histórico y el Cercado de Lima:

Que, la Única Disposición Transitoria de la mencionada Ordenanza establece que las Municipalidades Distritales de Lima Metropolitana dentro del plazo de ciento ochenta (180) días hábiles, identificarán las Microzonas de Tratamiento por Renovación Urbana en sus respectivas jurisdicciones, en concordancia con lo dispuesto en la citada norma:

Que, con Resolución de Alcaldía N° 330-2008-MM/ALC de fecha 19 de setiembre de 2008, se designa la Comisión Técnica Especial de Declaración de Inhabilitación y de la determinación de la condición de ruinoso y/o tugurización de los inmuebles ubicados en la jurisdicción de Miraflores, conformada por los Subgerentes de Planeamiento, Obras Privadas y Defensa Civil:

Que, con Acta de la Comisión Técnica Especial de fecha 03 de diciembre de 2008, en atención a la Resolución de Alcaldía N° 054-2008-ALC/MM y la Ordenanza N° 1157-MML, la Comisión acordó proponer se identifique como Microzona de Tratamiento por Renovación Urbana el predio ubicado en la Av. Del Ejército N° 360 - Miraflores:

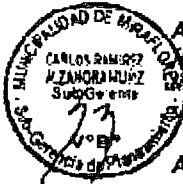
Que, en virtud de lo expuesto es necesario identificar como Microzona de Tratamiento por Renovación Urbana el predio ubicado en la Av. Del Ejército N° 360 - Miraflores, de acuerdo a lo dispuesto por el Decreto Legislativo N° 696, su Reglamento aprobado por Decreto Supremo N° 11-95-MTC y la Ordenanza N° 1157-MML:

atribuciones otorgadas por el artículo 20° de la Ley 27972, "Ley Orgánica de Municipalidades";

**Artículo Primero.- IDENTIFICAR** como Microzona de Tratamiento por Renovación Urbana el predio ubicado en la Av. Del Ejército N° 360 - Miraflores, como predio tugurizado declarado por Resolución de Alcaldía N° 054-2008-ALC/MM.



MUNICIPALIDAD DE MIRAFLORES



**Artículo Segundo.-** DISPONER el inicio de las intervenciones en la Microzona de tratamiento por Renovación Urbana en el marco del Decreto Supremo N° 11-95-MTC, a fin de mejorar progresivamente las condiciones de habitabilidad, seguridad y salubridad.



**Artículo Tercero.-** La modalidad de intervención en el precio citado en artículo primero de la presente resolución de alcaldía, será de trabajos de reconstrucción que implica la acción de demolición total o parcial y de restitución de estructuras de edificios y servicios, para dar paso a mejores condiciones del ambiente urbano.

**Artículo Cuarto.-** DISPONER la publicación y difusión de la presente resolución de alcaldía, a efectos de recibir iniciativas para el proyecto de intervención en la mencionada Microzona de tratamiento por Renovación Urbana.

Regístrese, comuníquese y cúmplase.

Luis Fernando Salazar Sáez  
Secretario General (e)



NUEL MASÍAS OYANGUREN  
ALCALDE

**ANEXO N°8**

El Peruano  
Lima, viernes 30 de octubre de 2009

**NORMAS LEGALES**

**405315**

**GOBIERNOS LOCALES**

**MUNICIPALIDAD**

**METROPOLITANA DE LIMA**

**Modifican Plano de Reajuste Integral de la Zonificación de los distritos de San Martín de Porres y Ate**

**ORDENANZA N° 1303**

EL ALCALDE METROPOLITANO DE LIMA;

POR CUANTO:

EL CONCEJO METROPOLITANO DE LIMA;

Visto en Sesión Ordinaria de Concejo de fecha 22 de octubre del 2009, el Dictamen N° 180-2009-MML-CMDUVN de la Comisión Metropolitana de Desarrollo Urbano, Vivienda y Nomenclatura;

Aprobó la siguiente:

**ORDENANZA QUE MODIFICA EL PLANO DE REAJUSTE INTEGRAL DE LA ZONIFICACIÓN DEL DISTRITO DE SAN MARTÍN DE PORRES**

**Artículo Primero.-** Modificar el Plano de Zonificación del distrito de San Martín de Porres, Provincia y Departamento de Lima (Plano N° 01 - Anexo N° 01) aprobado con Ordenanza N° 1015-MML publicada en el Diario Oficial El Peruano con fecha 14 de mayo del 2007, rectificando el uso de Zona de Recreación Pública (ZRP) a Otros Usos (OU) del predio cuya área es de 1,200.00 m<sup>2</sup> ubicado entre los jirones Elcy Reátegui y J.E. Vera Fernández de la Urbanización San Germán, desafectado del uso recreacional mediante Resolución de Alcaldía N° 445-MML de fecha 30 de marzo de 1990, para destinarlo a la construcción de un Templo para la Congregación de Padres San Columbanos.

**Artículo Segundo.-** Encargar al Instituto Metropolitano de Planificación de la Municipalidad Metropolitana de Lima, incorpore en el Plano de Zonificación del distrito de San Martín de Porres, la modificación aprobada en la presente Ordenanza.

POR TANTO:

Mando se registre, publique y cumpla.

En Lima, 27 de octubre de 2009.

LUIS CASTAÑEDA LOSSIO  
Alcalde de Lima

415808-1

**ORDENANZA N° 1304**

EL ALCALDE METROPOLITANO DE LIMA;

POR CUANTO:

EL CONCEJO METROPOLITANO DE LIMA;

Visto en Sesión Ordinaria de Concejo de fecha 22 de octubre del 2009, el Dictamen N° 181-2009-MML-CMDUVN de la Comisión Metropolitana de Desarrollo Urbano, Vivienda y Nomenclatura;

Aprobó la siguiente:

**ORDENANZA QUE MODIFICA EL PLANO DE REAJUSTE INTEGRAL DE LA ZONIFICACIÓN DEL DISTRITO DE ATE**

**Artículo Primero.-** Modificar el Plano de Zonificación del distrito de Ate, provincia y departamento de Lima (Plano N° 01 - Anexo N° 01) aprobado con Ordenanza N° 1099-MML publicada en el Diario Oficial El Peruano con fecha 12 de diciembre del 2007, rectificando el uso de Zona Residencial

de Densidad Media (RDM) a Vivienda Taller (VT) al área de 7,029.26 m<sup>2</sup> y a Otros Usos (OU) al área de 3,012.54 m<sup>2</sup>, correspondientes al Lote N° 3 de la Manzana N de la Lotización Pre-Urbana Barbadillo, según lo aprobado con Ordenanza N° 505-MML del 26 de mayo del 2003.

**Artículo Segundo.-** Encargar al Instituto Metropolitano de Planificación de la Municipalidad Metropolitana de Lima, incorpore en el Plano de Zonificación del distrito de Ate, la modificación aprobada en la presente Ordenanza.

POR TANTO:

Mando se registre, publique y cumpla.

En Lima, 27 de octubre de 2009

LUIS CASTAÑEDA LOSSIO  
Alcalde de Lima

415808-2

**Modifican plano de zonificación de los usos del suelo de Lima Metropolitana del distrito de Miraflores, conformante del Área de Tratamiento Normativo III de Lima Metropolitana**

**ORDENANZA N° 1305**

EL ALCALDE METROPOLITANO DE LIMA;

POR CUANTO:

EL CONCEJO METROPOLITANO DE LIMA;

Visto en Sesión Ordinaria de Concejo de fecha 22 de octubre del 2009, el Dictamen N° 182-2009-MML-CMDUVN de la Comisión Metropolitana de Desarrollo Urbano, Vivienda y Nomenclatura;

Aprobó la siguiente:

**ORDENANZA MODIFICATORIA DEL PLANO DE ZONIFICACIÓN DE LOS USOS DEL SUELO DE LIMA METROPOLITANA DEL DISTRITO DE MIRAFLORES, CONFORMANTE DEL ÁREA DE TRATAMIENTO NORMATIVO III DE LIMA METROPOLITANA**

**Artículo Primero.-** Modificar el Plano de Zonificación de los Usos del Suelo de Lima Metropolitana correspondiente al distrito de Miraflores, Provincia y Departamento de Lima, (Plano N° 01 - Anexo N° 01) aprobado con Ordenanza N° 920-MML publicada en el Diario Oficial El Peruano con fecha 30 de marzo del 2008, de Zona de Otros Usos (OU) a Zona de Reglamentación Especial (ZRE - Centro Empresarial, Cultural y de Convenciones), al terreno del ex Cuartel San Martín, cuya área total es de 68,400.00 m<sup>2</sup>, ubicado entre la Av. Del Ejército, Calle Jorge Polar, Av. Prolongación Angamos - Av. General Córdova (Vía Arterial) y el límite con el distrito de San Isidro, en donde se ejecutará el Proyecto Centro Empresarial, Cultural y de Convenciones (en adelante ZRE-CECC).

**Artículo Segundo.-** Aprobar los siguientes lineamientos referidos a la vialidad que deberán ser considerados en los estudios y ejecución de obras viales que deberá desarrollar el promotor en el Planeamiento Integral y Habilitación Urbana del predio:

2.1 Modificar la Sección Vial de la Vía Arterial (A-11) conformada por la Av. Prolongación Angamos y Av. General Córdova, desde su intersección con la calle Jorge Polar, que deberá desarrollarse íntegramente dentro de la ZRE-CECC, proyectándose su conexión con la vía de acceso al Circuito de Playas, con una sección vial tipo Avenida que conste de calzadas en ambos sentidos y un separador central, que deberá ampliarse a dos calzadas por sentido (pista principal y pista secundaria) en el tramo donde se inicie su depresión para aproximarse al intercambio a desnivel con la Av. Del Ejército, según se indica en la nueva Sección Vial Normativa contenida en el Anexo A de la presente Ordenanza.

2.2 En la intersección de la Av. Prolongación Angamos - Av. General Córdova con la Av. Del Ejército, deberá considerarse un Intercambio Vial a desnivel que priorice el cruce a nivel de

405316

**NORMAS LEGALES**

El Peruano  
Lima, viernes 30 de octubre de 2009

la Av. Del Ejército en ambos sentidos y el cruce deprimido de la Av. Prolongación Angamos hacia la Vía de Acceso al Circuito de Playas de la Costa Verde, garantizando también todos los movimientos de volteo a la derecha y a la izquierda, lo cual podría resolverse mediante una solución a desnivel con rampas de acceso auxiliares entre niveles. Los elementos de Intercambio Vial se desarrollarán utilizando el área pública disponible y la ZRE-CECC, que se consideren necesarios en el diseño geométrico respectivo.

2.3 A lo largo del frente de la Av. Del Ejército y dentro de la ZRE-CECC, deberá considerarse el reajuste de la Sección A-58 considerando una vía auxiliar o de servicio local, una bahía de acceso y paradero de transporte público, según se indica en la Sección Vial Normativa contenida en el Anexo A de la presente Ordenanza.

2.4 La actual calle Jorge Polar deberá convertirse en una Avenida Jorge Polar, a través de la cual podrá desarrollarse el ingreso y salida del transporte de carga y descarga, ejecutándose las obras para la ampliación de su sección vial actual en el proceso de habilitación urbana, utilizando para ello únicamente área pública disponible sumada al área necesaria dentro de la ZRE-CECC, según se indica en la Sección Vial Normativa contenida el Anexo A de la presente Ordenanza, debiéndose resolver a nivel semaforización sus intersecciones con las avenidas Del Ejército y Prolongación Angamos.

2.5 Los accesos vehiculares se deberán resolver preferentemente desde la Av. Jorge Polar y la Av. Del Ejército.

**Artículo Tercero.-** Aprobar los siguientes lineamientos básicos de Usos del Suelo de la ZRE-CECC de Miraflores, que deberán ser considerados por el promotor o propietario en la etapa del desarrollo de proyecto como parte del Planeamiento Integral y Habilitación Urbana del predio y edificación:

**3.1 Usos permitidos:**

- Hotel de 5 estrellas, sólo será admitido como mínimo compatible este nivel de servicio, que podrá ser complementado con todos los usos y servicios previstos por la normativa vigente que califica y regula la actividad de hotelería.
- Centro de Convenciones, que podrá formar parte de las instalaciones del Hotel 5 estrellas, y deberá abarcar al menos un área para una capacidad de 1,800 personas.
- Centro Cultural, con salas y/o locales de exposiciones, teatro, cines, auditorios, ambientes para espectáculos y otros afines.
- Centro Empresarial, con oficinas de prestación de servicios profesionales y administrativas; incorporándose compatibilidad con oficinas corporativas de alto nivel, que consideren resolver de manera autónoma ambientes especializados comunes y de usos múltiples.
- Restaurantes, sólo será admitido un nivel de servicio compatible con el complejo.
- Locales comerciales, con altos estándares de confort y calidad, compatibilizándose sus giros especializados orientados preferentemente a: la promoción del turismo y comercio al por menor de artesanía, joyerías, librerías, confecciones de alta costura y otras actividades afines compatibles con el complejo.
- Opcionalmente, se podrá permitir la localización de departamentos de vivienda, con un área mayor a 200 m<sup>2</sup>, a ser sustentada por el promotor.

**3.2 Parámetros Urbanísticos y Edificatorios:**

- Accesos vehiculares: Los accesos se resolverán desde la Av. Del Ejército y la Avenida Jorge Polar.
- Área Libre: 80% del área útil. Predominantemente deberá destinarse a jardines y arborización.
- Coeficiente de Edificación: máximo 8.0
- Altura de Edificación: Las alturas máximas de edificación serán como sigue:
  - i. Frente a la Avenida Del Ejército: 51 metros
  - ii. Frente a la Avenida Jorge Polar: 21 metros
  - iii. Frente al sector colindante con San Isidro: 12 metros
  - iv. Al interior del complejo arquitectónico, podrán incrementarse las alturas señaladas desde la línea de fachada, a partir de esta altura y hacia el interior del lote se podrá edificar bajo una línea de 45° hasta una profundidad de 25 m., luego de la cual la altura estará determinada por la aplicación del coeficiente de edificación.

**Artículo Cuarto.-** Lineamientos Básicos de Habilitación Urbana: La Habilitación Urbana de la ZRE-CECC de

Miraflores, se regirá por las Normas de Habilitaciones para Uso Comercial del Reglamento Nacional de Edificaciones y las Ordenanzas N° 838-MML del 22 de setiembre del 2005 y N° 988-MML del 11 de febrero del 2007.

**Artículo Quinto.-** El promotor deberá presentar un estudio de Planeamiento Integral que contemple: el trazo y características de las vías, la definición del lote resultante destinado al Centro Cultural, de Convenciones y Empresarial, la distribución de los componentes, la volumetría general de las edificaciones, los espacios públicos internos, los accesos vehiculares y peatonales, el índice de Usos y otros que se consideren importantes. Este Planeamiento Integral conjuntamente con los estudios de impacto vial, serán aprobados por la Municipalidad Metropolitana de Lima con la opinión de la Municipalidad Distrital de Miraflores.

**Artículo Sexto.-** Encargar al Instituto Metropolitano de Planificación de la Municipalidad Metropolitana de Lima, que incorpore en el Plano de Zonificación correspondiente al distrito de Miraflores y en el Sistema Vial Metropolitano, la modificación aprobada en la presente Ordenanza.

**Disposición Final Única.-** Las obras viales descritas en la presente Ordenanza serán diseñadas, ejecutadas y financiadas por el propietario o promotor de la ZRE-CECC, considerando el Estudio de Impacto Vial aprobado por la Gerencia de Transporte Urbano de la Municipalidad Metropolitana de Lima, luego de cumplir con los procesos de Planeamiento Integral.

POR TANTO

Mando se registre, publique y cumpla.

En Lima, 27 de octubre de 2009

LUIS CASTAÑEDA LOSSIO  
Alcalde de Lima

415608-3

**MUNICIPALIDAD DE  
PUEBLO LIBRE**

**Aprueban Ordenanza que reglamenta el uso de azoteas en edificaciones multifamiliares de la zona no monumental del distrito de Pueblo Libre**

ORDENANZA N° 330-MPL

Pueblo Libre, 22 de octubre de 2009

POR CUANTO:

El Concejo Municipal de Pueblo Libre, en Sesión Ordinaria N° 23 de la fecha; de conformidad con el Dictamen N° 007-2008-MPL/CPL-CPDDMA;

CONSIDERANDO:

Que, el artículo 194° de la Constitución Política del Perú, modificado por el Artículo Único de la Ley N° 28607, establece que las municipalidades son órganos de Gobierno Local, con autonomía política, económica y administrativa en los asuntos de su competencia, lo cual es concordante con el artículo II del Título Preliminar de la Orgánica de Municipalidades N° 27972;

Que, de conformidad a lo establecido en el Artículo IV de la Ley N° 27972, los Gobiernos Locales representan al vecindario, promueven la adecuada prestación de servicios públicos locales y el desarrollo integral, sostenible y armónico de su circunscripción;

Que, asimismo, el artículo 86° de la Ley N° 27972, precisa que corresponde a las Municipalidades dentro del territorio de su jurisdicción, velar por el uso de la propiedad inmueble en armonía con el bien común. En ese sentido, los artículos 90° y 92° del citado texto normativo, señalan que la construcción, reconstrucción, ampliación, modificación o reforma de cualquier inmueble se sujeta al cumplimiento de los requisitos establecidos en la Ley, el Reglamento

## ANEXO N°9



Miraflores, \_\_\_\_\_ de Agosto de 2008

### CARTA N° - 2008-GIU/MM

Sr. (a):

\_\_\_\_\_  
(Nombre)

\_\_\_\_\_  
-Miraflores

(Dirección)

Asunto: Consulta Vecinal Cambio de Zonificación del Cuartel San Martín

Estimado vecino (a):

La Municipalidad de Miraflores, ante el retiro inminente de los efectivos del Ejército Peruano de las instalaciones del Cuartel San Martín, propone que en dicho terreno se desarrolle un complejo de servicios de Nivel Metropolitano, el mismo que deberá ejecutarse en concordancia con los requerimientos Urbanísticos Arquitectónicos y Ambientales de su entorno físico inmediato y su área de influencia.

En este sentido, considerando de suma importancia la opinión de nuestros vecinos en todo lo concerniente al Desarrollo Urbano de Miraflores, estamos adjuntando la ficha de Consulta Vecinal respecto del cambio propuesto a fin de que exprese su conformidad o disconformidad sobre las actividades que se permitirían en el predio involucrado.

Atentamente

## ANEXO N°10



**MUNICIPALIDAD DE  
MIRAFLORES**

### FORMATO DE CONSULTA VECINAL PARA OPINION SOBRE CAMBIO DE ZONIFICACION DEL CUARTEL SAN MARTIN

#### 1.- AMBITO DE APLICACIÓN:

El Cambio de Zonificación esta referido al predio denominado "CUARTEL SAN MARTIN" ubicado en la cuadra 13 lado par de la Avenida Del Ejército sobre el área delimitada por: Av. Del Ejército, Calle Jorge Polar, Av. Gral. Córdova, la Calle Paúl Harris y límite con el distrito de San Isidro.

#### 2.-CAMBIO DE ZONIFICACION:

Zonificación Actual : OU (Otros Usos)  
Zonificación Propuesta : ZRE Zona de Reglamentación Especial-CUARTEL  
SAN MARTIN

#### 3.-USOS PROPUESTOS:

Para los inmuebles de la Zona de Reglamentación Especial-CUARTEL SAN MARTÍN, se permitirá el uso de vivienda, oficinas corporativas, locales comerciales, culturales, turísticos y recreativos.

#### 4.-ACCESIBILIDAD:

El acceso a los locales comerciales, oficinas y atención al público será exclusivamente por las vías interiores propuestas por el planeamiento integral del proyecto en el predio involucrado.

#### 5.-OPINION VECINAL:

(Marcar el recuadro que considere)

| ACTIVIDADES PROPUESTAS      |
|-----------------------------|
| Centro Empresarial          |
| Centro Cultural             |
| Servicios Turísticos        |
| Centro Comercial            |
| Vivienda de alto estándar   |
| Áreas verdes de uso público |

#### OPINIÓN:

FAVORABLE

DESFAVORABLE

#### 6.- DATOS DEL PROPIETARIO CONSULTADO:

Apellidos y Nombres: \_\_\_\_\_

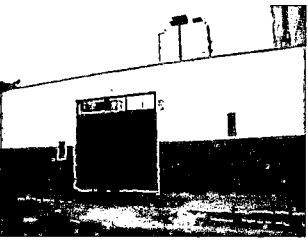
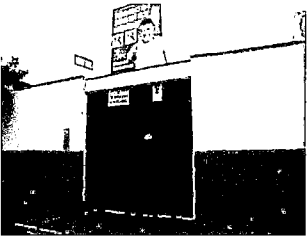
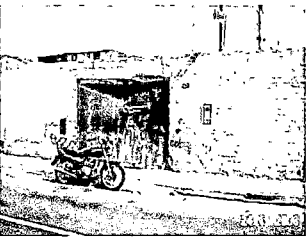
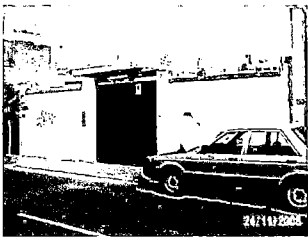

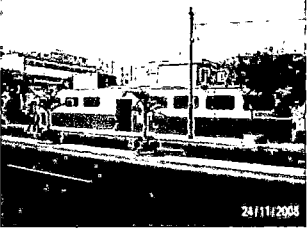

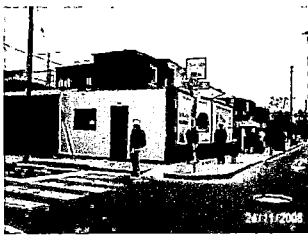

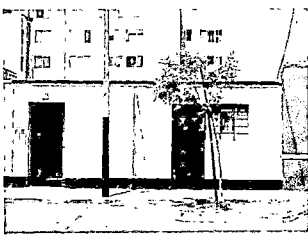
Documento de Identidad: \_\_\_\_\_

Dirección del predio consultado: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_ Firma del vecino: \_\_\_\_\_

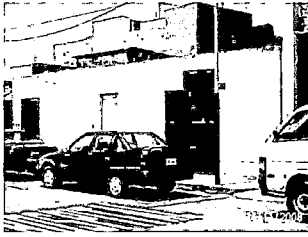
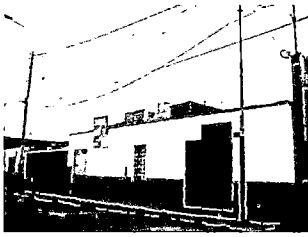


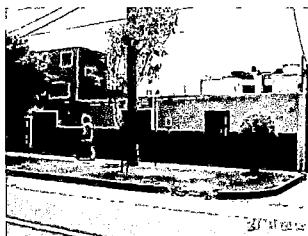





V° B° RESPONSABLE MUNICIPAL

**ANEXO N°11**

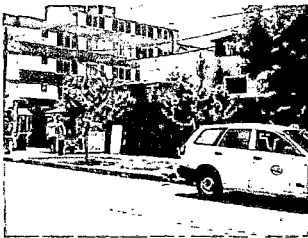



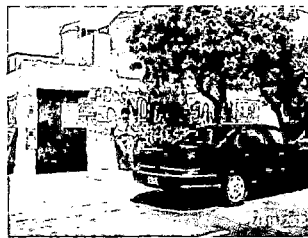

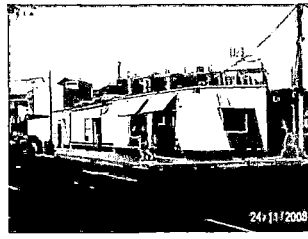
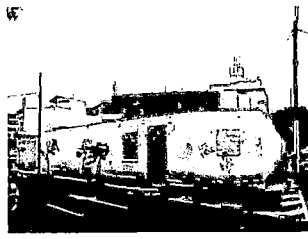


| <b>CUADRO RESUMEN : INMUEBLES TUGURIZADOS 2002- 2010</b> |                              |   |   |   |   |
|--|------------------------------|---|---|---|---|
| <b>INMUBLE</b>   |                              | <b>ESTADO ANTERIOR</b>  |   | <b>ESTADO AL 2009 (3)</b>   | <b>COMENTARIO</b>   |
| <b>COD.</b>  | <b>DIRECCION</b>             | <b>SITUACION AL 2002 (1)</b>  | <b>MUN. MIRAFLORES 2007-2008 (2)</b>  |   |   |
| Zona I-1   | Choquehuanca 130             | Corralón, en el que existen 3 unidades de vivienda en condiciones precarias. Construcciones de adobe y madera en mal estado. Servicios higiénicos comunes.                  |    |    | Sin cambio de uso. Inmueble mejorado por el alcalde actual. Arreglo de fachadas, pisos instalaciones sanitarias |
| Zona I-2   | Choquehuanca 160             | Solar con problemas de saneamiento legal. Viven 8 familias propietarias y 2 inquilinas. Estado de conservación del inmueble malo, servicios higiénicos comunes en deterioro |   |   | Sin cambio de uso. Inmueble mejorado por el alcalde actual. Pintado de fachada.                                 |
| Zona I-3   | Av. Ejercito 1156- 1170      | Solar compuesto por 24 familias, aunque solo existen 21 unidades de vivienda. Tiene servicios propios. Estado regular de conservación, 70% de viviendas en material noble.  |  |  | Sin cambio de uso. Inmueble mejorado por el alcalde actual. Arreglo de fachadas, pisos, redes sanitarias        |
| Zona I-4   | Av. Ejercito con Jorge Polar | Ocupado por 47 familias (propietarias). Estado de conservación malo, con construcciones precarias de adobe y madera. Servicios higiénicos comunes en mal estado.            |  |  | Sin cambio de uso. Inmueble mejorado por el alcalde actual. Fachadas, pisos, redes sanitarias                   |
| Zona I-5   | La Mar 1250 - 1260           | Quinta conformada por 5 viviendas en la que viven dos propietarios y un inquilino. Mal estado de conservación y precariedad. Problemas sociales y hacinamiento.             |  |  | Sin cambio de uso. Inmueble mejorado por el alcalde actual. Arreglo y pintado de fachadas.                      |










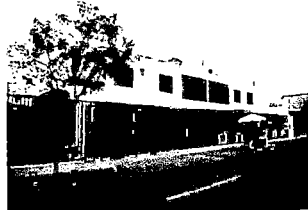
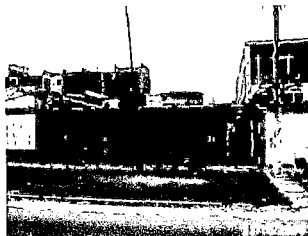
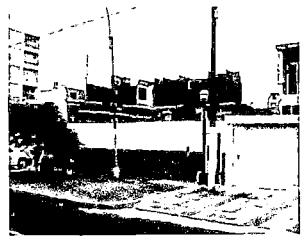
**CUADRO RESUMEN : INMUEBLES TUGURIZADOS 2002- 2010**



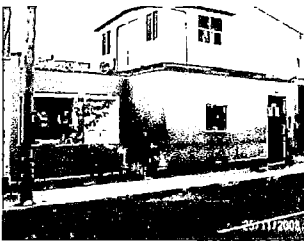




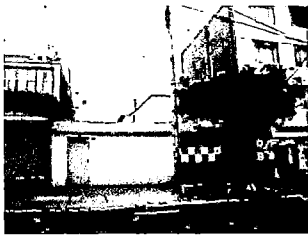


| INMUEBLE  |                                   | ESTADO ANTERIOR   |   | ESTADO AL 2009 (3)  | COMENTARIO  |
|-----------|-----------------------------------|---|---|---|---|
| COD.      | DIRECCION                         | SITUACION AL 2002 (1)   | MUN. MIRAFLORES 2007-2008 (2)   |   |   |
| Zona I-6  | La Mar 1350                       | Tugurio tipo callejón de 12 unidades de vivienda de adobe y madera en mal estado.   |    |    | Sin cambio de uso. Inmueble mejorado por el alcalde actual. Arreglo de fachadas, pisos.                   |
| Zona I-7  | La Mar 1355-1365-185              | Propiedad ocupada por 4 familias y un taller de mecánica. Condiciones precarias, de adobe y madera. Servicios higiénicos comunes deteriorados. Promedio de habitantes por vivienda: 8 |    |    | Sin cambio de uso. Inmueble mejorado por el alcalde actual. Arreglo de fachadas, pisos, redes sanitarias. |
| Zona I-8  | Gral. Córdova 1131                | Predio con 6 unidades de vivienda, en mal estado de conservación. Servicios higiénicos comunes y patio y áreas libres en mal estado.  |  |  | Sin cambio de uso. Inmueble mejorado por el alcalde actual. Arreglo de fachadas, pisos instalaciones.     |
| Zona I-9  | Mendiburu 1083 - 1085 - 1087-1089 | Quinta formada por 6 unidades de vivienda, todos propietarios. Estado de conservación regular. Las viviendas cuentan con servicios propios.   |  |  | Sin cambio de uso. Inmueble mejorado por el alcalde actual. Arreglo y pintado de fachada.                 |
| Zona I-10 | Choquehuanca 471                  | Quinta conformada por 4 viviendas y un taller de mecánica. Construcciones de adobe y madera con servicios propios. Estado regular de conservación.                                    |  |  | El terreno está en venta, los inquilinos siguen habitándolo.  |

**CUADRO RESUMEN : INMUEBLES TUGURIZADOS 2002- 2010**


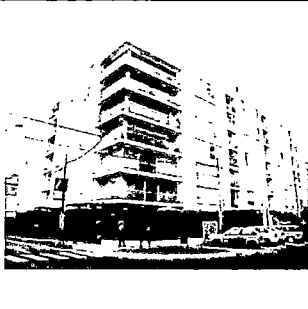
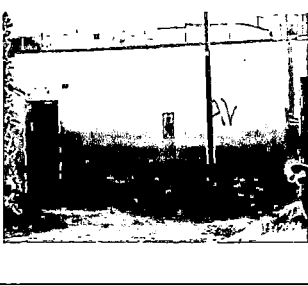
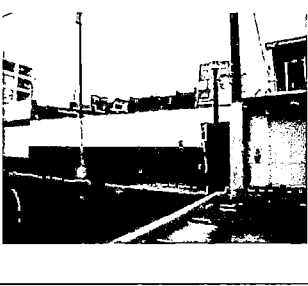
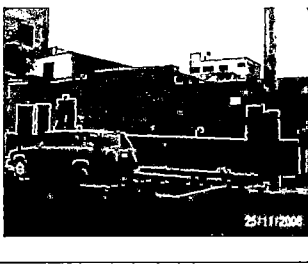
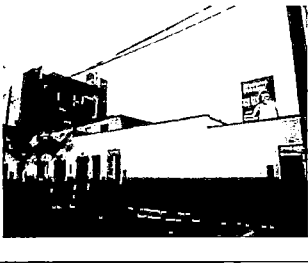


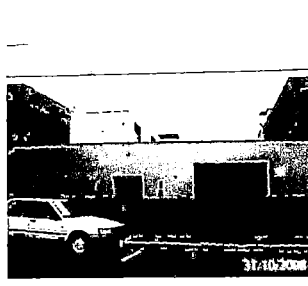

| INMUBLE   |                         | ESTADO ANTERIOR  |   | ESTADO AL 2009 (3)  | COMENTARIO  |
|-----------|-------------------------|--|---|---|---|
| COD.      | DIRECCION               | SITUACION AL 2002 (1)  | MUN. MIRAFLORES 2007-2008 (2)   |   |   |
| Zona I-11 | Choquehuanca 499        | Conformada por 8 unidades de vivienda de adobe y madera. Servicios higiénicos comunes insuficientes para el número de residentes. Condiciones de precariedad y hacinamiento. |    |    | Sin cambio de uso. Inmueble mejorado por e. alcalde actual. Arreglo de fachadas, pisos, instalaciones sanitarias. |
| Zona I-12 | Mariano Melgar 355      | Predio con 10 unidades de vivienda de adobe de 1 piso en regular estado de conservación.   |   |   | Sin cambio de uso. Inmueble mejorado por e. alcalde actual. Arreglo de fachadas, pisos, instalaciones sanitarias. |
| Zona I-13 | Av. Mendiburu 1152-1148 | Propiedad ocupada por 8 familias inquilinas en condiciones bastante precarias. Servicios higiénicos comunes. Alta grado de hacinamiento.                                     |  |  | Los inquilinos han sido desalojados, solo habita el predio un guardián.   |
| Zona II-1 | Melgar 441-459          | Solar con 3 viviendas y 3 locales comerciales. Construcciones de adobe en un regular estado de conservación. Servicios higiénicos comunes.                                   |  |  | Desalojo de los ocupantes de solar. A la fecha se encuentra con todos los accesos cerrados.                       |
| Zona II-2 | Gral. Córdova 811-831   | El predio consta de 50 unidades de vivienda, solo 2 son habitadas. Las demás viviendas y servicios comunes se encuentran abandonados y en total deterioro.                   |  |  | Inquilinos desalojados. Terreno en trabajos preliminares para la construcción de un edificio de departamentos.    |

**CUADRO RESUMEN : INMUEBLES TUGURIZADOS 2002- 2010**



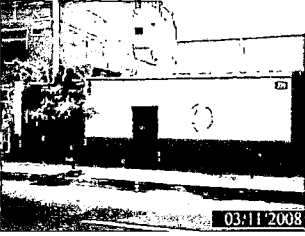
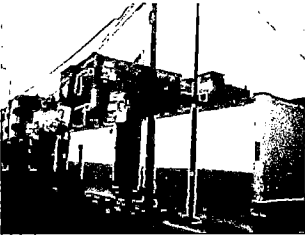
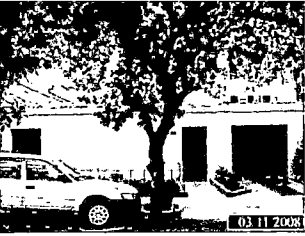

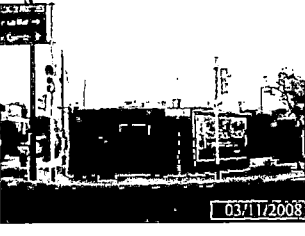
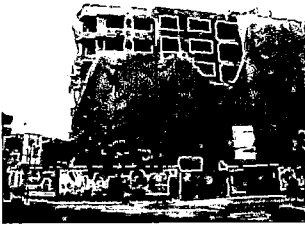
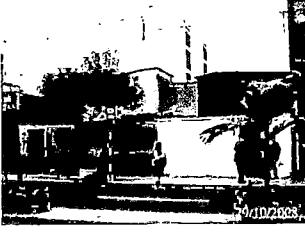

| INMUBLE   |                   | ESTADO ANTERIOR   |   | ESTADO AL 2009 (3)  | COMENTARIO   |
|-----------|-------------------|---|---|---|--|
| COD.      | DIRECCION         | SITUACION AL 2002 (1)   | MUN. MIRAFLORES 2007-2008 (2)   |   |  |
| Zona II-3 | La Mar 830        | Quinta conformada por 5 viviendas, un propietario y 4 inquilinos. Los servicios higiénicos son propios pero en mal estado. La construcción es de adobe y madera en mal estado. Problemas de venta de drogas y hacinamiento. |    |    | Aparentemente esta en abandono, pero los vecinos informan que habitan aun las familias. La fachada ha variado. |
| Zona II-4 | Mendiburu 938     | Consta de 4 unidades de vivienda, una de ellas es de material noble las demás de adobe y madera. Los servicios higiénicos son comunes, índices de hacinamiento.   |   |    | Ningún cambio  |
| Zona II-5 | Mendiburu 944     | El predio consta de 9 viviendas divididas entre propietarios e inquilinos. El baño es de uso común en mal estado, al igual que casi todo el predio. Índices de hacinamiento   |  |  | Ningún cambio  |
| Zona II-6 | 8 de Octubre 285  | El predio tiene 7 viviendas, una desocupada, de las 6, 5 son inquilinos uno propietario. El estado de conservación es precario con muros de adobe y techo de madera.  |  |  | El inmueble tuvo cambio de uso. En la actualidad esta subdividido, en oficinas y un restaurante.               |
| Zona II-7 | Gral. Córdova 627 | Consta de 7 unidades de vivienda, predominantemente de adobe. Mal estado de conservación. Tiene servicios higiénicos comunes y propios.   |  |  |  |

| CUADRO RESUMEN : INMUEBLES TUGURIZADOS 2002- 2010 |                     |  |   |  |   |
|---|---------------------|--|---|--|---|
| INMUBLE   |                     | ESTADO ANTERIOR  |   | ESTADO AL 2009 (3)   | COMENTARIO  |
| COD.  | DIRECCION           | SITUACION AL 2002 (1)  | MUN. MIRAFLORES 2007-2008 (2)   |  |   |
| Zona II-8   | La Mar 1168         | Quinta ocupada por 12 familias, 8 propietarias y 4 inquilinos. Las viviendas son de adobe primer piso y material nobel de 2 y 3 pisos. Cuentan con servicios propios. Las viviendas de adobe presentan mal estado. |    |    | Sin cambio de uso. Inmueble mejorado por el alcalde actual. Arreglo de fachada. |
| Zona II-9   | Pumacahua 455       | Consta de 4 unidades, 2 de ellas ocupadas por inquilinos y 2 por propietarios. 3 de ellas en mal estado de conservación.   |    |    | Sin cambio. ningún  |
| Zona II-10  | F. Villareal 337    | Solar conformado por 17 familias con viviendas en precario estado, rajaduras, humedad en muros, filtraciones. Servicios higiénicos comunes en mal estado. Problemas sociales de delincuencia.                      |  |  | Sin cambio. ningún  |
| Zona II-11  | F. Villareal 448    | Consta de 9 viviendas, 6 de adobe y 3 de ladrillo. El estado de las casas de adobe es precario.  |  |  | Se encuentra en mejor estado. Inversión de parte de los residentes.             |
| Zona II-12  | Hipólito Unanue 246 | Consta de 12 unidades de vivienda, en regular estado de conservación. Pisos de circulaciones en mal estado. Servicios higiénicos propios.  |  |  | Sin cambio. ningún  |

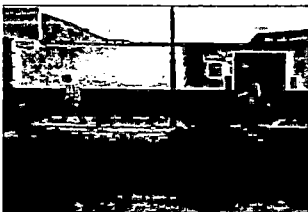

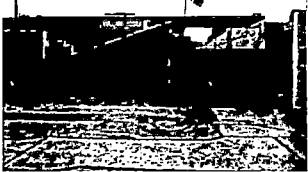
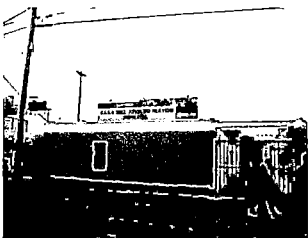

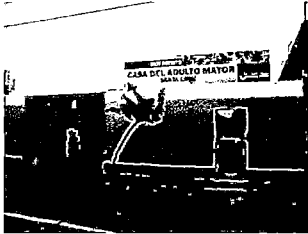
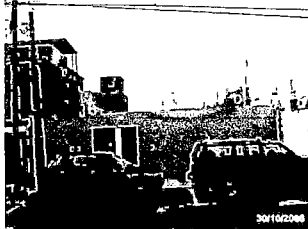
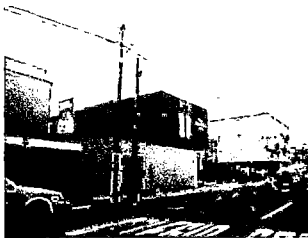
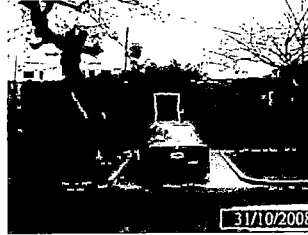

**CUADRO RESUMEN : INMUEBLES TUGURIZADOS 2002- 2010**

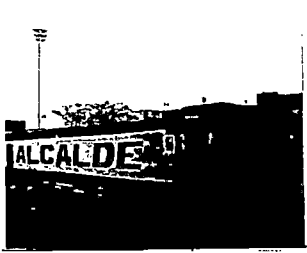
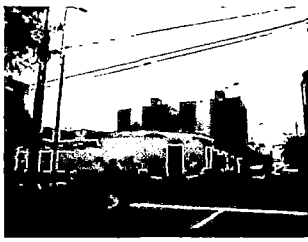
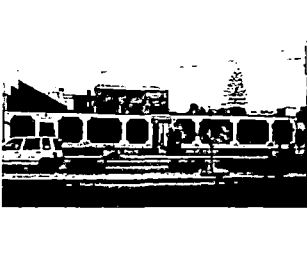



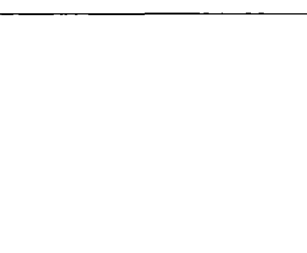
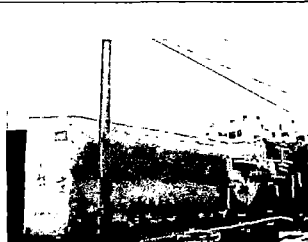

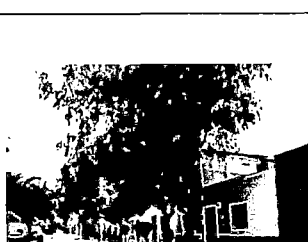
| INMUEBLE   |                       | ESTADO ANTERIOR  |   | ESTADO AL 2009  | COMENTARIO  |
|------------|-----------------------|--|---|---|---|
| COD.       | DIRECCIÓN             | SITUACION AL 2002 (1)  | MUN. MIRAFLORES 2007-2008 (2)   |   |   |
| Zona II-13 | Toribio Polo 546      | Callejón de 45 unidades de vivienda de 1 piso. Con servicios higiénicos comunes insuficientes para la cantidad de habitantes. Alto grado de deterioro u hacinamiento                                     |    |    | Actualmente es un edificio Multifamiliar de 7 pisos.  |
| Zona II-14 | Gral. Córdova 841-845 | Consta de 10 unidades de vivienda, condiciones físicas precarias, servicios higiénicos comunes en mal estado (silo). Alto grado de hacinamiento u deterioro ambiental.                                   |    |    | Sin cambio de uso. Inmueble mejorado por el alcalde actual Arreglo de fachadas.                         |
| Zona II-15 | La Mar 1152-1162      | Corralón de 8 viviendas, el estado de conservación es entre regular y precario. Los servicios higiénicos son comunes y están deteriorados.   |  |  | Sin cambio de uso. Inmueble mejorado por el alcalde actual Arreglo de fachadas, pisos redes sanitarias. |
| Zona III-1 | Ignacio Merino 456    | El predio está subdivido en 3 unidades de vivienda y un taller de carpintería. Diferente estado de conservación, la zona de adobe es malo. Los servicios higiénicos comunes están en estado precario.    |  |  | Sin ningún cambio.  |
| Zona III-2 | La Mar 757            | Solar de 8 viviendas, 6 de ellas habitadas. Área promedio de vivienda: 20 m2. Estado de conservación regular. Predomina el adobe y la madera. Solo las viviendas desocupadas se encuentran en deterioro. |  |  | Sin ningún cambio.  |

**CUADRO RESUMEN : INMUEBLES TUGURIZADOS 2002- 2010**

| INMUBLE    |                                      | ESTADO ANTERIOR   |   | ESTADO AL 2009 (3)  | COMENTARIO   |
|------------|--------------------------------------|---|---|---|--|
| COD.       | DIRECCION                            | SITUACION AL 2002 (1)   | MUN. MIRAFLORES 2007-2008 (2)   |   |  |
| Zona III-3 | Mendiburu 686-690 Ignacio Merino 423 | Quinta con 5 unidades de vivienda, en regular estado. Signos de deterioro por la antigüedad. Servicios higiénicos independientes por unidad de vivienda.          |    |    | Sin cambio. ningún   |
| Zona III-4 | Mendiburu 761-765-767                | Conformada por 5 unidades de vivienda de 1 piso. Conservación regular, desgaste por antigüedad.   |    |    | Sin cambio de uso. Inmueble mejorado por el alcalde actual. Arreglo y pintado de fachadas. |
| Zona III-5 | Toribio Polo 362                     | Solar conformado por 4 viviendas de un piso. Regular estado de conservación.  |  |  | Sin cambio de uso. Inmueble en regular estado de conservación.                             |
| Zona III-6 | 8 de Octubre 201                     | Cuenta con 17 viviendas de aprox. 27 m2 cada una. Condiciones físicas precarias, servicios higiénicos comunes en mal estado. Propiedad en litigio.                |  |  | Edificio multifamiliar nuevo en construcción. Actualmente en etapa de acabados.            |
| Zona IV-1  | Ejercito 584-582                     | La propiedad está habitada por 18 familias, 16 de ellas inquilinos. Índices de tugurización extrema, mal estado de conservación. Circulación interna deteriorada. |  |  | Sin cambio. ningún   |

**CUADRO RESUMEN : INMUEBLES TUGURIZADOS 2002- 2010**

| INMUBLE   |                        | ESTADO ANTERIOR   |   | ESTADO AL 2009 (3)   | COMENTARIO  |
|-----------|------------------------|---|---|--|---|
| COD.      | DIRECCION              | SITUACION AL 2002 (1)   | MUN. MIRAFLORES 2007-2008 (2)   |  |   |
| Zona IV-2 | Mendiburu 427 -435 437 | Habitado por 14 familias, aproximadamente de 20 m2 cada unidad de vivienda. En general mal estado de conservación. Servicios comunes y propios en mal estado.                                 |    |    | Sin cambio de uso. Inmueble mejorado por el alcalde actual. Arreglo de fachadas, pisos, redes sanitarias. |
| Zona IV-3 | Tovar 255              | Habitado por 2 familias (8 personas). No presenta índices de deterioro físico ni tugurización.  |    |    | Cambio de uso. Venta del terreno al Municipio para la Casa del Adulto Mayor.                              |
| Zona IV-4 | Tovar 265              | Solar compuesto por 9 unidades de vivienda de 1 piso, de condiciones precarias, servicios higiénicos comunes en mal estado. Las unidades de vivienda. Son de un área aprox. entre 15 - 24 m2. |  |  | Cambio de uso. Venta del terreno al Municipio para la Casa del Adulto Mayor.                              |
| Zona IV-5 | La Mar 575             | Consta de 10 unidades de vivienda en condiciones precarias, servicios higiénicos comunes en mal estado.   |  |  | Sin ningún cambio.  |
| Zona IV-6 | Gral. Córdova 461-465  | Consta de 5 unidades de vivienda con un local comercial. Condiciones físicas precarias.   |  |  | La mitad del predio se encuentra en construcción de un edificio destinado a departamentos.                |

| CUADRO RESUMEN : INMUEBLES TUGURIZADOS 2002- 2010 |                                 |   |   |   |   |
|---|---------------------------------|---|---|---|---|
| INMUEBLE  |                                 | ESTADO ANTERIOR   |   | ESTADO AL 2009 (3)  | COMENTARIO  |
| COD.  | DIRECCION                       | SITUACION AL 2002 (1)   | MUN. MIRAFLORES 2007-2008 (2)   |   |   |
| Zona V-1  | Bernardo Alcedo 345             | Consta de 14 unidades de vivienda de 1 piso, de adobe y en mal estado. Servicios higiénicos comunes, Alto índice de tugurización y deterioro.                         |    |    | Sin cambio. ningún En venta.  |
| Zona V-2  | Ejercito 360                    | El solar está compuesto por 28 unidades de 1 piso en condiciones precarias. Área por unidad 30 m2. El predio es propiedad de la Municipalidad.                        |    |    | Sin cambio. ningún  |
| Zona V-3  | José de la Torre Ugarte 265-257 | Consta de 6 unidades de vivienda y 2 talleres. Regular estado de conservación, deterioro por antigüedad de la construcción. Los residentes están organizados.         |  |  | Sin cambio. ningún  |
| Zona V-4  | Mendíburu 317                   | El solar cuenta con 3 unidades de vivienda de 1 piso en regular estado de conservación, y con deterioros propios de la antigüedad de la construcción.                 |  |  | Estado de conservación malo. No ha tenido ningún trabajo de mejoramiento.                             |
| Zona V-5  | Tovar 350-360                   | Predio ocupado por 17 socios en 2 zonas, una destinada a comercio y otra a vivienda. Cada vivienda tiene un área de 25 m2. Alto grado de tugurización y hacinamiento. |  |  | Sin cambio de uso. Inmueble mejorado por el alcalde actual. Arreglo de fachadas, pisos instalaciones. |



- (1) De acuerdo con lo señalado en el inventario del "Proyecto de Destugurización", Municipalidad de Miraflores. 2002
- (2) Material fotográfico proporcionado por la Bach. Arqta. Milenka Sal y Rosas, Municipalidad de Miraflores.
- (3) Fotos tomadas por el autor de la tesis.