

# DATOS

Y VOCES QUE CONECTAN  
LA REGIÓN



# DATOS

Y VOCES QUE CONECTAN  
LA REGIÓN



Gobernación de  
Cundinamarca

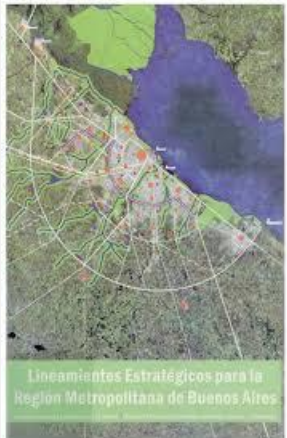


# **Importancia y potencial de la gestión metropolitana. Visión para el futuro de la RMBC**

**Gabriel Lanfranchi**  
Consultor metropolitano  
(ONU – Hábitat / MIT)

21 de Noviembre 2025

# Metropolitanista



Lineamientos estratégicos de la RMBA



Plan estratégico territorial de AySA



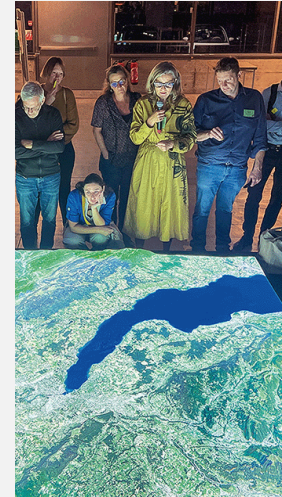
Metro Lab del MIT



PUM de la UBA



Día metropolitano CIPPEC – ONU - metropolis



VTT Gran Ginebra



PUA. Buenos Aires



Consultor Org. Int.



**¿Qué tienen en común Bogotá, Ginebra o Ouagadougou?**

# Guía de la presentación

1. Evolución del fenómeno metropolitano
2. Grandes desafíos de las metrópolis
3. Los Metro Gaps y los Pilares de la gobernanza metropolitana
4. Sugerencias para la RMBC

# Las ciudades preceden a las naciones

Las ciudades son anteriores a los estados. Tienen miles de años, mientras que los estados sólo un par de siglos.

Bogotá, por ejemplo tiene casi 500 años mientras que Colombia, tiene 215 años



Foto: Pedro Szekely from Los Angeles, USA/ Wikimedia Commons/ (CC BY-SA 2.0)

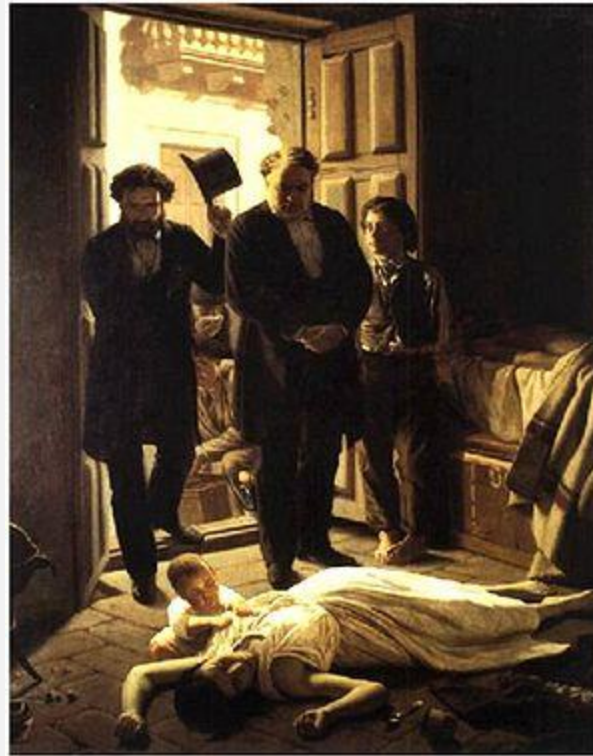
## ¿Cuál es el origen de la metrópolis?





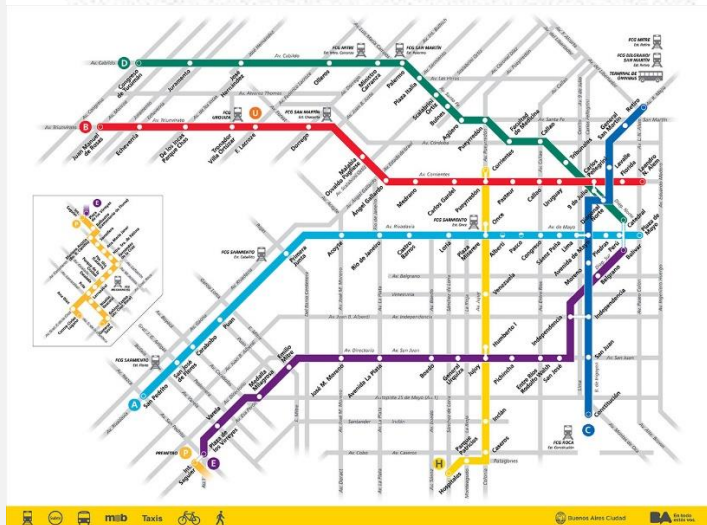
En Latinoamérica, es también en las ciudades que primero se industrializan que vemos este fenómeno: Ciudad de México, San Pablo, Buenos Aires, Río de Janeiro, Bogotá...

En todas ellas empezamos a ver que la ciudad central comienza a crecer sobre las ciudades aledañas y surgen así respuestas sectoriales para manejar el agua y la cloaca, el transporte, los residuos sólidos urbanos.





1904 - Cia Metropolitana de Tramways. Esta empresa de tranvías era propiedad de la Compañía Alemana Transatlántica de Electricidad. Su material rodante era, obviamente, de origen alemán, aunque similares a los primeros del Anglo.



## La metrópolis como concepto

**Georg Simmel (1900)**

“La característica más significativa de la Metrópoli es la **extensión de sus funciones** más allá de sus fronteras físicas”.

**Richard L. Meier (1960)**

La metrópoli está caracterizada por la **capacidad de intercambio** en su sentido más amplio, desde la información a las mercancías.

**Borja y Castells (1997)**

Es un cambio de paradigma donde “predomina el **espacio de los flujos** sobre el espacio de los lugares”.

**Banco Mundial (2000)**

[...] una metrópolis es un área compuesta por **más de una unidad gubernamental local o subdivisión de los territorios**, dando origen a entidades multi-jurisdiccionales.

**Martinotti (2008)**

“La nueva realidad metropolitana se superpone a la antigua realidad urbana o municipal sin eliminarla. las **dos entidades** coexisten **en el territorio** y en las mentes de los hombres, aunque con diversos grados de identificabilidad psicológica, social y administrativa. “

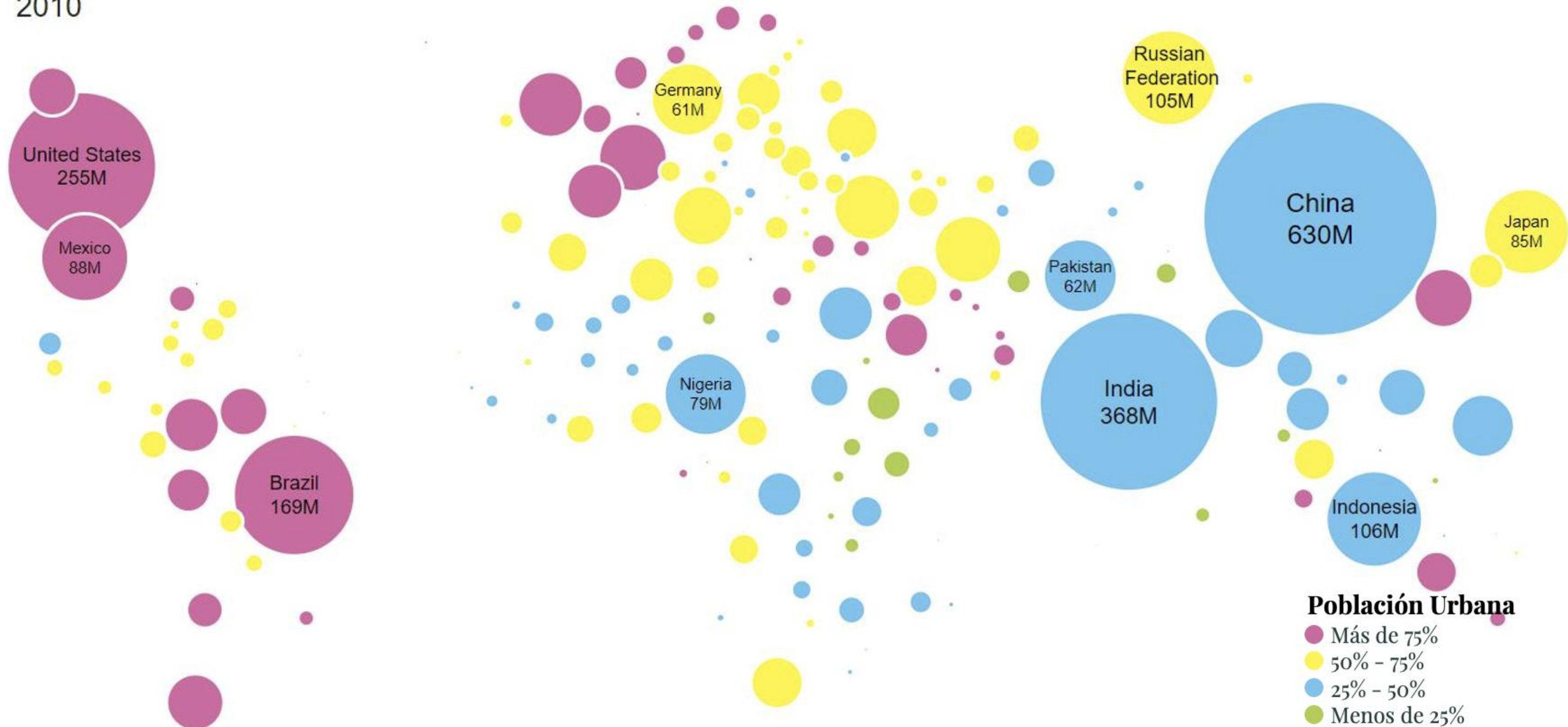
# La ciudad de la posguerra



1950



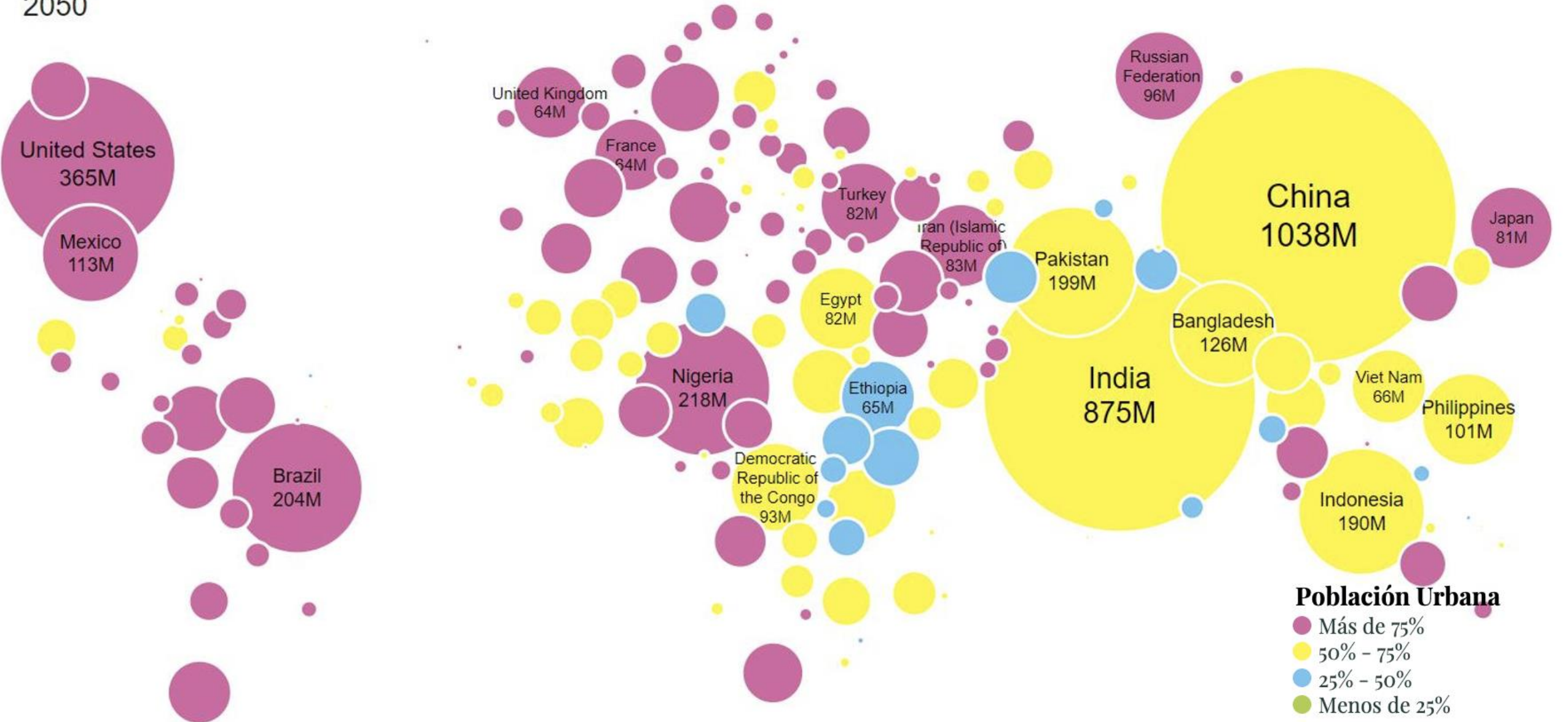
2010



**Población Urbana**

- Más de 75%
- 50% - 75%
- 25% - 50%
- Menos de 25%

2050





Kinshasa. Fuente: unsplash

## **Surgen los aglomerados urbanos y las regiones metropolitanas**

Las ciudades se convierten en verdaderos sistemas funcionales, capaces de generar riqueza, atraer población, pero también exponen de forma más cruda la desigualdad y los desequilibrios territoriales.

Las áreas urbanizadas se expanden a un ritmo de 2 a 3 veces mayor a la tasa de crecimiento demográfico. De mantenerse la tendencia, en los próximos 15 años vamos a construir tanta ciudad como en los últimos 6000 años...

## Urban challenges in the 21st Century

Social capital and innovation as key factors for implementing integrated development approaches

Urban 20 White Paper

A CIPPEC White Paper for the Urban 20 (U20)

**El gran desafío:  
¿Cómo van a crecer  
nuestras ciudades?**



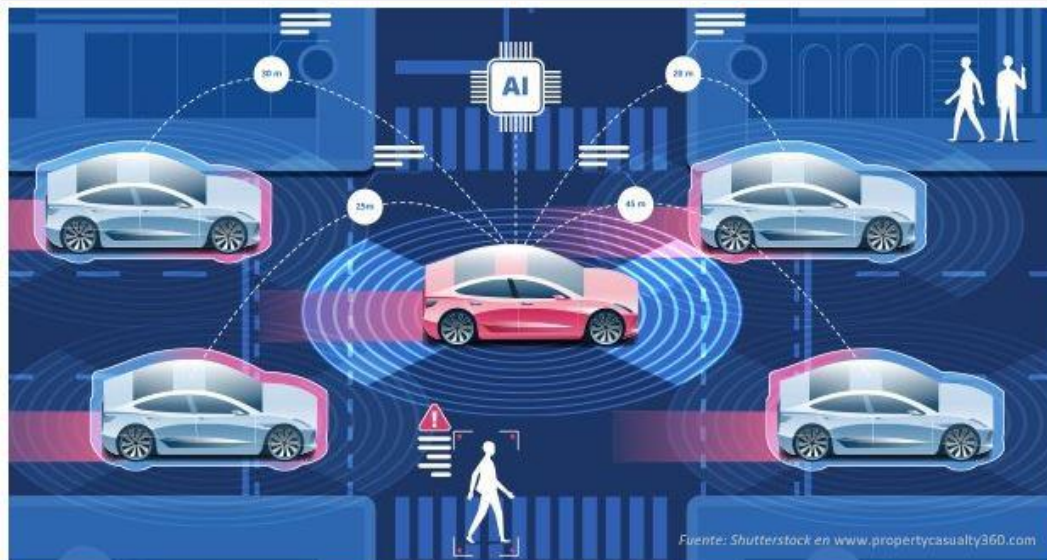
# La inequidad socio territorial



# El cambio climático y la transición ecológica



# La revolución tecnológica

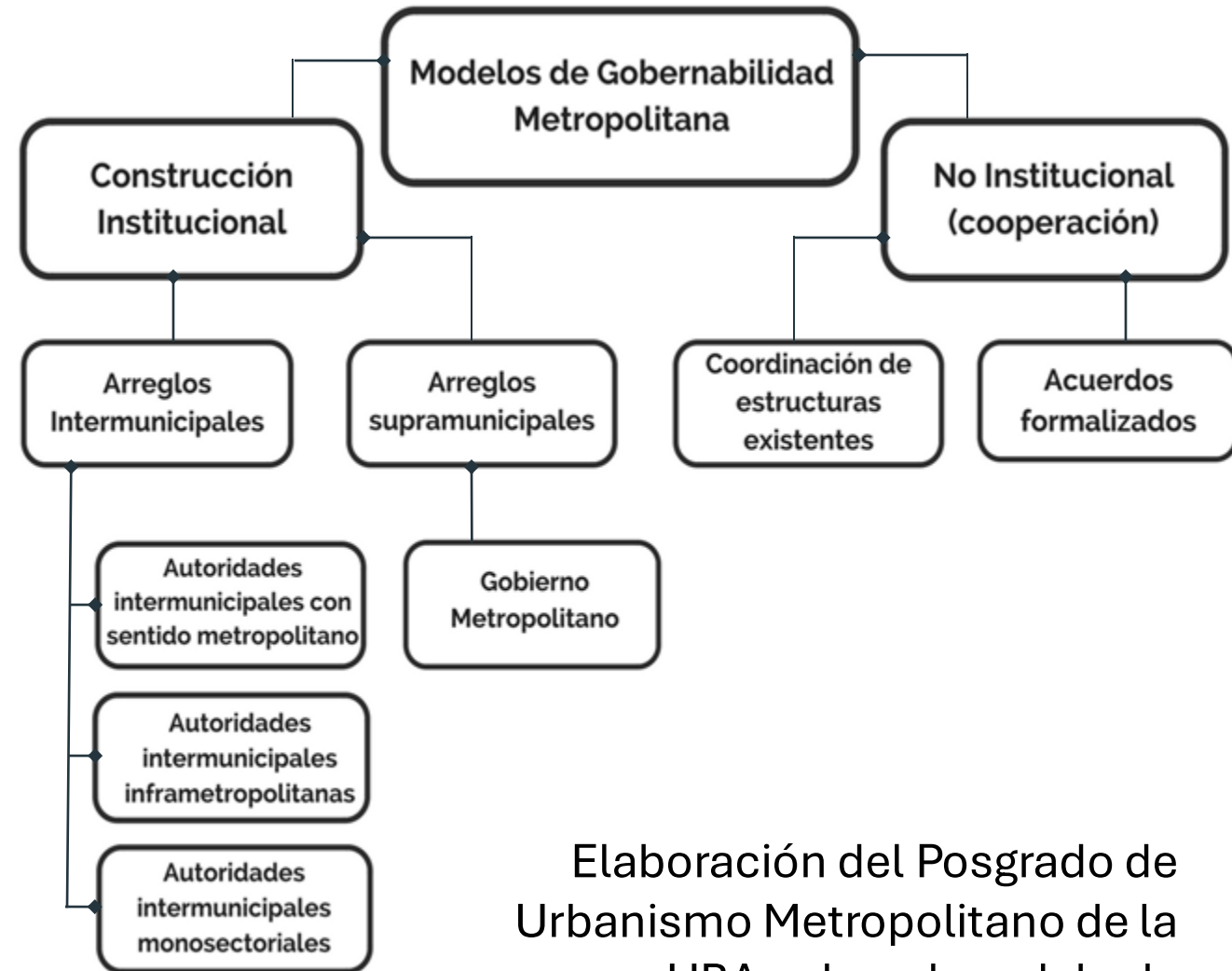


**Ninguno de estos grandes desafíos  
respetta límites administrativos  
(diseñados en el Siglo XIX)**

# La gobernanza metropolitana

Los entes de gobernanza metropolitana son organizaciones que se encargan de un área metropolitana y de las zonas aledañas que forman parte de la misma área de desplazamientos. Su tarea es coordinar políticas que tienen un impacto relevante y directo en el área metropolitana. A diferencia de los organismos sectoriales, los entes de gobernanza metropolitana trabajan en más de un tema de política pública.

Ahrend, Kim, Lembcke y Schumann,  
*Steering The Metropolis* (2017)

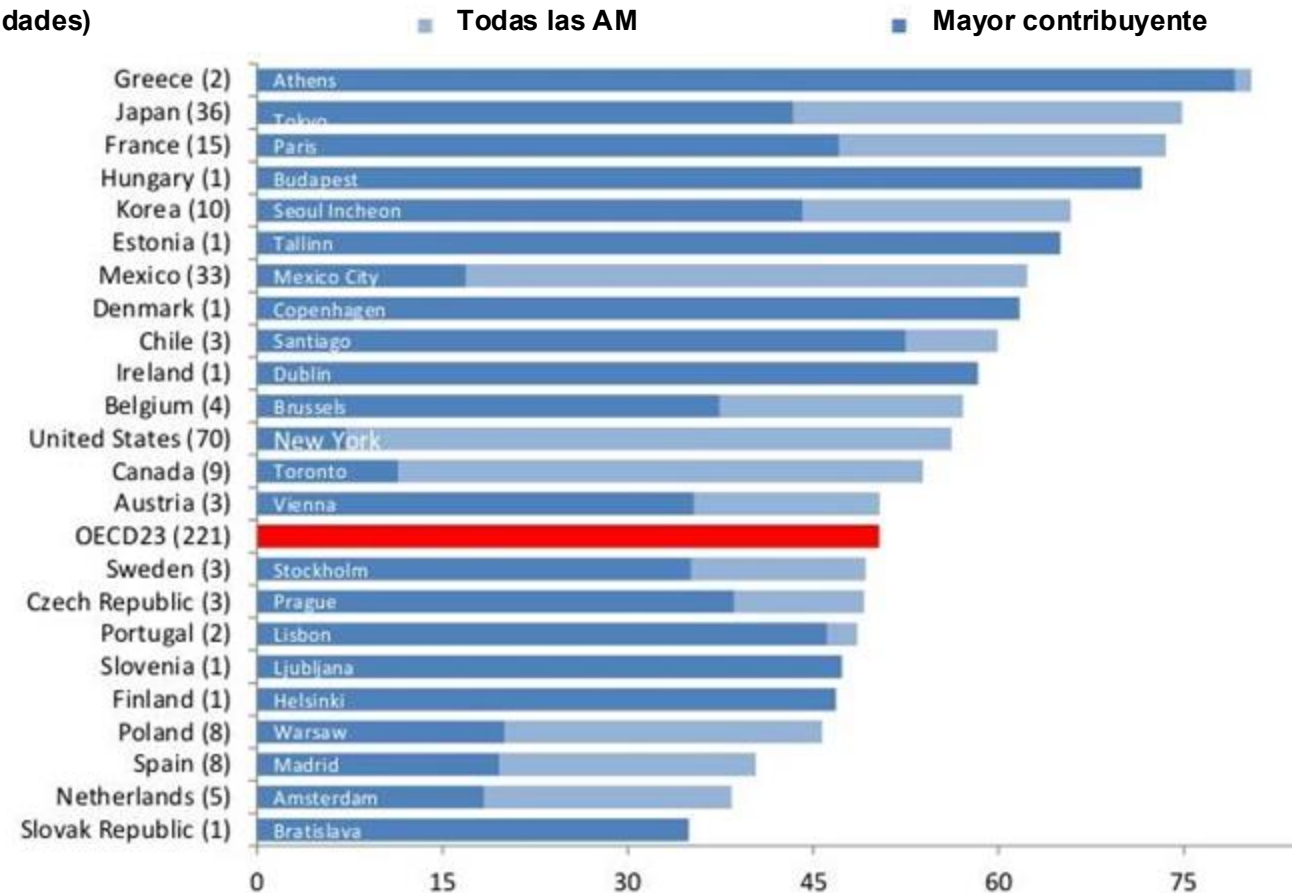


Elaboración del Posgrado de  
Urbanismo Metropolitano de la  
UBA sobre el modelo de  
Christian Léfèvre

# La gobernanza metropolitana

La OCDE nos muestra que existe correlación entre fragmentación urbana e ineficiencia económica. Estiman pérdidas del orden del 3 al 6% del ingreso bruto geográfico de los aglomerados. Si transpolamos ese ejemplo a la RMBC podríamos hablar de pérdidas del orden de los 300 a 600 millones de dólares anuales.

País (nro. de ciudades)



# ¿ Por que cuesta tanto trabajo organizarse mejor ?

Tal vez parte de la explicación esta en que nuestra civilización ha sido testigo de algo para lo cual nuestras estructuras jurídicas, políticas e institucionales no estaban programadas. Pero no es excusa.



# Confianza



# Soluciones basadas en valores

Liderazgo / Respeto / Confianza

Integralidad (multi sectorial / multi jurisdiccional)

Cooperación / Solidaridad / Subsidiaridad

Innovación para la Participación

# Liderazgo / Respeto

La organización surge a partir de un liderazgo claro. De una visión.

Hay múltiples modelos, que se resumen en tres familias.

De arriba hacia abajo: Los casos de México o Suiza

Horizontal : EL caso de Rosario, Argentina.

De abajo hacia arriba: Guadalajara, New York, Buenos Aires.

## Le Grand Genève

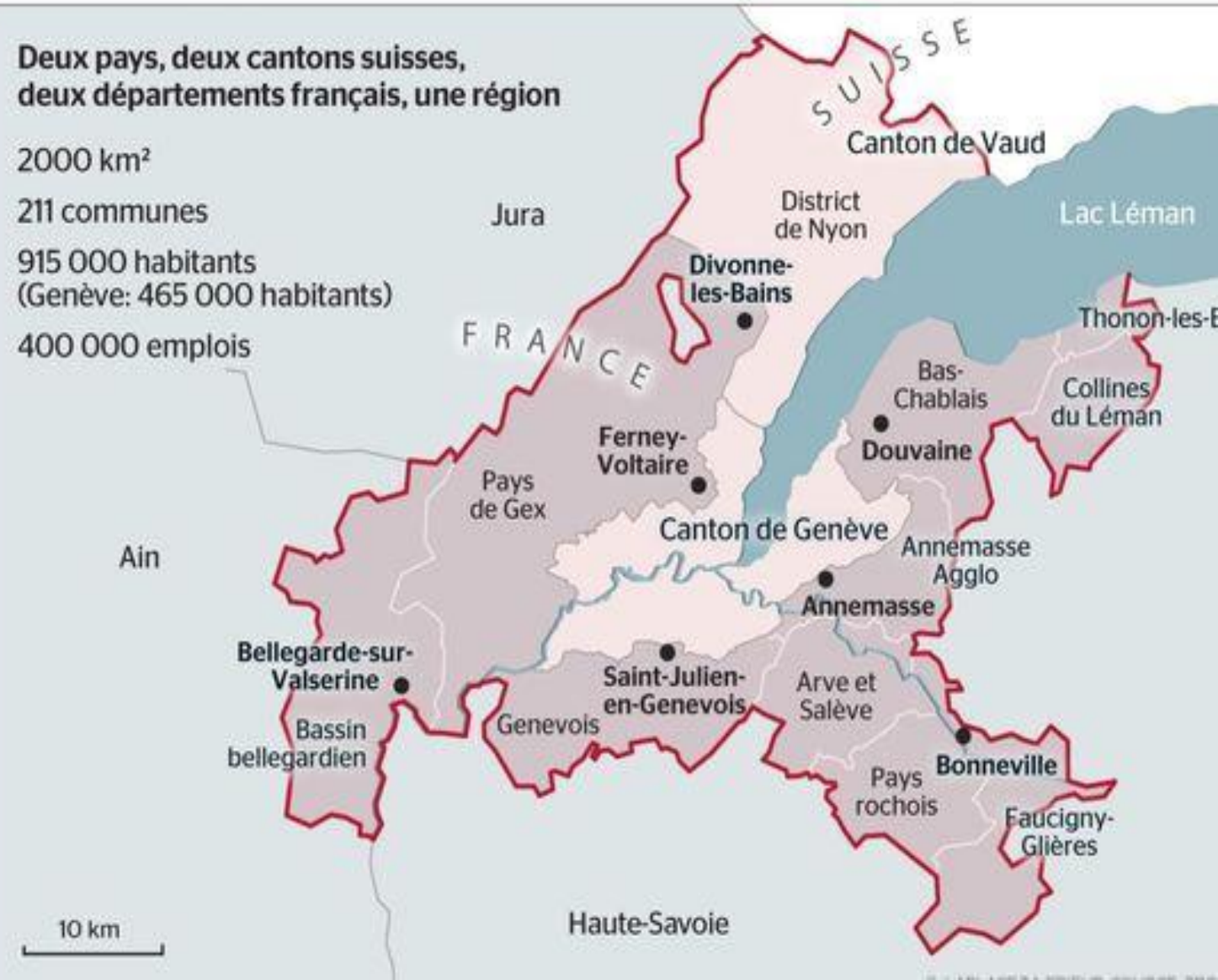
Deux pays, deux cantons suisses, deux départements français, une région

2000 km<sup>2</sup>

211 communes

915 000 habitants  
(Genève: 465 000 habitants)

400 000 emplois



# Integralidad: multi sector / jurisdicción / actor

## ¿ Que hacer ?

Monitorea Datos – indicadores

Coordinación sectorial

Visión prospectiva: Planificación

Promueve proyectos piloto

Desarrollo de grandes obras

Gestiona servicios

Poder de policía /Controla

Gobierna

## Forma

Observatorio

Mesa de diálogo

Instituto

Unidad de gestión






































Empresa de servicios / Holding

Autoridad Metropolitana

Gobierno Metropolitano



# IMEPLAN - Área Metropolitana de Guadalajara

		 Cuenca						 Seguridad	 Usos del Suelo			
Controla												
Gestiona												
Ejecuta obra												
Promueve												
Planifica												
Coordina												
Monitorea												

Población:

**4.427.618**

Guadalajara: 1.469.140

Zapopan: 1.225.003

Extensión

**3.265** km<sup>2</sup>

Área urbanizada:

**724** km<sup>2</sup> (22%)

Densidad neta:

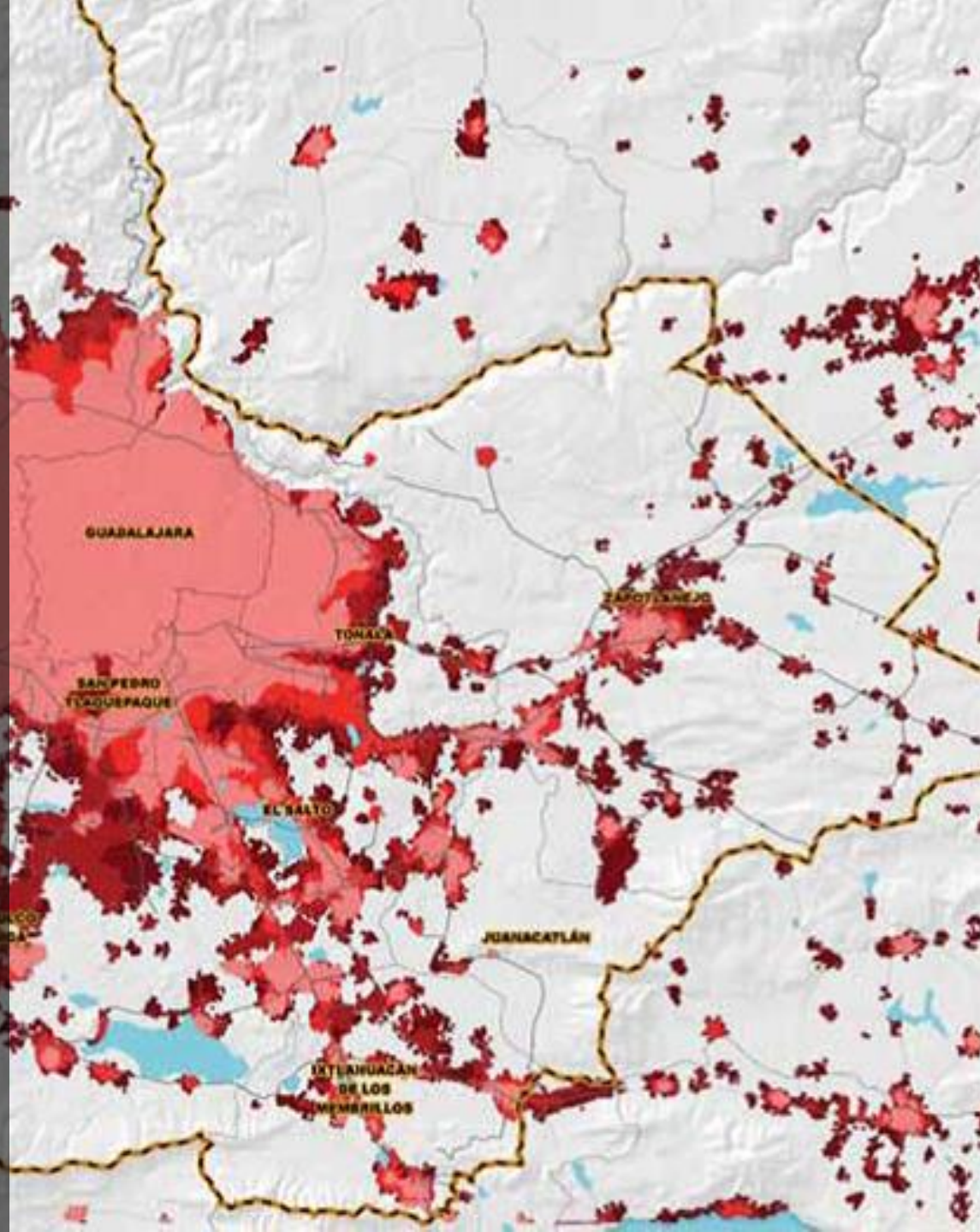
**6.115**

hab./km<sup>2</sup>

Cantidad de  
municipios:

**9**

Guadalajara, Zapopan, S. Pedro Tlaquepaque, Tonalá, Tlajomulco de Zuñiga, El Salto, Zapotlanejo, Ixtlahuacán de los Membrillos, Juanacatlán



## > Origen del ente y marco legal:

### **1989: Creación del CMG**

→ Creación del Consejo Metropolitano de Guadalajara. En este sentido fue pionero.

### **2008: Comité Técnico**

→ Instalación del Comité Técnico para adecuarse a las reglas de operación del Fondo Metropolitano

### **2011: Ley N° 23486/LIX/11**

→ Ley de Coordinación Metropolitana del estado de Jalisco

### **2011: Constitución de México**

→ La constitución mexicana reconoce la importancia de la coordinación metropolitana.  
Art 115 / 122

## > Qué hace el ente?

- Ordenar y regular el crecimiento urbano
- Operar y administrar con eficiencia los servicios públicos
- Coordinar la ejecución de obras de infraestructura
- Coordinar vialidades y transporte
- Resolver disposición de desechos sólidos
- Atacar proceso de contaminación atmosférica
- Garantizar la seguridad pública



Seguridad  
ciudadana



Movilidad



Gestión del medio  
ambiente (gestión integral  
del agua, de residuos y  
cambio climático y  
resiliencia)



Sistema integral de  
gestión metropolitana  
(SIGMETRO)



Recuperación de espacios  
públicos



Modelo de vivienda DOTS



Proyectos estratégicos de  
inversión para el  
desarrollo (marca ciudad,  
cartera de inversiones y  
cooperación internacional  
para el desarrollo)



Atención a emergencias y  
contingencias.



> **Presupuesto anual:**  
**Presupuesto per cápita:**  
USD 3,90

> **Cómo se financia?**

Fondo Metropolitano  
Fondos federales entregados a las zonas metropolitanas que conforman un Consejo Metropolitano y un fideicomiso que lo opera según reglas establecidas por el gobierno federal.

> **Cómo se gobierna?**

**Junta de Coordinación Metropolitana**

- Gobernador del estado de Jalisco
- 9 Alcaldes de los municipios integrantes

**Consejo Consultivo de Planeación Metropolitana**

Integrado por representantes de los gobiernos municipales, IMEPLAN y otros. Enlace Institucional.

**IMEPLAN**

Dirigido por un Secretario Técnico designado por la Junta. Autonomía técnica y de gestión.

**Consejo Ciudadano Metropolitano**

Órgano consultivo intermunicipal de carácter honorífico. Participación ciudadana.



# Unidad de gestión



## Programa de Desarrollo de AM del Interior (DAMI)

- Contribuir a mejorar el funcionamiento de los servicios en las AM del interior.
- Modalidades innovadoras de gestión metropolitana
- Se opera a través de las Unidades Ejecutoras Provinciales (UEP) de las áreas metropolitanas participantes:



## Criterios de articulación de proyectos

### Apoyo a la GOBERNABILIDAD de las AMI

- Agendas Metropolitanas
- Diagnostico de las Áreas Metropolitanas
- Capacitación y desarrollo del portal web

### Apoyo a la GESTIÓN de las AMI

- Fortalecimiento institucional
- Inversiones que provincias y municipios identificaron en sus territorios e Incluyeron en el Plan de Ejecución Metropolitano (PEM).

**Ejecución a cuenta de cada AM**



Población:

# 1.307.826

Rosario: 9.031.640

Extension

# 1.768 km<sup>2</sup>

Suelo Urb: 18%

Suelo Rural: 28%

Area poblada:

# 731 km<sup>2</sup>

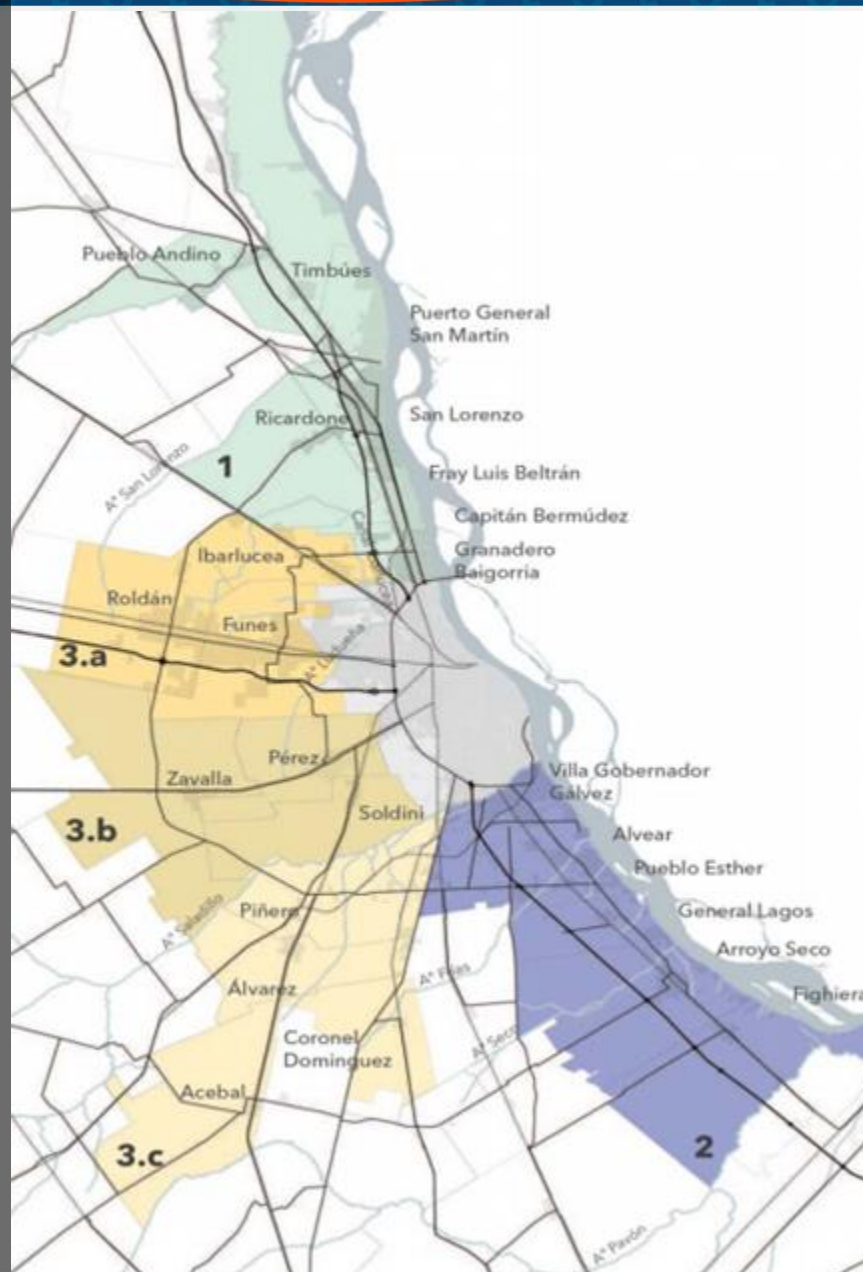
Densidad neta:

# 739,7

hab./km<sup>2</sup>

Cantidad de municipios:

# 25



## > Origen del ente y marco legal:

**2010:** Creación del ECOM



**2011:** Creación de METROPOLITANA

**2011:** Provincia de Santa Fé firma el CONVENIO MARCO DE ADHESIÓN (CMA) del programa DAMI.



**2016:** Ley Provincial N° 13532 de Creación de Áreas Metropolitanas.

**Creación del ECOM**

**Creación de METROPOLITANA**

**CONVENIO MARCO DE ADHESIÓN DAMI**

**Ley Provincial N° 13532**

**Área Metropolitana de Rosario**

## > Qué hace el ente?

### GENERAL

#### DOT (Directrices de Ordenamiento Territorial)

- 7 Directrices → Actuar en los corredores metropolitanos.
- Orientan → Confección de los Planes Urbanos Locales.
- Son políticas comunes → sustento de una gestión planificada metropolitana

### SECTORIAL

#### Ejes estratégicos

##### Desarrollo Productivo y Turismo

- PROMUEVE Y PLANIFICA la economía digital..
- ORD TERRIT. ind. y serv.

##### Estructura Social y Comunitaria

- ORDEN Y MONITOREO de los procesos de urbanización.
- CONSTRUCCIÓN parques públicos recreativos,

##### Transporte

- OBRAS( Infr. vial, ferroviaria y portuaria).
- CONTROL de transp carga

##### Medio Ambiente

- OBRAS y ADM 1° planta GIRSU.
- SANEAMIENTO Saladillo
- PROVISIÓN infra. entorno

### LOCAL

- Elaboración de PLANES URBANOS LOCALES (PUL).

## > Presupuesto anual

### Presupuesto Total

USD 12.785.814

### Presupuesto per cápita:

USD 9.78

## > Cómo se financia?

### -Municipios y Comunas

(\$1 por habitantes).

### -Gobierno Provincial

(Mín. = al total que integran los municipios y comunas)

### -DAMI

(S/ proyectos)

### -Aportes Generales:

-Gov. Nacional/Provincial/Local

-Cooperación Internacional



**Área Metropolitana de Rosario**



## ¿Cómo se gobierna?

### ECOM (Estructura Institucional)

ÁREA METROPOLITANA DE ROSARIO (AMR)

**Función**

**COORDINACIÓN Y PROMOCIÓN de política pública regional.**

#### Presidencia

REPRESENTACIÓN LEGAL

-Intendente de Rosario

#### Directorio

REP. Y ADM. DE BIENES

#### Consejo de Fiscalización

FISC. Y CONTROL.

-Formado por → 3 o 5 Intendentes o Pres. de Comuna  
-Presidido por el Intendente de la ciudad cabecera.

-Mínimo de 2 Intendentes o Pres. de Comuna designados por el Consejo de Gobierno

#### Consejo de Gobierno

DELIBERATIVO Y DECISIÓN

#### Consejo de Téc. y Consultivo

ASES. Y CONS.

-21 Municipios y Comunas

-Especialistas de dif. sectores

### METROPOLITANA (Estructura Técnica)

MUNICIPALIDAD DE ROSARIO

**Función**

**Unidad de Planificación y Gestión Estratégica (Org. Técnico del ECOM)**

# Autoridad

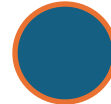
## Área Metropolitana del Valle de Aburrá (Medellín)



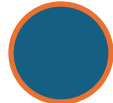
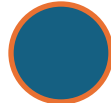
Controla



Gestiona



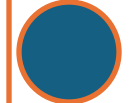
Ejecuta obra



Promueve



Planifica



Coordina



Monitorea



Población:

**3.821.797**

Antioquia: 6.534.857  
Medellín: 2.486.723 hab.

Extensión

**1157 km<sup>2</sup>**

Área urbanizada:

**815,68 km<sup>2</sup>**  
(70.5%)

Densidad neta:

**3.104**  
hab./km<sup>2</sup>

Cantidad de municipios:

**10**



## > Origen del ente y marco legal:

**1968 | Reforma Constitucional**

Surge el concepto de Área Metropolitana la posibilidad de ser creadas

**1979 | Decreto Ley N° 3104**

Normas para la organización y funcionamiento de las áreas metropolitanas.

**1980 | Ord. Departamental N°34**

Crea y define el Alcance y los fines de la AMVA

**1991 | Constitución**

Regula esta figura metropolitana:

- Municipios de un mismo departamento
- Municipios de diferentes departamentos

**2013 | Ley N° 1625**

Define el régimen de las AM.

- dos o más municipios
- Relación física, económica y social. entre sí.

**Área Metropolitana del Valle de Aburrá**

> Qué hace el ente?

**GENERAL**

- PROMOCIÓN, PLANIFICACIÓN Y COORDINACIÓN
  - Desarrollo metropolitano
  - Prestación de servicios públicos

- DEFINIR → Directrices de Ordenamiento Territorial
- REALIZAR → Plan Integral de Desarrollo Metropolitano
- REALIZAR → Planes de Desarrollo Estratégico

**SECTORIAL**

**Ejes estratégicos**

**Medio Ambiente**

Autorida Ambiental

- EJECUTA → Limpieza y monitoreo ríos, afluentes y calidad del aire
- IMPLEMENTACIÓN → Red de Monitoreo Ambiental.
- OBRAS prevención , mitigación y adaptación del riesgo.
- REALIZA → Plan de Gestión de Residuos

**Planificación Territorial y Usos del Suelo**

- MEJORAMIENTO de barrios el territorio
- EJECUTA obras de interés metropolitano
- SIMAP → Sist. Metropolitano de Áreas Protegidas
- ADOPCIÓN → Política Pública Habitacional Metropolitana

**Transporte y Movilidad**

Autoridad de Transporte

- OPERA → Mantenimiento y mejoras infraestructura.
- GESTIÓN de proyectos → Desarrollo vial y conectividad
- PODER DE POLICIA → Sanciona
- EJECUTA OBRA → Infraestructura Vial

**Salud**

- DISEÑO y GESTIÓN Red Metropolitana de Salud

**Gestión del Riesgo**

- REALIZA → Plan de Alerta Temprana

## JUNTA METROPOLITANA

### Datos Generales

- Se reúne, de forma ordinaria,
- Frecuencia mínima trimestral,

### Integrantes:

- Alcalde de Medellín (Presidente)
- Alcaldes Municipales
- Gobernador de Antioquia
- Representantes:
  - Consejo municipal de Medellín
  - 1 por Consejo Municipal
  - 1 ONG ambiental
  - 1 Gobierno Nacional
  - Director de Plan. Mun. de Medellín

**Director del Área Metropolitana**

## CONSEJO METROPOLITANO

### Funciones

- Organismo consultivo y de planificación
- Asesora a la Junta Metropolitana

### Integrantes por consejos:

- Director de área metropolitana
- 1 Subdirector de planeación integral;
- 1 Representante del Gob. de Antioquia;
- 1 Secretario o Director de Planeación por municipio
- 1 Director Departamental Administrativo de planeación por municipio núcleo
- 1 Director Departamental Administrativo de planeación por municipio restante

↓

**CONSEJO  
METROPOLITANO DE  
PLANEACIÓN**

**CONSEJO  
METROPOLITANO DE  
VIVIENDA**

**CONSEJO  
METROPOLITANO DE  
GESTIÓN DEL RIESGO**

**CONSEJO AMBIENTAL  
METROPOLITANO**

**CONSEJO  
METROPOLITANO DE  
EDUCACIÓN**

**Presupuesto per cápita:**  
USD 32,97 (2017)

## ¿Cómo se financia?

### INGRESOS CORRIENTES

#### Tributarios

→ *Impuestos Municipales*

#### No Tributarios

→ *Tasas*

→ *Multas*

→ *Contribuciones*

#### Operacionales

#### Aportes (Municipales)

### INGRESOS DE CAPITAL

#### Recursos del Crédito

→ *Banca Comercial y Sector Público*

#### Recursos de Capital

→ *Sobretasas de avalúo catastral*

→ *Multas ambientales*

→ *Concesiones, etc.*

#### Rendimientos por Ope. Finan.

→ *Intereses*

→ *Recursos de Administración*

# Cooperación / Solidaridad / Subsidiaridad

## Ejercicio de negociación



Coopera

/



No Coopera

Coopera / Coopera (2 y 2)

Coopera / No Coopera (0 y 3)

No Coopera / No Coopera (1 y 1)

# Innovación en la participación

## La PlanificAcción



# THE ENVIRONMENTAL URBAN PLAN

P  
U



Plan Urbano Ambiental

**CITY'S CONSTITUTION**

**Law 2930. EUP**

URBAN CODE

BUILDING CODE

QUALIFICATION  
AND VERIFICATION  
CODE

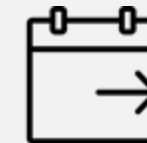
ENVIRONMENTAL  
CODE

**DEFINES THE URBAN GUIDELINES OF THE CITY**

**COMPLETED**



COPUA  
1998



PUA 1.0  
98-08



Update  
e/ 5 years

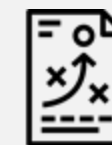
**PENDING**



No indicators



No maps



Neighborhood  
plans



Environ-  
mental  
Code



Land  
Bank

# Innovation #1

The method:

**Planificación + Acción = PlanificAcción**

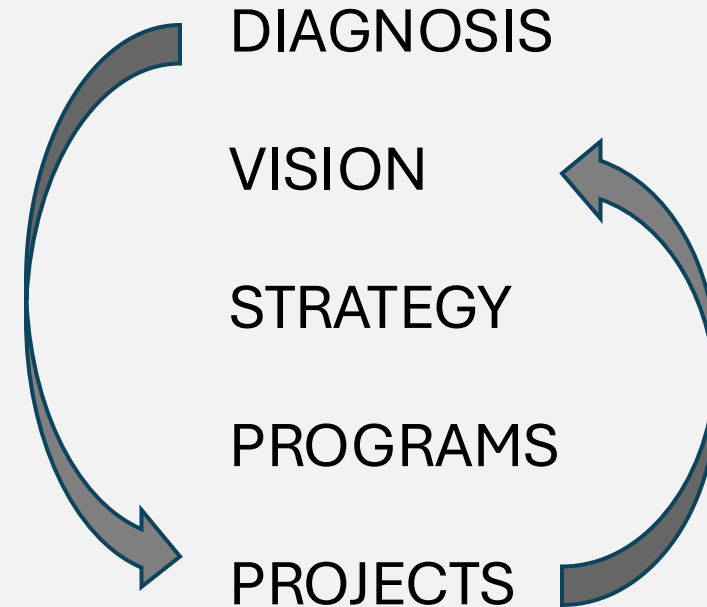
**Planning + Action**

PlanificAcción is the strategic planning method that aims to build **social capital** throughout the process of elaborating a plan.

## Traditional Planning



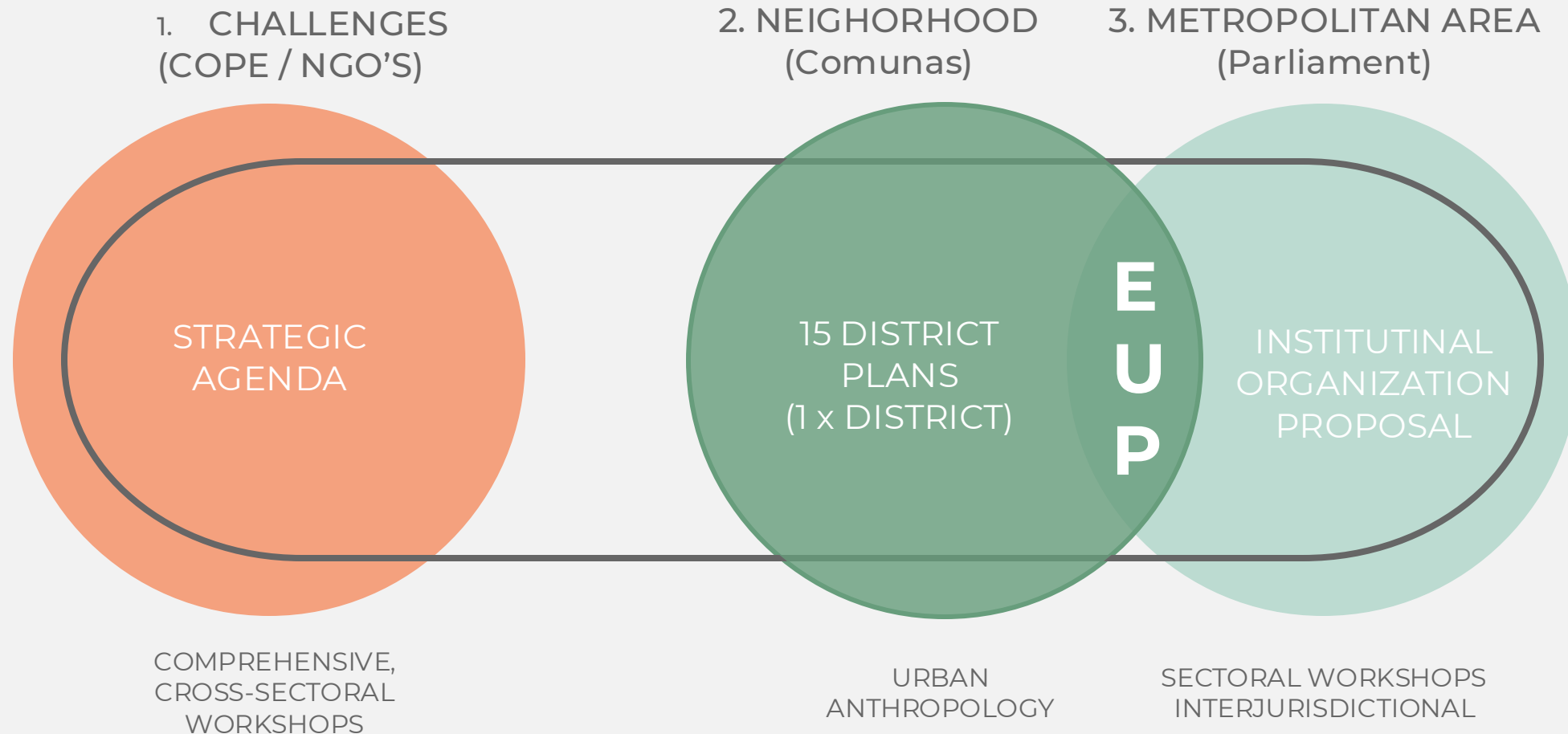
## PlanificAcción



## **Innovation #2:**

**Simultaneous co-creation  
through multiple channels**

# THE METHOD



**PlanificAcción**

**Innovation #3:**

**Open participatory process**

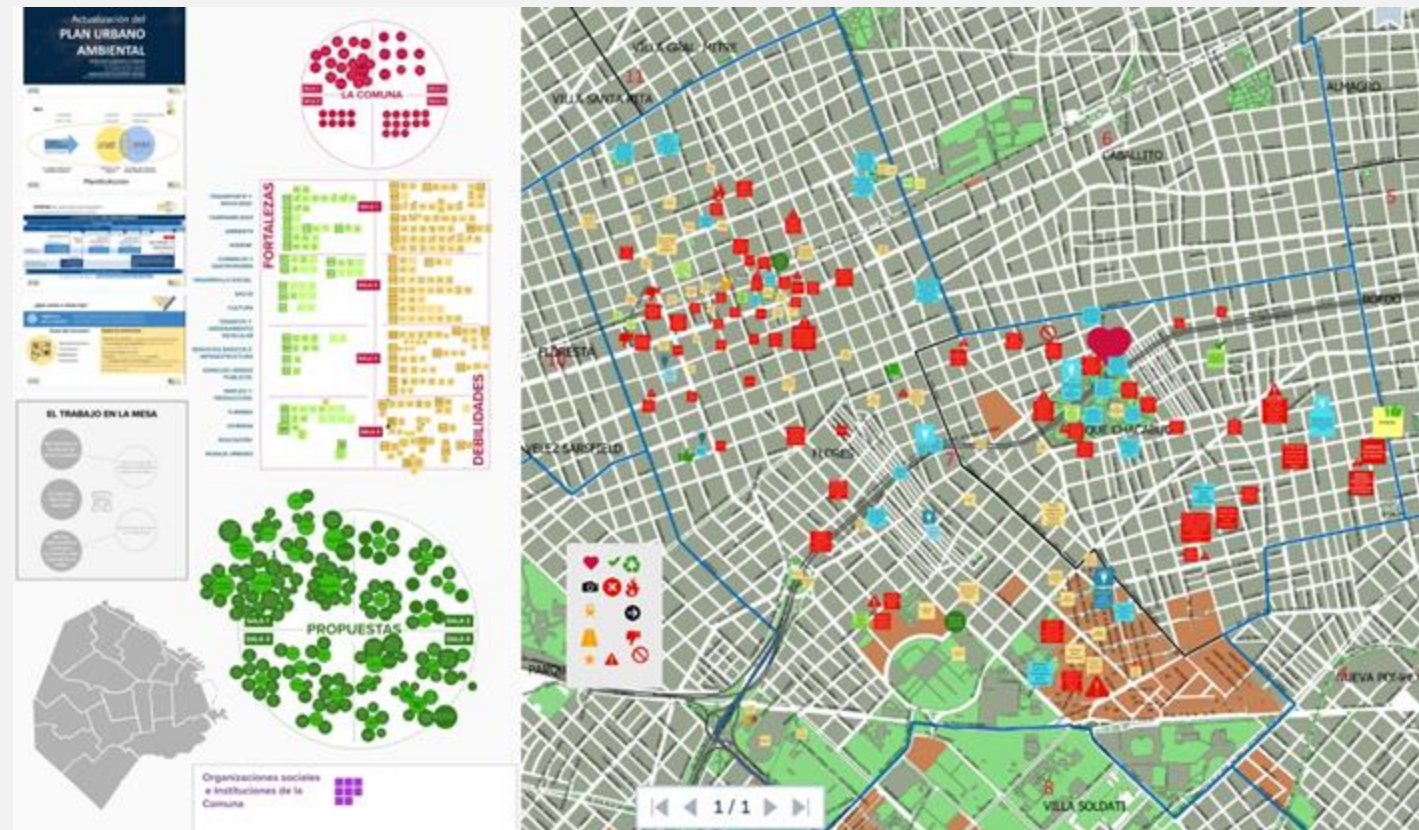
## INSTANCES OF THE PARTICIPATORY PROCESS

- AXE 2: DISTRICT PLANS**

Throughout the year a series of participatory workshops were held with:

Community Boards,  
Consultative Councils,  
neighborhood groups and neighbors  
committed to their community.

Work is being done to identify strengths and weaknesses and, based on the development of a shared vision, to shape a series of strategic projects that will be co-created with the community and its inhabitants.



> 60 workshops  
> 150 hours

> 1800  
participants

> 1000  
proposals

**Innovation #4:**

**Matrix monitoring  
for transversal actions**

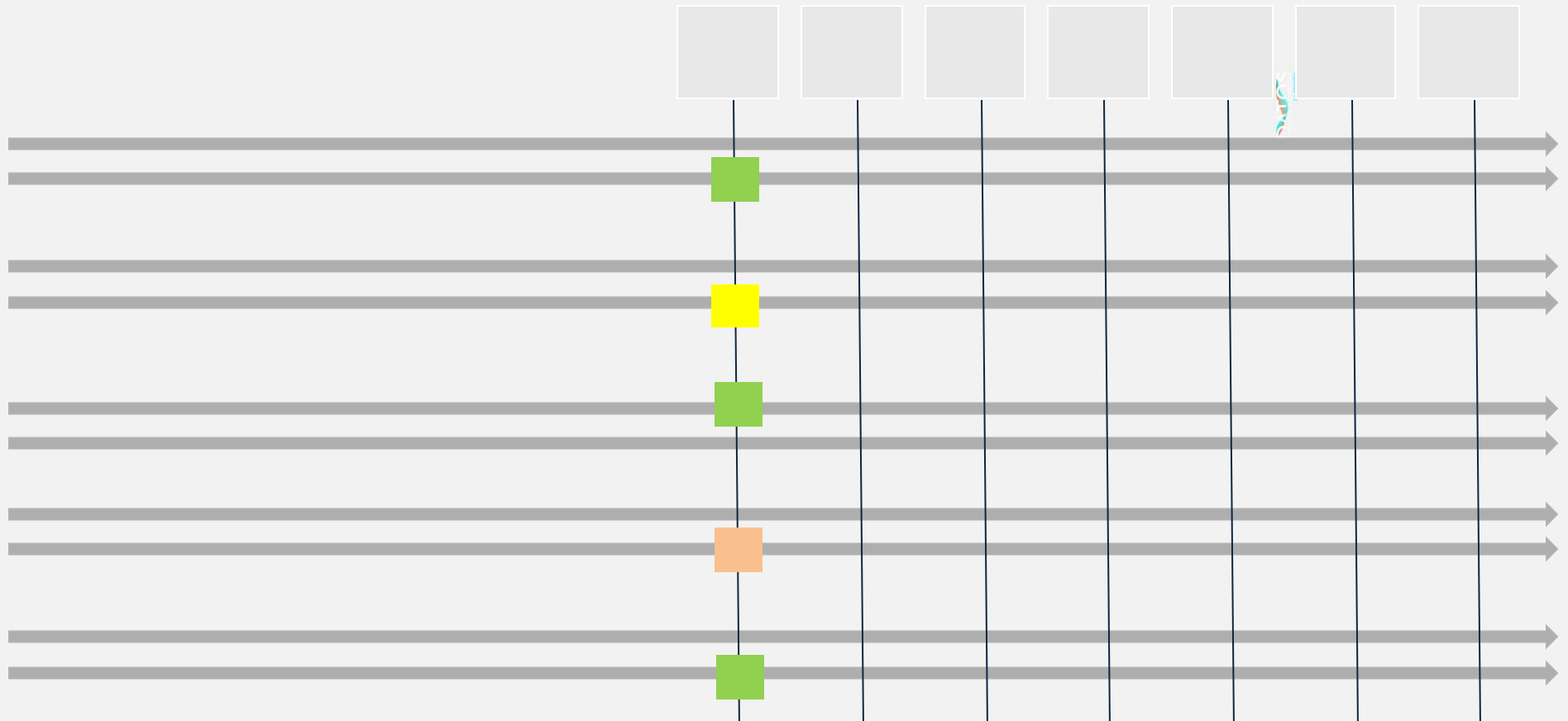
# FROM INDEPENDENT PROPOSALS TO MATRIX GUIDELINES, ACTIONS & INDICATORS

PRINCIPLES /

GUIDELINES

/ PROGRAMATIC AXES

/ ACTIONS



**¿ Cómo implementar todo esto en la RMBC ?**

# Conocer los cuellos de botella





**Visión : Reconocer los valores subyacentes**

# Visión : Reconocer los valores subyacentes

## Liderazgo / Respeto

¿Que rol esperar para Bogotá en términos de la relación con Cundinamarca y los demás municipios de la región?

## Enfoque Integral

¿Qué estrategia debe implementarse desde un inicio?  
¿Cómo se financia?

## Subsidiaridad

¿En qué se benefician los socios?

## Participación

¿De qué manera llevarla a cabo?

**¿Qué tienen en común Bogotá, Ginebra o Ouagadougou?**

# ¿Qué tienen en común Bogotá, Ginebra o Ouagadougou?



# GRACIAS



Gabriel Lanfranchi