

# INSTITUCIONES METROPOLITANAS



**Bases para la estructuración y  
gestión de la autoridad metropolitana**



# INSTITUCIONES METROPOLITANAS

---

Bases para la estructuración y  
gestión de la autoridad metropolitana

Metr  HUB

UN  HABITAT

## **HERRAMIENTAS DE METROHUB: INSTITUCIONES METROPOLITANAS BASES PARA LA ESTRUCTURACIÓN Y GESTIÓN DE LA AUTORIDAD METROPOLITANA**

Publicado por primera vez en Nairobi en 2020 por ONU-Habitat  
Copyright © Programa de las Naciones Unidas para los Asentamientos Humanos, 2020

### **Todos los derechos reservados**

Programa de las Naciones Unidas para los Asentamientos Humanos (ONU-Habitat)  
P. O. Box 30030, 00100 Nairobi GPO KENYA  
Tel: 254-020-7623120 (Oficina central)  
[www.unhabitat.org](http://www.unhabitat.org)

**Número HS:** HS/020/20S

### **Expresiones de Gratitud**

**Coordinador y redactores:** María Del Pilar Téllez Soler, Remy Sietchiping

**Colaboradores:** Rafael H. Forero H., Michael Kinyanjui.

**Diseño y maquetación:** Jean Robert Gatsinzi

Este documento ha sido desarrollado con el apoyo (financiero) del Gobierno de Suecia.

### **Renuncia**

Las designaciones empleadas y la presentación del material en esta publicación no implican la expresión de ninguna opinión. por parte de la Secretaría de las Naciones Unidas sobre el estado legal de cualquier país, territorio, ciudad o área o de sus autoridades, o sobre la delimitación de sus fronteras de límites.

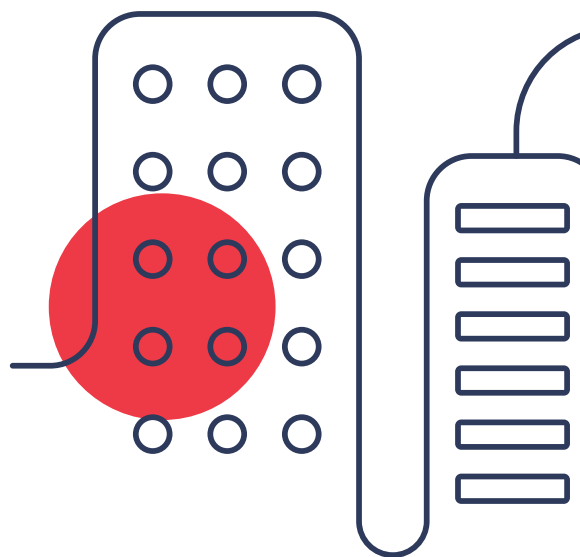
Las opiniones expresadas en esta publicación no reflejan necesariamente las del Programa de Asentamientos Humanos de las Naciones Unidas, Naciones Unidas o sus Estados miembros.

Los extractos pueden reproducirse sin autorización, a condición de que se indique la fuente.



# Tabla de contenido

<b>RESUMEN EJECUTIVO</b> .....	VIII
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	6
<b>CONTEXTO</b> .....	12
<b>LAS INSTITUCIONES METROPOLITANAS</b> .....	20
<b>METODOLOGÍA</b> .....	32
<b>PIRÁMIDE DE LA GESTIÓN METROPOLITANA</b> .....	32
<b>RECOMENDACIONES PARA LA PUESTA EN MARCHA DE INSTITUCIONES METROPOLITANAS</b> .....	51
<b>EXPERIENCIA</b> .....	59
<b>INSTITUCIONES METROPOLITANAS</b> .....	59
<b>BIBLIOGRAFÍA</b> .....	90





# RESUMEN EJECUTIVO





# Resumen ejecutivo

Las metrópolis son un esquema territorial que demandan una gestión coordinada del territorio, requieren de políticas intermunicipales, e intersectoriales, por la complejidad de las problemáticas, éstas no se pueden abordar desde la escala local o meramente sectorial, requieren de acciones integrales e integradas.

El desarrollo sostenible de las áreas metropolitanas depende de la capacidad de los actores de organizarse y de cambiar la manera de gestionar el territorio, haciéndolo más funcional dentro un sistema urbano, utilizando de la mejor manera posible los recursos y las condiciones locales para hacerlo competitivo.

Contar con instituciones metropolitanas, permite asumir de manera más efectiva la gestión de la complejidad interjurisdiccional e intersectorial de los asuntos territoriales de las metrópolis, estas organizaciones especializadas en tener una visión integrada del territorio, facilitan la gestión metropolitana, a través de estrategias que articulan intereses sectoriales, escalas de gobierno y el diseño y ejecución proyectos de impacto metropolitano.

ONU-Habitat a través de su iniciativa MetroHUB, presenta este documento sobre Instituciones Metropolitanas, con el propósito de ofrecer una guía para su estructuración e implementación, destacando el papel de las instituciones metropolitanas en el mejoramiento del proceso de urbanización a nivel global en el marco su visión por “Una mejor calidad de vida para todos en un mundo en proceso de urbanización”

Las Instituciones Metropolitanas son entidades compartidas, de naturaleza pública, de coordinación interjurisdiccional y de gestión estratégica y técnica del desarrollo territorial integral e integrado. Se clasifican de acuerdo a la gestión que realizan y la composición de su máximo órgano directivo.

Su objetivo es promover y coordinar la integración del desarrollo sostenible de las jurisdicciones territoriales que conforman la metrópoli, para la competitividad territorial y la calidad de vida de sus habitantes, a través de la gestión articulada y eficiente de los asuntos relevantes de las dinámicas territoriales y el aprovechamiento de las ventajas del desarrollo urbano.

Tienen funciones de gobernanza, planificación y financiación y además tienen a su cargo los asuntos relevantes que inciden directamente en el desarrollo sostenible del territorio metropolitano y que son comunes para las ciudades que hacen parte del área metropolitana.

La estructura administrativa de las instituciones metropolitanas, depende de la voluntad política para establecer su complejidad organizacional y del perfil general o sectorial que desempeñe.

Básicamente su estructura responde a un componente político colegiado, un componente técnico – financiero y un componente participativo.

El modelo de gestión de Las instituciones metropolitanas es un marco de referencia, para la administración ordenada, planificada, sostenible y eficiente en el que se basan para desarrollar sus políticas y acciones, en aras de cumplir con su objetivo y función de promover y coordinar

la integración del desarrollo sostenible de las jurisdicciones territoriales que conforman la metrópoli.

MetroHUB, a través de la "Pirámide de la Gestión Metropolitana", presenta una metodología que le permite a los actores claves de la metrópoli, definir este marco de referencia de gestión metropolitana y acompañar el proceso de estructuración, rediseño e implementación de instituciones metropolitanas.



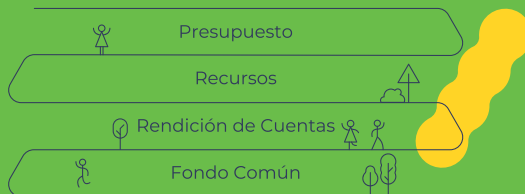
La pirámide recoge el concepto y alcance del modelo de gestión metropolitano, basado en la integración de la gobernanza, la planificación y la financiación, identificando 12 asuntos para "No dejar a nadie ni a ningún lugar atrás en la gestión metropolitana" así:



GOBERNANZA



FINANZAS



PLANIFICACIÓN



La integración de la gestión para responder a la integración del territorio nos otorga una nueva forma de abordar los desafíos territoriales con impactos en diferentes dinámicas del desarrollo urbano, a través de la integración de la gobernanza, la planificación y la financiación. Las bases de esta integración son:

- El Conocimiento
- La Cultura Colaborativa
- La Voluntad Política

### **Integración de la gobernanza**

Coordinar y articular las capacidades y competencias de dirección y administración territorial de las gobernantes locales de las ciudades que conforman la metrópoli para identificar y regular los asuntos de desarrollo sostenible que los unen en su gestión con el objeto de potencializarlos, reducirlos o eliminarlos.

### **Integración de la Planificación**

A partir de la Identificación de los asuntos que unen los territorios, es decir de los asuntos o hechos metropolitanos, es necesario planificarlos en la escala metropolitana, con una perspectiva armonizadora e integradora, con metas a corto, mediano y largo plazo, articulando los planes metropolitanos con los otros niveles de planificación, regional y nacional y con los planes sectoriales y diseñar las políticas, los programas y proyectos para su implementación.

### **Integración de las Finanzas**

Para generar capacidad financiera es necesario integrar capacidades y esfuerzos presupuestales locales. Implica hacer cesiones y alianzas presupuestales para conseguir capacidad financiera que viabilicen la gestión de los asuntos o hechos metropolitanos y el desarrollar de proyectos con impacto metropolitano a través de eficiencia en la inversión de los recursos y el aprovechamiento de las ventajas del desarrollo urbano.

El principal beneficio de la gestión metropolitana integrada es la eficiencia en la administración de los recursos estratégicos del territorio, generando impacto a menor costo en el alcance territorial, la capacidad económica, financiera, técnica y calidad de vida de los ciudadanos.

Finalmente, para la implementación de una institución metropolitana se recomienda agotar 4 fases:

#### **Fase 1. Conciencia Metropolitana.**

En esta etapa se propicia la discusión, el dialogo, el intercambio de opiniones, los problemas metropolitanos hacen parte del debate público y se define una agenda política metropolitana. Es decir, el tema metropolitano sale a luz pública y se pone en la agenda de los actores políticos, técnicos, privados, académicos, sociales y en la sociedad en general.

## **Fase 2: Agenda Metropolitana**

En esta etapa se busca darle legitimidad política al proceso, una vez identificados los asuntos metropolitanos, es necesario avanzar en capturar el interés de los gobiernos y actores estratégicos de las ciudades en buscar soluciones más eficientes para resolver las problemáticas identificadas.

## **Fase 3: Institucionalidad Metropolitana**

Para este momento, el paso a avanzar es operativizar la agenda metropolitana a través de darle forma a la institucionalidad, y el diseño de los proyectos para abordar las soluciones a los asuntos metropolitanos.

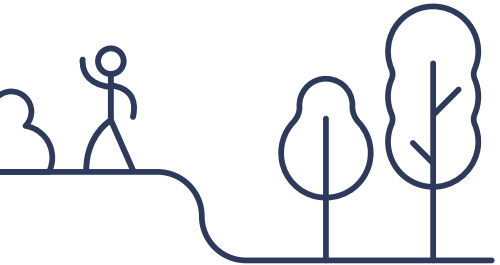
## **Fase 4: Funcionalidad Institucional**

Es la etapa de la implementación institucional, es el momento del ejercicio de las competencias y funciones de la institución metropolitana.

Las instituciones metropolitanas, facilitan la gestión territorial, identificando la visión de desarrollo integrado, el planteamiento de objetivos y la elaboración de estrategias para cumplirlos, construyen políticas que respondan a la intersectorialidad de los problemas, articulando las escalas de gobierno y ejecutando los proyectos.



# INTRODUCCIÓN





# INTRODUCCIÓN

ONU-Habitat a través de su iniciativa MetroHUB, presenta este documento sobre Instituciones Metropolitanas, con el propósito de ofrecer una guía para la estructuración e implementación de instituciones de escala supramunicipal, responsables de gestionar los asuntos metropolitanos del territorio o de gestionar un asunto sectorial con impacto metropolitano. Destaca la importancia de las instituciones metropolitanas en la efectividad de la gestión y competitividad territorial, orienta sobre su tipología, características, objetivos, funciones, estructura, metodología

de gestión metropolitana y recomendaciones para su implementación.

El documento se constituye en una herramienta de apoyo técnico que ofrece MetroHUB a las metrópolis dentro de su portafolio de servicios, para fortalecer las capacidades en la gestión y desarrollo metropolitano y es un instrumento para mejorar el proceso de urbanización a nivel global en el marco de la visión de ONU-Habitat de “Una mejor calidad de vida para todos en un mundo en proceso de urbanización”.

## MetroHUB

MetroHUB es una iniciativa de múltiples niveles que apunta a fortalecer la capacidad de los actores clave en el desarrollo metropolitano para planificar, gobernar, financiar y administrar mejor las áreas metropolitanas. Como complemento al enfoque de tres frentes de ONU-Habitat, la iniciativa combina el desarrollo de capacidades, la planificación, la gobernanza y el financiamiento con consideraciones socioambientales, y promueve el diseño (y la implementación) de proyectos estratégicos de “acupuntura” en el contexto local específico de un área metropolitana para realizar. Cambios visibles y tangibles para la población.

Con la iniciativa MetroHUB, ONU-Habitat apoya a los principales actores metropolitanos en el desarrollo de estrategias para sus áreas metropolitanas (o sistemas de ciudades), en función de su contexto, valores, activos y prioridades locales específicos. También promueve asociaciones - entre ciudades, entre áreas rurales y urbanas, y entre las diferentes partes interesadas, así como entre los diferentes niveles de las autoridades gubernamentales.

.....  
**1** MetroHUB – Supporting Metropolitan Development:  
<http://urbanpolicyplatform.org/metrohub/#>

Aunque está personalizado para las áreas metropolitanas, el enfoque de MetroHUB también es aplicable a los sistemas de ciudades con más de dos municipios que enfrentan desafíos comunes que se pueden abordar mejor de manera concertada (metropolitana); Con el fin de prestar servicios eficientes y garantizar una gestión eficaz.

La iniciativa MetroHUB fue diseñada para mejorar la capacidad de los actores clave para abordar los desafíos que enfrentan las áreas metropolitanas.

También incluye una amplia gama de servicios y actividades, desde servicios de asesoría técnica, revisión de políticas, planes y estrategias, perfiles metropolitanos, soporte para estrategias de comunicación y marca, y evaluaciones de capacidad, entre otros.

MetroHUB está conceptualizado para «aprender, compartir, desarrollar, aplicar y difundir» información, estrategias, planes y herramientas para el desarrollo metropolitano sostenible.



# Plan Estratégico ONU – Habitat 2020 – 2023<sup>2</sup>

ONU-Habitat basado en su visión de “Una mejor calidad de vida para todos en un mundo en proceso de urbanización”, focaliza todo el accionar institucional y de sus asociados para mejorar los esfuerzos nacionales e internacionales orientados hacia la solución de los desafíos de la urbanización.

En este propósito, ONU-Habitat ve la urbanización como un proceso que puede transformar los territorios, la conexión de los asentamientos humanos en todo el continuo urbano-rural, incluidas las pequeñas ciudades de mercado, pequeñas y medianas ciudades y centros urbanos principales, y garantizar el acceso a una vivienda adecuada y asequible, servicios básicos e infraestructura para todos.

ONU-Habitat promueve la urbanización como una fuerza transformadora positiva para las personas y las comunidades, la reducción de la desigualdad, la discriminación y la pobreza,

por tanto, el objetivo general para el proyecto de plan estratégico es avanzar en la urbanización sostenible como motor de desarrollo y la paz, para mejorar las condiciones de vida de todos a través de cuatro dominios del cambio:

- (A)** La desigualdad espacial y la pobreza en las comunidades de todo el continuo urbano-rural reducido.
- (B)** El aumento de la prosperidad compartida de las ciudades y regiones.
- (C)** El fortalecimiento de la acción climática y la mejora del entorno urbano.
- (D)** La prevención de crisis urbana eficaz y la respuesta.

Estos dominios están respaldados por las dimensiones de inclusión social de los derechos humanos; género; niños, jóvenes y personas de edad avanzada; y la discapacidad.

.....  
**2** Plan Estratégico ONU-Habitat 2020-2023: [www.unhabitat.org](http://www.unhabitat.org)

ONU-Habitat como centro de excelencia e innovación para el desarrollo urbano sostenible a través de esta guía para la estructuración e implementación de Instituciones Metropolitanas de MetroHUB, contribuye a lograr mayor prosperidad compartida en las ciudades y regiones (dominio del cambio 2), en cuanto orienta en la constitución de instituciones que son facilitadoras de la equidad y complementariedad territorial en las ciudades que hacen parte de un área metropolitana o aglomerado urbanos que aún no se gestionan como metrópolis, esta guía es un instrumento de gestión territorial integrada, de apoyo técnico a los tomadores de decisiones y actores claves de las áreas metropolitanas y sistemas de ciudades para

promover el trabajo conjunto por el desarrollo sostenible más allá de los límites político – administrativos, el beneficio mutuo entre las ciudades

pequeñas y medianas que la integran, la reducción de la presión sobre las ciudades primarias o núcleo y la equidad territorial, mejorar la conectividad espacial, aumentar la productividad, reforzar la coordinación institucional en todos los niveles, compartir más y más eficientemente los recursos financieros de los diferentes niveles de gobierno, ejecutar proyectos de mayor impacto a menor costo, innovar procesos liberando potencial no desarrollado y haciendo uso completo de los recursos y activos locales.

## A new focus for UN-Habitat

UN-Habitat promotes transformative change in cities and human settlements through knowledge, policy advice, technical assistance and collaborative action to leave no one and no place behind.



Reduced spatial inequality and poverty in communities across the urban-rural continuum



Enhanced shared prosperity for cities and regions



Strengthened climate action and improved urban environment

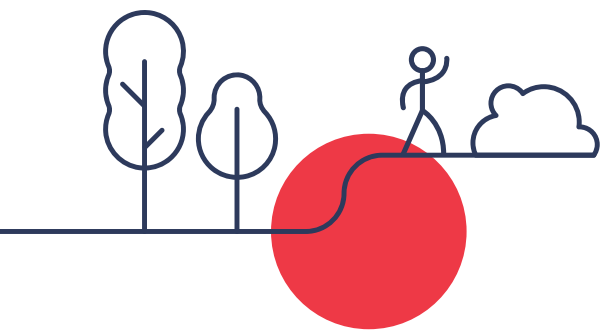


Effective urban crises prevention and response

+ GET TO KNOW OUR STRATEGY



**CONTEXTO**



## INSTITUCIONES METROPOLITANAS Y GESTIÓN TERRITORIAL

El fenómeno de la concentración poblacional en las ciudades le ha asignado especial importancia al territorio y la suerte de las ciudades depende de la capacidad de los sujetos urbanos de organizarse y de cambiar la manera de gestionar el territorio, haciéndolo más funcional dentro del sistema urbano, utilizando de la mejor manera posible los recursos y las condiciones locales para hacerlo competitivo.

Hoy las metrópolis son un esquema territorial que facilita el aprovechamiento del territorio haciendo más eficiente el uso de los recursos a través de la coordinación y complementariedad territorial.

Las áreas metropolitanas son territorios con atractividades de producción de riqueza, innovación tecnológica y oferta de servicios urbanos que convocan la migración poblacional, concentrando

problemas sociales y dificultades en la vida cotidiana, principalmente en la relación de vivienda y transporte de los ciudadanos, que generan desigualdades sociales, también son territorios en donde el deterioro ambiental se manifiesta más fuertemente por la concentración de la actividad económica, por tanto, son territorios que le plantean grandes desafíos a los gobiernos y ciudadanos.

En este contexto, la manera de gestionar el territorio es fundamental para afrontar los retos del desarrollo metropolitano, respondiendo oportuna y eficientemente a los problemas para no afectar la competitividad y el desarrollo territorial.

La gestión coordinada del territorio es fundamental en esta clase de esquema territorial, se requieren de políticas intermunicipales, e intersectoriales, por la complejidad de las problemáticas no se pueden abordar desde la escala local o meramente sectorial, requieren de acciones integrales e integradas. Como ejemplo, los problemas ambientales no se pueden resolver únicamente con políticas ambientales, requieren de acciones de ordenamiento territorial, de transporte, de desarrollo económico, y estos problemas además no terminan en los límites locales, traspasan fronteras, luego las políticas locales no resuelven las problemáticas, requieren de políticas supramunicipales.

La cuestión entonces es, ¿quién atiende estos desafíos?, ¿quién se dedica a pensar y planificar las soluciones y sobre todo a ejecutar las soluciones a estos retos territoriales?, la institucionalidad local tiene sus propios desafíos, y su competencia tiene límites jurisdiccionales.

Asumir la complejidad interjurisdiccional e intersectorial de los asuntos territoriales de las metrópolis, requiere de institucionalidades dedicadas a lograr la integración estratégica del territorio, a pensar, diseñar y planificar las soluciones y a ejecutar los proyectos que transformen las realidades del territorio en territorios más sostenibles, inclusivos, resilientes y seguros.

Las instituciones metropolitanas, facilitan la gestión territorial, identificando la visión de desarrollo integrado, el planteamiento de objetivos y la elaboración de estrategias para cumplirlos, construyen políticas que respondan a la intersectorialidad de los problemas, articulando las escalas de gobierno y ejecutando los proyectos.

## Las Agenda 2023 y los Objetivos de desarrollo Sostenible<sup>3</sup>



### Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible

La Agenda 2030 establece 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) para formular las acciones que permitan alcanzar una nueva visión del desarrollo sostenible, por parte de los Países y regiones.

Los ODS también son una herramienta de planificación para los países, tanto a nivel nacional como local. Gracias a su visión a largo plazo, constituyen un apoyo para cada país en su senda hacia un desarrollo sostenible, inclusivo y en armonía con el medio ambiente, a través de políticas públicas e instrumentos de presupuesto, monitoreo y evaluación y pone la dignidad y la igualdad de las personas en el centro.

Las Instituciones Metropolitanas son las llamadas a realizar acciones para lograr el desarrollo sostenible de la metrópoli, por tanto, los ODS son una guía para la formulación de acciones metropolitanas y también un mecanismo de mediación y evaluación en el progreso en el logro de

cumplimiento de metas frente al desarrollo sostenible. Específicamente las metas del Objetivo 11, Ciudades y Comunidades Sostenibles orientan la gestión de las instituciones metropolitanas.

<sup>3</sup> Agenda 2030 - Objetivos de Desarrollo Sostenible: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/>





## METAS DEL OBJETIVO 11<sup>4</sup>

**11.1** De aquí a 2030, asegurar el acceso de todas las personas a viviendas y servicios básicos adecuados, seguros y asequibles y mejorar los barrios marginales.

**11.2** De aquí a 2030, proporcionar acceso a sistemas de transporte seguros, asequibles, accesibles y sostenibles para todos y mejorar la seguridad vial, en particular mediante la ampliación del transporte público, prestando especial atención a las necesidades de las personas en situación de vulnerabilidad, las mujeres, los niños, las personas con discapacidad y las personas de edad

**11.3** De aquí a 2030, aumentar la urbanización inclusiva y sostenible y la capacidad para la planificación y la gestión participativas, integradas y sostenibles de los asentamientos humanos en todos los países

**11.4** Redoblar los esfuerzos para proteger y salvaguardar el patrimonio cultural y natural del mundo

**11.5** De aquí a 2030, reducir significativamente el número de muertes causadas por los desastres, incluidos los relacionados con el agua, y de personas afectadas por ellos, y reducir considerablemente las pérdidas económicas directas provocadas por los desastres en comparación con el producto interno bruto mundial, haciendo 30 especial hincapié en la protección de los pobres y las personas en situaciones de vulnerabilidad

**11.6** De aquí a 2030, reducir el impacto ambiental negativo per cápita de las ciudades, incluso prestando especial atención a la calidad del aire y la gestión de los desechos municipales y de otro tipo

**11.7** De aquí a 2030, proporcionar acceso universal a zonas verdes y espacios públicos seguros, inclusivos y accesibles, en particular para las mujeres y los niños, las personas de edad y las personas con discapacidad

**11.a** Apoyar los vínculos económicos, sociales y ambientales positivos entre las zonas urbanas, periurbanas y rurales fortaleciendo la planificación del desarrollo nacional y regional

**11.b** De aquí a 2020, aumentar considerablemente el número de ciudades y asentamientos humanos que adoptan e implementan políticas y planes integrados para promover la inclusión, el uso eficiente de los recursos, la mitigación del cambio climático y la adaptación a él y la resiliencia ante los desastres, y desarrollar y poner en práctica, en consonancia con el Marco de Sendai para la Reducción del Riesgo de Desastres 2015-2030, la gestión integral de los riesgos de desastre a todos los niveles

**11.c** Proporcionar apoyo a los países menos adelantados, incluso mediante asistencia financiera y técnica, para que puedan construir edificios sostenibles y resilientes utilizando materiales locales

Las metas del objetivo 11, pone en la agenda de las instituciones metropolitanas los asuntos relacionados con la vivienda, sistemas de transporte, urbanización sostenible, protección del patrimonio cultural, la resiliencia territorial, la calidad del aire, la gestión de los residuos, el acceso a espacio público, la articulación urbano rural y la planificación integrada.

.....  
4 Ciudades y Comunidades Sostenibles: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/cities/>

# LA DECLARACIÓN DE MONTREAL SOBRE ÁREAS METROPOLITANAS<sup>5</sup>



El objetivo principal de esta declaración de las áreas metropolitanas de promover la cooperación metropolitana para lograr el desarrollo urbano sostenible, estableció una serie de acciones para transformar las metrópolis, que son orientadoras para desarrollar la agenda de trabajo de las áreas metropolitanas, como la planificación integrada, el enfoque integral e inclusivo, políticas de desarrollo sostenible, formalización de las áreas metropolitanas, movilidad sostenible, desarrollo compacto y mixidad urbana, gestión de residuos, riesgos de catástrofes, lucha contra el cambio climático, equilibrio urbano rural, erradicación de la pobreza, protección del patrimonio natural, cultural y paisajístico, participación ciudadana, derecho a la ciudad, financiación metropolitana.

Junto a estas acciones para transformar las metrópolis, definió la implementación de mecanismos metropolitanos, como la gobernanza, la financiación y la planificación metropolitana, con los siguientes requerimientos que deben tener en cuenta los gobiernos al momento de formalizar áreas metropolitanas y crear instituciones metropolitanas:

## Requerimientos

- Marco legal e institucional claro,
- Respeto de la autonomía local y subsidiariedad.
- Financiamiento.
- Mecanismos de coordinación y políticas sectoriales (equipamientos e infraestructura, desarrollo económico y políticas ambientales, sociales y culturales).
- La cooperación a escala metropolitana basada en la representación de todos los ciudadanos y actores interesados.

## Beneficios

- Favorecer la planeación y el ordenamiento
- Reduce las desigualdades
- Ayuda a gestionar el crecimiento urbano
- Facilita la coordinación del uso del suelo, las infraestructuras de transporte y la protección y valorización de los medios naturales.

.....  
5 Declaración de Montreal sobre Áreas Metropolitanas  
- 2015: [http://cmm.qc.ca/fileadmin/user\\_upload/documents/20151007\\_habitat\\_declarationMontreal-es.pdf](http://cmm.qc.ca/fileadmin/user_upload/documents/20151007_habitat_declarationMontreal-es.pdf)

## Nueva Agenda Urbana<sup>6</sup>



Establece como objetivo crear ciudades y asentamientos humanos, justos, seguros, sanos, accesibles, asequibles, resilientes, sostenibles, promoviendo la prosperidad y la calidad de vida para todos.

Propone unos retos para afrontar el desarrollo urbano que son orientadores de la gestión metropolitana:

- Reorientar la manera de planificar, financiar, desarrollar, administrar y gestionar las ciudades y los asentamientos humanos para alcanzar el desarrollo sostenible y la prosperidad para todos.
- Definición y aplicación de políticas urbanas inclusivas y eficaces y leyes para el desarrollo urbano sostenible por parte de gobiernos nacionales, junto con la contribución de los gobiernos subnacionales y la sociedad civil.

- Adoptar enfoques de desarrollo urbano y territorial integrados y centrados en las personas, basados en factores impulsores del cambio:
- \*Elaboración e implementación de políticas urbanas en el nivel adecuado con sistemas integrados de ciudades y asentamientos humanos y cooperación entre todos a los niveles de gobierno.
- \*Fortalecimiento de la gobernanza urbana
- \*Reactivación de la planificación y el diseño urbanos y territoriales integrados y a largo plazo.
- \*El apoyo a los marcos e instrumentos de financiación eficaces, innovadores y sostenibles.

<sup>6</sup> Nueva Agenda Urbana: <http://habitat3.org/wp-content/uploads/NUA-Spanish.pdf>

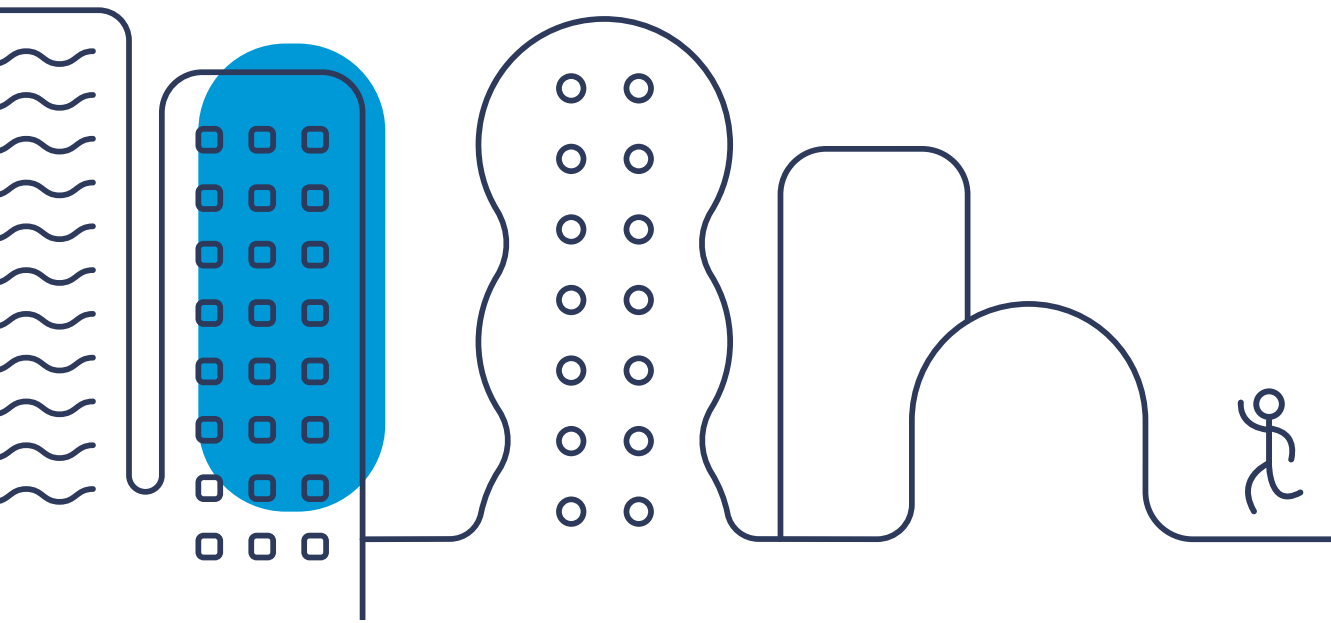
La guía para la estructuración e implementación de Instituciones Metropolitanas de MetroHUB, es un instrumento para abordar estos retos de manera eficiente, equilibrada e inclusiva y cumplir los compromisos establecidos en los párrafos 90, 91 y 96 de la Nueva Agenda Urbana.

Respecto de la Gobernanza Metropolitana, define características como:

- Eficaz a diferentes niveles
- Se basa en territorios funcionales
- Gobiernos subnacionales con autoridad y recursos
- Marcos jurídicos
- Mecanismos de financiación
- Aborda asuntos cruciales urbanos, metropolitanos y territoriales



# **LAS INSTITUCIONES METROPOLITANAS**



A continuación, se presenta los fundamentos conceptuales de las Instituciones Metropolitanas, qué son, para qué se crean, cuáles son sus características, qué funciones cumple y cuál podría ser su estructura

administrativa. Estos conceptos permiten orientar a los actores en los elementos necesarios a tener en cuenta al momento de crear o rediseñar instituciones de escala metropolitana.

## Concepto

Las Instituciones Metropolitanas son entidades compartidas, de naturaleza pública, de coordinación interjurisdiccional y de gestión estratégica y técnica del desarrollo territorial integral e integrado.

## Clasificación

Se pueden presentar dos tipos de Instituciones Metropolitanas de acuerdo a los asuntos que tengan bajo su gestión y por la composición del órgano político colegiado.

### POR GESTIÓN

#### Carácter General

Son las instituciones metropolitanas que asumen la gestión estratégica y técnica de todos los asuntos relevantes del desarrollo metropolitano, es MULTISECTORIAL.

#### Carácter Especializado

Son las instituciones metropolitanas que asumen la gestión estratégica y técnica de un asunto relevante específico del desarrollo metropolitano, es UNISECTORIAL.

### POR COMPOSICIÓN

#### Carácter Público

Son las instituciones cuyo órgano político está conformado únicamente por representantes de los diferentes niveles de gobierno, local, regional o nacional.

#### Carácter Mixto

Son las instituciones cuyo órgano político colegiado está conformado por representantes de gobierno y representantes de los sectores privado, social, académico.

Podrán entonces, existir instituciones metropolitanas Generales – públicas, generales -mixtas, especializadas- mixtas, especializadas -públicas. En todo caso siempre serán de naturaleza pública.

## Características

Las instituciones metropolitanas tienen particularidades que le otorgan la posibilidad de abordar los retos del desarrollo urbano con mayor eficiencia para las ciudades que conforman la metrópoli, estas son:

- **Compartida:** es una única entidad creada para abordar los desafíos comunes del desarrollo territorial de las ciudades que conforman la metrópoli.
- **Interjurisdiccional:** las competencias y funciones que ejerce, tienen alcance y aplicación en todo el territorio de las ciudades que conforman el área metropolitana.
- **Naturaleza Pública:** su finalidad es la gestión de asuntos de interés general y de garantía de los derechos humanos.
- **Estratégica:** tiene a su cargo los asuntos relevantes que inciden directamente en el desarrollo sostenible del territorio metropolitano y que son comunes para las ciudades que hacen parte del área metropolitana.

## Asuntos Relevantes

Son los que implican una oportunidad o una amenaza para el desarrollo sostenible de la metrópoli y se presentan de manera homogénea en más de dos ciudades que conforman la metrópoli.

Son una oportunidad porque generan una situación positiva que produce ganancia para la metrópoli y se tiene gran porcentaje de control sobre su desarrollo y son una amenaza porque generan una situación negativa que produce desequilibrio en el desarrollo metropolitano, sobre la cual no se tiene control directo porque intervienen muchos factores y actores con intereses individuales.

Son llamados asuntos metropolitanos, desafíos metropolitanos, hechos metropolitanos o temas de agenda metropolitana.



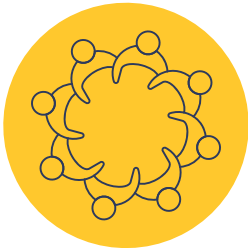
Las instituciones metropolitanas son estratégicas porque gestionan tanto las oportunidades como las problemáticas del territorio metropolitano, realizando acciones más eficientes e innovadoras, simplificando y optimizando recursos para conseguir la meta de potencializar las oportunidades de desarrollo o disminuir o eliminar la problemática que amenaza el desarrollo sostenible y la competitividad de la metrópoli.

- **Técnica:** es ejecutora de las decisiones del órgano político, su accionar está basado en el conocimiento y experticia, piensa y planea la estrategia para poner en marcha los proyectos que materializan el modelo de desarrollo metropolitano definido por los actores tomadores de decisiones. Les otorga legitimidad operacional a las decisiones del órgano político metropolitano.
- **Articuladora:** en su gestión aborda holísticamente los asuntos relevantes con una mirada integral de todos los factores sectoriales e integradora con un alcance en todo el territorio metropolitano.
- **Relacional:** facilita la interacción de los gobiernos locales, actores sectoriales y atrae complicidades externas, nuevos actores con visión compartida para asegurar la viabilidad de la estrategia metropolitana, promueve los pactos, los acuerdos y las cesiones.
- **Dinamizadora:** promueve y activa el accionar de los actores en el territorio, mediante la toma de decisiones, la definición de políticas, regulaciones, planes, la ejecución de programas y proyectos y la participación.
- **Prospectiva:** analiza los asuntos relevantes actuales y las tendencias con sus posibles escenarios, identificando los desafíos futuros previsibles y no previsibles para anticipar las situaciones e innovar en las soluciones.
- **Reglamentada:** tiene un marco regulatorio, que define su estructura administrativa, órganos directivos, competencias y funciones, actos decisorios y patrimonio y rentas.
- **Mixta:** de su composición pueda estar conformada por los diferentes niveles de gobierno, local, regional y nacional, y por sectores público y privado.

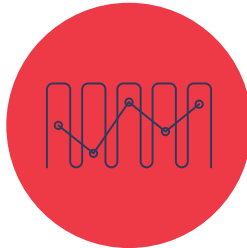
## Objetivo

Promover y Coordinar la integración del desarrollo sostenible de las jurisdicciones territoriales que conforman la metrópoli, para la competitividad territorial y la calidad de vida de sus habitantes, a través de la gestión articulada y eficiente de los asuntos relevantes de las dinámicas territoriales y el aprovechamiento de las ventajas del desarrollo urbano.

## Funciones



**Gobernanza**



**Planificación**



**Financiación**

## EN GOBERNANZA

En materia de gobernanza, las instituciones metropolitanas principalmente cumplen las siguientes funciones:

- Facilitar la interacción entre las administraciones locales, la cooperación entre los agentes de la metrópoli y la concurrencia para la actuación integrada.
- Promover la articulación institucional para la toma de decisiones de integración de políticas, planes, programas y proyectos de alcance metropolitano.
- Impulsar la interacción de los sectores público/ público y publico/ privado y la participación ciudadana identificando las necesidades y oportunidades entre los agentes para disponerlos en relación contributiva para simplificar acciones.
- Presta soporte técnico para sustentar los diferentes aspectos que conlleva la toma de decisiones y la planeación estratégica metropolitana efectiva, aprovechando la inteligencia colectiva en el territorio metropolitano, para realizar análisis prospectivo que permita anticipar las situaciones y dar soluciones innovadoras, eficientes y oportunas.
- Ser un órgano consultor para la toma de decisiones en materia de desarrollo territorial.
- Gestionar y generar conocimiento metropolitano mediante la organización y tratamiento de la información relevante para la estrategia metropolitana, la investigación de los fenómenos territoriales y la identificación y análisis de las problemáticas urbanas, sus tendencias y los posibles escenarios a corto, mediano y largo plazo.
- Desarrollar marcos regulatorios para la gestión de los asuntos metropolitanos de acuerdo a las decisiones y orientaciones del órgano político metropolitano.

## EN PLANIFICACIÓN

En materia de planificación, las instituciones metropolitanas principalmente cumplen las siguientes funciones:

- Desarrollar pautas, directrices e instrumentos para repensar el territorio de las ciudades que conforman la metrópoli en términos de integración generando visiones de futuro del territorio metropolitano.
- Formular planes territoriales y/o sectoriales de alcance metropolitano para generar desarrollo equitativo, equilibrado y sostenible en el área metropolitana,
- Proyectar, desarrollar e impulsar políticas, instrumentos y metodologías para la gestión metropolitana, articulando dimensiones sectoriales de interés de varias ciudades de la metrópoli.
- Desarrollar lineamientos y directrices para la armonización del ordenamiento territorial entre las ciudades que conforman el área metropolitana.
- Define y reglamenta los asuntos relevantes o hechos metropolitanos
- Operativiza las decisiones del órgano político metropolitano, es una herramienta para la acción mediante la prestación de servicios más eficientes y a menor costo, y la ejecución de proyectos de manera eficiente utilizando los recursos con innovación y efectividad para alcanzar las metas del desarrollo metropolitano.
- Implementar políticas, planes y programas para abordar los fenómenos del desarrollo metropolitano.
- Desarrollar proyectos de impacto metropolitano
- Racionalizar la prestación de servicios públicos y urbanos mediante la planificación, la coordinación, la prestación, y/ o el control.
- Gestionar el suelo mediante bancos inmobiliarios, el catastro y las áreas de protección especial, para la conservación de zonas de importancia ambiental, para la ejecución de obras de interés metropolitano o la captura del valor del suelo proporcional al desarrollo urbano.
- Desarrolla e implementa instrumentos de medición y evaluación de la gestión metropolitana.

## EN FINANCIACIÓN

En materia de financiación, las instituciones metropolitanas principalmente cumplen las siguientes funciones:

- Administrar y gestionar el fondo metropolitano.
- Recaudar ante las diferentes fuentes de financiación los recursos metropolitanos.
- Presentar, administrar y controlar el presupuesto de gastos e ingresos.
- Desarrollar mecanismos de rendición de cuentas.

## Estructura

La estructura administrativa de las instituciones metropolitanas, depende en primera instancia de la voluntad política de profundizar en la especialidad de la misma y del perfil general (aborda todos los asuntos relevantes de la metrópoli) o sectorial (aborda solo un asunto relevante de la metrópoli)

que asume. Por tanto, no hay una estructura homogénea, es flexible de acuerdo a la necesidad del área metropolitana.

Se presenta a continuación un modelo de estructura básica que contiene los componentes mínimos para su conformación:

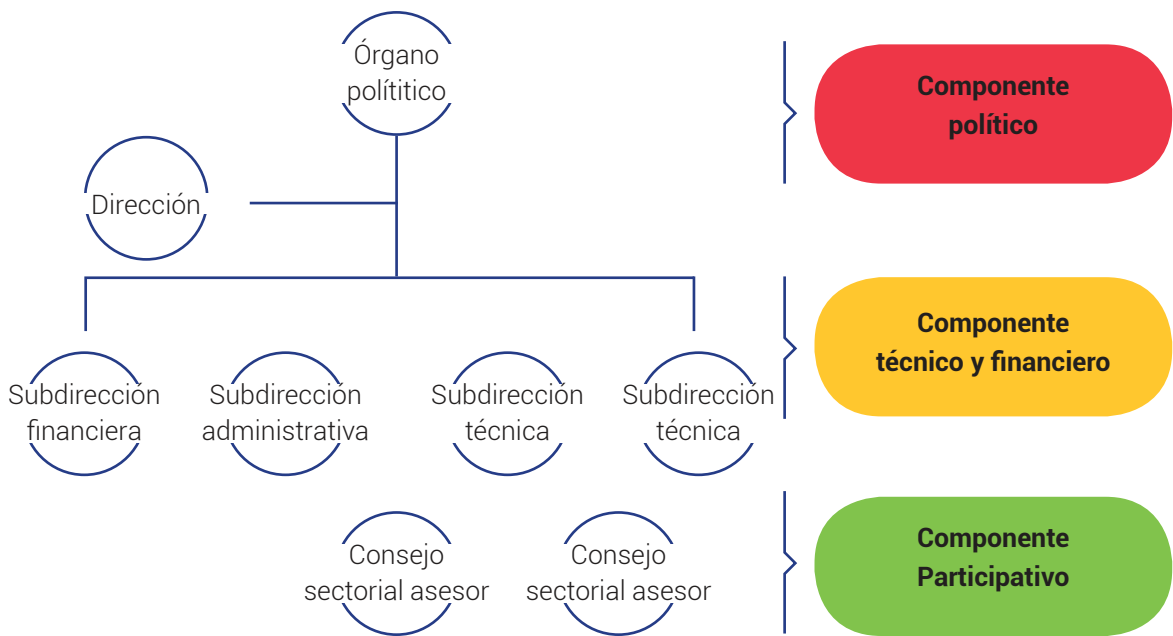


**El Componente Político Colegiado:** que cumple la función de tomador de decisiones y participan los agentes de gobierno.

político, en este componente participan los agentes técnicos responsables de la gestión metropolitana.

**El Componente Técnico – Financiero:** que cumple la función de la acción administrativa para gestionar y ejecutar los recursos financieros que soportan la actividad institucional y el desarrollo de los programas y proyectos metropolitanos y la función técnica para operativizar las decisiones del órgano

**El Componente Participativo** que cumple la función de articulación de visiones, enfoques e intereses en el que participan de los actores claves del territorio de los sectores público, privado, social y académico con capacidad técnica especializada.



**Órgano Político Metropolitano:** es la máxima instancia metropolitana de carácter colegiado por la pluralidad en su constitución, en primera instancia por los representantes de los gobiernos de las ciudades que conforman el área metropolitana y en algunos casos con la participación de representantes de sectores privados y civiles, quienes tiene la responsabilidad de deliberar y adoptar decisiones relacionadas con el desarrollo integrado y sostenible del territorio metropolitano.

Son denominados generalmente como consejos, comités o juntas metropolitanas.

**Dirección Institucional:** es la máxima instancia técnica y administrativa metropolitana, tiene a su cargo en general el mantenimiento de la integridad institucional y el cumplimiento

de las competencias y funciones asignadas relacionadas con la dirección, coordinación y asesoría técnica

de los desafíos y oportunidades del desarrollo metropolitano. Es especial se encarga directamente de la función de intermediación.

**Subdirección Financiera:** es una oficina responsable de recaudar, recibir, administrar, registrar y controlar los recursos del fondo metropolitano, presupuestar las finanzas para el cumplimiento de las funciones institucionales y el desarrollo de los proyectos metropolitanos y establecer mecanismos de transparencia y rendición de cuentas de las finanzas metropolitanas.

**Subdirección Administrativa:** es una oficina técnica responsable de apoyar el cumplimiento de las funciones de administración principalmente, la gestión del talento humano, gestión documental, administración de recurso físicos, entre otros.

**Subdirección Técnica:** estas oficinas son las responsables de dar cumplimiento a las funciones de orientación, planificación y ejecución, asumen su caracterización dependiendo de los asuntos relevantes de las áreas metropolitanas, generalmente hacen parte de la estructura administrativa de las instituciones metropolitanas, la de planificación y la de proyectos, pero pueden existir, de transporte, movilidad, ambiental, espacio público, entre otras. Si se trata de una institución metropolitana sectorial, como la institución metropolitana de Movilidad y transporte o la institución metropolitana de servicios públicos, estas subdirecciones técnicas se relacionan con los desafíos y oportunidades del sector al que pertenecen.

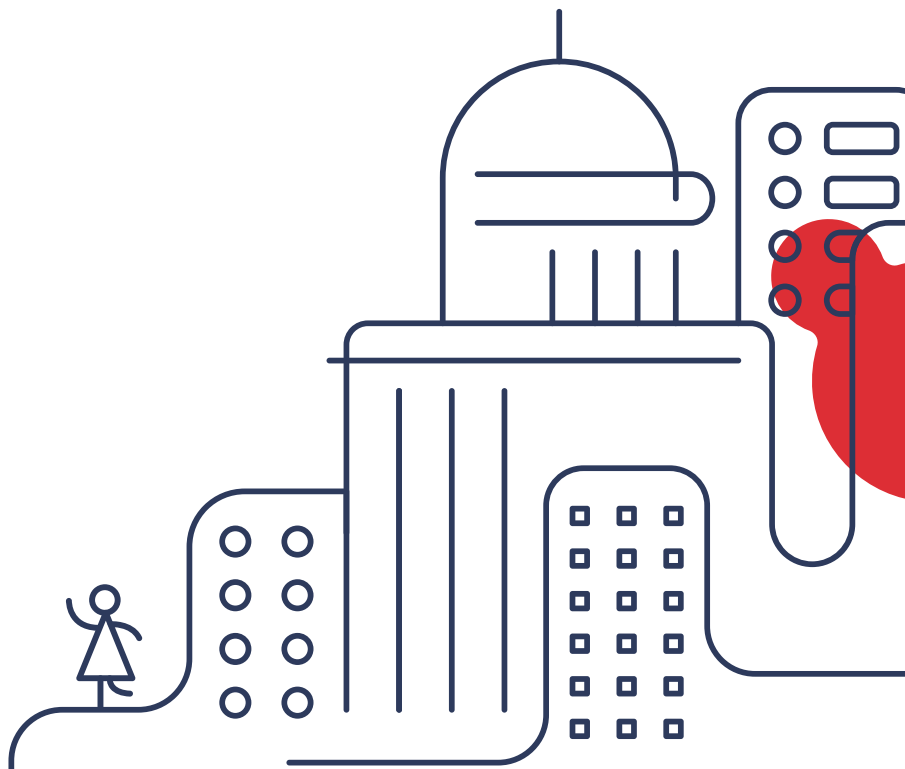
**Consejo Sectorial Asesor:** estos son comités o mesas de trabajo interinstitucional cuya función principal es asesorar en primera instancia a las subdirecciones técnicas en temas especializados relacionados con los asuntos relevantes de la metrópoli, se caracterizan por ser un escenario para aprovechar la inteligencia colectiva, la experticia, la participación, la articulación publico/público y publico/ privado alrededor de un mismo propósito metropolitano.

No hacen parte de la estructura administrativa institucional, pero garantizan la participación, articulación y el conocimiento técnico. Son creados dependiendo de las necesidades y prioridades de las áreas metropolitanas para abordar asuntos relevantes oportunos, articulada y técnicamente.





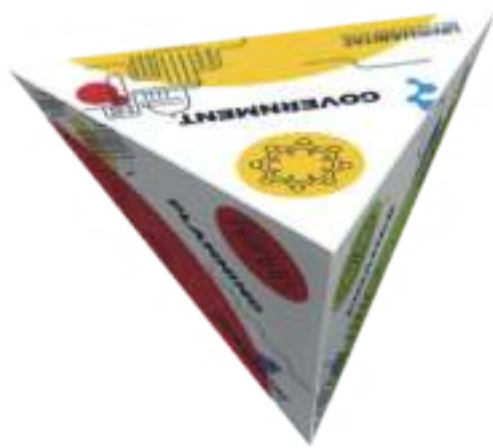
**METODOLOGÍA**  
**PIRÁMIDE DE LA GESTIÓN METROPOLITANA**



Las instituciones metropolitanas para cumplir con su objetivo y función de promover y coordinar la integración del desarrollo sostenible de las jurisdicciones territoriales que conforman la metrópoli, deben tener un esquema, un marco de referencia, es decir, un modelo de gestión y administración ordenada, planificada, sostenible y eficiente en el que se basen para desarrollar sus políticas y acciones.

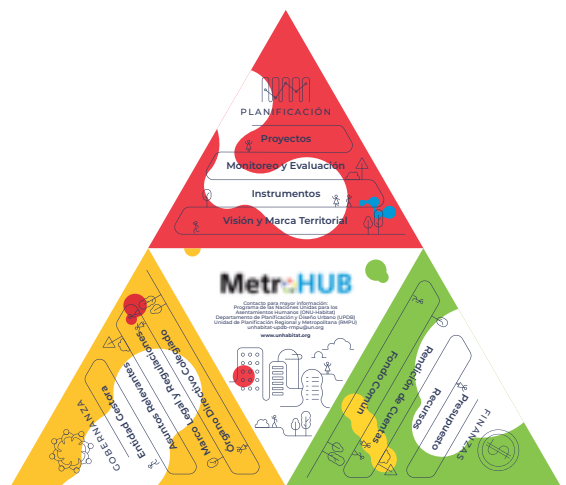
MetroHUB, a través de la "Pirámide de la Gestión Metropolitana", presenta una metodología que le permite a los actores claves de la metrópoli, definir este marco de referencia de gestión metropolitana y acompañar el proceso de estructuración, rediseño e implementación de instituciones metropolitanas.

## LA PIRÁMIDE DE LA GESTIÓN METROPOLITANA



La pirámide recoge el concepto y alcance del modelo de gestión metropolitano, basado en la integración de la gobernanza, la planificación y la financiación, identificando 12 asuntos para "No dejar a nadie ni a ningún lugar atrás en la gestión metropolitana", por cuanto define los temas claves a tener en

cuenta en la estructuración de marcos legales e institucionalidades para la coordinación metropolitana y es una herramienta orientadora para la organización, logro de objetivos y desarrollo de competencias y funciones de las instituciones metropolitanas.



## LA ESENCIA

Este marco de referencia del modelo de gestión metropolitana se basa en el concepto de la Integración. La esencia de este modelo de gestión es la integración por cuanto se alinea a la razón natural de conformación de las metrópolis, que es la integración de los territorios de diferentes ciudades.

La integración de las ciudades se da por:

**Conurbación:** fusión física de ciudades por el crecimiento de población y espacio

**Funcionalidad:** Fusión de complementariedad entre ciudades por los flujos e interdependencias principalmente económicas y laborales.

Al integrarse las ciudades dan nacimiento a un nuevo esquema territorial que necesita de un nuevo esquema de gestión. Si se integra el territorio es necesario también integrar la gestión del mismo, integrando las acciones para gobernar, planificar y financiar el desarrollo metropolitano sostenible.

Es así que las instituciones metropolitanas, deben enfocar su accionar en lograr la integración en la gestión de la metrópoli. En este sentido, se puede afirmar que, política, lineamiento, programa, actividad, proyecto

que no contribuya a integrar la manera de gobernar, planificar y financiar el desarrollo metropolitano sostenible, debe salir de la órbita de gestión de la institución metropolitana.

## EL MODELO

La integración de la gestión para responder a la integración del territorio nos otorga una nueva forma de abordar los desafíos territoriales con impactos en diferentes dinámicas del desarrollo urbano.

Esta nueva forma de gestión integrada, podría asimilarse al impacto de la luz blanca en un prisma triangular generando división de la luz en luces de diferentes colores (teoría del prisma de Newton), en el caso de la gestión metropolitana la luz blanca en la integración de la gestión (gobernanza, planificación y

finanzas) y las luces de colores el impacto de la integración en las diferentes dinámicas metropolitanas, como la movilidad, la gestión ambiental, la vivienda, el espacio público, etc. El efecto de la luz blanca (integración) impacta dando valor agregado (eficiencia, oportunidad, menor costo) al atravesar el prisma (acciones conjuntas) generando luces de colores, que representan servicios urbanos más eficientes, por calidad, cobertura, accesibilidad e inclusión.



## LAS BASES

Integrar la gestión a partir de la integración de la gobernanza, planificación y las finanzas, requiere de la generación de condiciones en el territorio metropolitano que fundamenten la necesidad de trabajar unidos a partir del

reconocimiento de la semejanza en los desafíos y oportunidades del desarrollo territorial y de la importancia de la colaboración para hacer más eficiente y oportuna la gestión del desarrollo sostenible.



Estas condiciones, son las bases de la gestión metropolitana, el conocimiento de las ventajas, retos y responsabilidades de administrar y vivir en una metrópoli, la cultura de contribuir al desarrollo y la voluntad de los gobernantes por trabajar unidos por una misma visión

de desarrollo son necesarios para darle un enfoque de desarrollo metropolitano a la gestión del territorio con un ambiente de unión, de colaboración, de equidad, de transformación, de eficiencia y de estrategia.

## **BASES CONOCIMIENTO**

Generando datos de calidad sobre las dinámicas urbanas, democratizando la información y analizando los fenómenos con un enfoque territorial.

La gestión y generación del conocimiento metropolitano, a través de la producción de datos de las dinámicas urbanas comparativas entre las ciudades que conforman la metrópoli, determinando los desafíos y oportunidades que comparten, para la identificación de los asuntos o hechos metropolitanos, los alcances de las capacidades institucionales, administrativas, financieras y técnicas de las ciudades para abordarlos, los beneficios de la integración para realizar la gestión conjunta y la necesidad de la especialización y focalización

en la gestión para afrontar estructuralmente los fenómenos metropolitanos y los impactos de estos en la calidad de vida de los ciudadanos.

A través de instrumentos como observatorios, laboratorios urbanos, centros de investigación, redes de información urbana, que centralicen la información, la analicen, y la socialicen para el desarrollo de investigación aplicada y para mejorar las competencias de participación ciudadana, generando escenarios de inteligencia colectiva.

El conocimiento metropolitano se genera a partir de información de las dinámicas territoriales.

### **Acciones para generar conocimiento metropolitano:**

- Sistema de información de datos y geográficos
- Investigación de dinámicas metropolitanas
- Socialización y masificación del conocimiento de las causas y consecuencias de las dinámicas del desarrollo urbano.

## **CULTURA COLABORATIVA**

Incorporando en la cultura de los gobernantes y de los ciudadanos la importancia de los pactos, las alianzas y las cesiones para lograr el desarrollo territorial equitativo.

Generar la cultura metropolitana facilita la gestión metropolitana, por cuanto el entendimiento por parte de los ciudadanos y de los gobernantes de las oportunidades y las obligaciones que genera la metropolización de las ciudades, permite que su interacción

con el territorio se realice desde otra perspectiva de participación, permite que tanto ciudadano y gobernantes contribuyan a encontrar soluciones eficientes a los desafíos metropolitanos, desde la conciencia de la importancia de la unión para fortalecer capacidades, disminuir costos y esfuerzos y aumentar calidad de vida de los habitantes metropolitanos.

La cultura colaborativa se genera a partir del conocimiento metropolitano.

### Acciones para generar cultura colaborativa:

- Gobernanza Colaborativa: alianzas y cesiones en la toma de decisiones y en el desarrollo de proyectos de desarrollo territorial
- Participación Ciudadana Contributiva: ciudadanos con un nuevo enfoque de uso y disfrute de los servicios urbanos, en el que aportan en las soluciones cediendo derechos individuales por un bienestar general.

### Voluntad Política

Es el compromiso de todos por lograr un territorio más sostenible, equitativo resiliente y seguro.

La voluntad política metropolitana, no debe entenderse meramente a la voluntad de los políticos, sino debe entenderse, además, a la voluntad de los líderes de los sectores como el privado, profesionales, sindicatos, ONG, académicos entre otros grupos de la sociedad civil, que no son solo receptores pasivos de los resultados de la metropolización sino defensores y guardianes de un proceso ordenado y planificado del desarrollo metropolitano.

La voluntad política por una gestión metropolitana del territorio no necesariamente tiene el punto de partida en los gobernantes, es muy importante que los otros sectores promuevan y jalonan el desarrollo metropolitano desde una gestión articulada, emanando mensajes claros y fundados en el conocimiento de las dinámicas urbanas con sus desafíos y oportunidades a los responsables de administrar y tomar decisiones por una gestión metropolitana integrada.

La voluntad política metropolitana se genera a partir de la cultura colaborativa y se fundamenta en el conocimiento metropolitano.

### Acciones para generar voluntad política metropolitana:

- Movilización activa de los sectores y actores claves de las ciudades por una gestión metropolitana del territorio.
- Generación de escenarios de encuentro y deliberación de gobernantes de las ciudades en torno a los desafíos y oportunidades comunes.



# LOS COMPONENTES



Para gestionar un territorio, es importante que tener en cuenta la forma como se dirige y administra el mismo, las competencias y funciones que tiene a cargo los gobernantes, la manera en que participan los ciudadanos en el desarrollo, la identificación de retos y oportunidades para trazar una línea de acción en un tiempo determinado, los recursos

financieros que respaldan la ejecución de los proyectos de desarrollo.

Es así, que los componentes de la gestión metropolitana corresponden a los componentes de la gestión territorial desde el enfoque de la gestión integrada de los mismos.

Componentes de la Gestión Territorial	Componentes de la Gestión Metropolitana
Gobierno	Gobierno colegiado
Planificación	Planificación articulada
Finanzas	Finanzas conjuntas
Participación Ciudadana	Participación ciudadana
Conocimiento	colaborativa
	Conocimiento de la
	integración territorial

La gestión metropolitana se compone de la integración de la gobernanza, la planificación y la financiación.

## INTEGRACIÓN DE LA GOBERNANZA

Coordinar y articular las capacidades y competencias de dirección y administración territorial de las gobernantes locales de las ciudades que conforman la metrópoli para identificar y regular los asuntos de desarrollo sostenible que los unen en su gestión con el objeto de potencializarlos, reducirlos o eliminarlos.

A través de la gobernanza metropolitana, la gestión de la metrópoli se hace a través de pactos de los gobernantes locales para tomar

decisiones por el desarrollo equitativo del territorio, con igualdad en la participación de los actores, equidad en la toma de decisiones, marcos legales claros y competencias y funciones asignadas a una entidad metropolitana responsable de la ejecución de las decisiones tomadas en políticas, programas y proyectos metropolitanos.

Las instituciones metropolitanas son el instrumento a través del cual las decisiones de gobernanza metropolitana se ejecutan.

### Los principios de la gobernanza metropolitana son:

- **La coordinación:** las acciones en la gestión metropolitana tienen un punto de partida que es la articulación de los actores tomadores de decisión para afrontar los desafíos y las oportunidades del desarrollo urbano, logrando una voluntad unitaria desde la coordinación de competencias y capacidades.
- **La autonomía municipal o local:** las acciones de la gestión metropolitana son subsidiarias a las acciones locales, es decir, únicamente lo que no es posible resolver en la esfera de lo local porque excede la jurisdicción o las capacidades instituciones y presupuestales, es del nivel metropolitano.

### Asuntos para la integración la gobernanza



**1. Órgano Directivo Colegiado:** la toma de decisiones sobre los asuntos estructurales de la gestión metropolitana relacionadas con la visión y el modelo de desarrollo de la metrópoli se realiza a través de una instancia colectiva que expresa su voluntad unitaria respecto del interés común por el desarrollo sostenible metropolitano.

Está conformada principalmente por los gobernantes de las ciudades que conforman la metrópoli.

Pueden hacer parte además representantes de los niveles de gobierno regional y nacional, y representantes de otros sectores del territorio siempre que tengan incidencia en el desarrollo sostenible del área metropolitana tomadas por el órgano colegiado metropolitano.

Toma decisiones democráticamente por consenso, unanimidad o mayoría. El valor de la participación frente a los gobernantes locales debe ser igualitario en la toma de decisiones para garantizar la equidad en el desarrollo territorial. Es importante que la participación en la junta, comité o consejo metropolitano sea directa e indelegable para garantizar que el miembro del órgano colegiado tenga la autoridad política y competencia para tomar decisiones.

**2. Marco legal y Regulaciones:** las decisiones del órgano colegiado deben tener fuerza vinculante, por tanto, las decisiones deben emitirse mediante actos que tengan fuerza legal para garantizar la aplicabilidad y materialización de las decisiones.

Deben basarse en los marcos legales regulatorios de escala nacional o regional que viabilicen la asociatividad territorial o específicamente las áreas metropolitanas, en el caso de no existir este marco regulatorio, es importante generar la viabilidad legal de conformación del área metropolitana mediante un acto formal de conformidad con las normas legales aplicables.

Definirán las clases de actos que expedirán, como acuerdos, lineamientos, directrices

metropolitanas y la supremacía de estos sobre los actos municipales o locales.

El marco legal y las regulaciones son un habilitador del proceso ordenado y formal de metropolización del territorio y del impulso y viabilidad de la gestión metropolitana, representan un salto cualitativo en el proceso de desarrollo de las áreas metropolitanas y su institucionalidad.

**3. Hechos Metropolitanos:** son los asuntos relevantes del desarrollo metropolitano, los fenómenos urbanos que convocan el interés de la gestión de dos o más ciudades que hacen parte de la metrópoli y que tienen impacto en el desarrollo sostenible del área metropolitana.

Pueden ser asuntos ambientales, económicos, sociales, territoriales, tecnológicos, culturales, políticos o administrativos, entre otros temas siempre y cuando impacten simultáneamente, tengan un alcance territorial igual o superior a dos ciudades de la metrópoli, su regulación genere eficiencia económica, capacidad financiera de inversión en proyectos que superen la capacidad presupuestal de las localidades, capacidad técnica para la gerencia y operación eficiente y tenga impacto social en toda la población del área metropolitana

**4. Entidad Gestora:** conformar y dar capacidad administrativa, técnica y financiera a la entidad metropolitana, designándole la responsabilidad de pensar, planificar, gestionar y ejecutar las decisiones en políticas, planes, programas y proyectos metropolitanos tomados por el órgano colegiado metropolitano.

Estos cuatro asuntos permiten desarrollar una gobernanza integrada, en el caso de las instituciones metropolitanas le otorga un órgano directivo, marco legal y actos

decisorios con fuerza legal y la definición de los hechos metropolitanos para desarrollar y enfocar sus funciones y competencias.

## Integración de la planificación

A partir de la Identificación de los asuntos que unen los territorios, es decir de los asuntos o hechos metropolitanos, es necesario planificarlos en la escala metropolitana, con una perspectiva armonizadora e integradora, con metas a corto, mediano y largo plazo, articulando los planes metropolitanos con los otros niveles de planificación, regional y nacional y con los planes sectoriales y diseñar las políticas, los programas y proyectos para su implementación.

La planificación metropolitana es innovar en nuevas formas de planificar el territorio, implica articular y armonizar el ordenamiento del suelo y el enfoque de desarrollo del territorio, creando una identidad única metropolitana, a través de instrumentos de planificación, medibles y que definan proyectos para generar cohesión social y economías de escala.

La planificación metropolitana únicamente aborda los asuntos estratégicos que unen las ciudades que conforman las áreas metropolitanas, es decir abordan los Asuntos o Hechos Metropolitanos. Los asuntos que no integran las ciudades son de la planificación del nivel local o municipal.

### Los principios de la gobernanza metropolitana son:

- **La participación ciudadana** en la formulación, implementación y seguimiento de los planes metropolitanos. Se trata de una planificación metropolitana participativa, que no solo convoque a la ciudadanía, sino que incorpore su visión del territorio, garantizando la legitimidad del instrumento de planificación porque es aprobado y adoptado por la comunidad metropolitana.
- **La supremacía de los planes metropolitanos** como orientadores de la planificación local, esta condición debe otorgársele mediante la adopción del plan por el órgano directivo colegiado a través de un acto formal con efectos legales, para garantizar el carácter integrador y orientador del plan metropolitano para el desarrollo de la planificación legal.

## Asuntos para la integración la planificación

**5. Visión y Marca Territorial:** la visión metropolitana es más que la descripción del resultado, de cómo queremos ver la metrópoli en el futuro, en más bien la comprensión de cómo va a crecer la metrópoli y como va a generar desarrollo y calidad de vida a sus habitantes, es más bien, una idea de proceso de desarrollo con consecuencias favorables sobre la organización integrada del territorio. Entonces es básico para la visión metropolitana, definir como queremos que crezca la metrópoli y que servicios urbanos como valores y atributos debe tener.

Para establecer el modelo de crecimiento y los valores y atributos del área metropolitana, es necesario repensar la Marca Territorial actual, que es la percepción del territorio metropolitano que tienen tanto los propios ciudadanos como los agentes externos, a nivel regional, nacional e internacional.

Innovar la marca territorial permite definir la visión de desarrollo de la metrópoli, es decir su modelo de crecimiento y los valores y atributos que se quieren para la metrópoli. Para este propósito es necesario identificar las bondades territoriales de la metrópoli, su historia, cultura, valores, atributos ambientales, especialidad productiva, etc., definir los objetivos estratégicos a conseguir, es decir cómo y porque va a ser reconocida la metrópoli, identificar y conocer profundamente el público que quiero mantener y atraer.

Teniendo clara la marca territorial que quiero posicionar en el público objetivo, sector



nacional, regional, inversionistas, turistas, desarrolladores tecnológicos etc., es posible definir como debe ser el crecimiento de la metrópoli y que servicios urbanos debe prestar y esa será la visión del territorio metropolitano.

**6. Instrumentos de Planificación:** Mediante la gestión de la planificación metropolitana, se pueden desarrollar los siguientes planes estratégicos:

**Plan de desarrollo metropolitano:** aborda el modelo de desarrollo de la metrópoli y las potencialidades del territorio para aprovecharlas y fortalecerlas, identificando las amenazas a éstas, para minimizarlas o eliminarlas con el objeto de tener un territorio metropolitano competitivo y ambientalmente viable.

**Plan de ordenamiento del suelo metropolitano:** su objetivo es contener la expansión urbana desproporcionada

que aumente el costo en la prestación de los servicios públicos, desmejore la calidad de vida de los ciudadanos, acabe con las áreas ambientales de protección especial y desequilibre la relación urbana rural en cuanto a servicios ambientales como en seguridad alimentaria. Fije lineamientos para una urbanización sostenible y armonice el desarrollo en los límites territoriales jurisdiccionales intra-metropolitanos.

**Planes sectoriales metropolitanos:** de acuerdo a los Hechos o Asuntos Metropolitanos (movilidad, gestión de residuos, vivienda, espacio público, empleo, desarrollo productivo, protección de zonas de servicios ambientales, etc.)

**7. Monitoreo y Evaluación:** En la gestión metropolitana es importante medir el progreso hacia el desarrollo sostenible de la metrópoli, para ello es necesario establecer mecanismos de monitorio de la implementación de las políticas, planes, programas y proyectos metropolitanos.

Definir líneas base de desarrollo, Implementar indicadores de medición o esquemas de monitoreo de desarrollo metropolitano como índices que integren varias variables de medición, permiten evaluar los logros en el desarrollo metropolitano, las metas alcanzadas o los atrasos en la implementación de las políticas, planes proyectos desarrollados para abordar los asuntos o hechos metropolitanos.

El monitoreo y evaluación del desarrollo metropolitano facilita:

- Reorientar la planificación

- Diseñar y evaluar las políticas metropolitanas
- Tomar decisiones y hacer participación ciudadana informada.

Los observatorios metropolitanos son instrumentos para realizar monitoreo y evaluación del desarrollo sostenible de la metrópoli.

**8. Proyectos:** La planificación metropolitana no puede limitarse a un ejercicio de reflexión sobre el modelo integrado del territorio que se quiere conseguir en un plazo determinado. Esta reflexión debe llevarse a la realidad, debe materializarse en actuaciones que sean capaces de ayudar a conseguir dicho modelo. Estas actuaciones son los proyectos metropolitanos, que deben tener la categoría de proyectos estratégicos, es decir, se trata de proyectos que tienen la vocación de alcanzar más rápida y eficientemente la transformación territorial acorde a la visión y marca metropolitana. Un proyecto es metropolitano porque se encuentra alineado al modelo de desarrollo de la metrópoli y contribuye a la prestación de los servicios urbanos de los asuntos o hechos metropolitanos, implican un fuerte impacto en la transformación de la metrópoli, en la dirección de conseguir el desarrollo sostenible y en el mejoramiento de la calidad de vida de los ciudadanos metropolitanos.

Las características de los proyectos metropolitanos son:

- Tienen una finalidad específica relacionada con la visión y marca del

territorio metropolitano, tienen resultados directos en la transformación territorial de la metrópoli.

- Tienen una duración concreta, determinando claramente un inicio y también un final en el tiempo, corresponde a la planificación metropolitana de corto, mediano y largo plazo.
- Forma parte de un conjunto más amplio, es decir del componente programático del plan metropolitano, es decir de una estrategia o un programa.
- Es un proceso único, cada proyecto conforma una unidad independiente con unas dinámicas determinadas asociadas a los asuntos o hechos metropolitanos.
- Son más eficientes financiera y administrativamente en costo beneficio para el desarrollo metropolitano. Tiene asignado unos recursos y unos costes para su ejecución.
- Es responsabilidad de alguna unidad específica encargada de su realización, con capacidad técnica en conocimiento de la visión de desarrollo metropolitano.

Las instituciones metropolitanas son las llamadas a la identificación y ejecución de los proyectos metropolitanos.

## Integración de las finanzas

La gestión metropolitana se respalda en la gestión financiera, que habilita el ejercicio de las competencias y funciones de la institución metropolitana y el impulso y ejecución de los proyectos metropolitanos para hacer realidad la integración estratégica de territorio mediante servicios urbanos eficientes y oportunos a través de la implementación de la planificación metropolitana.

Para generar capacidad financiera es necesario integrar capacidades y esfuerzos presupuestales locales.

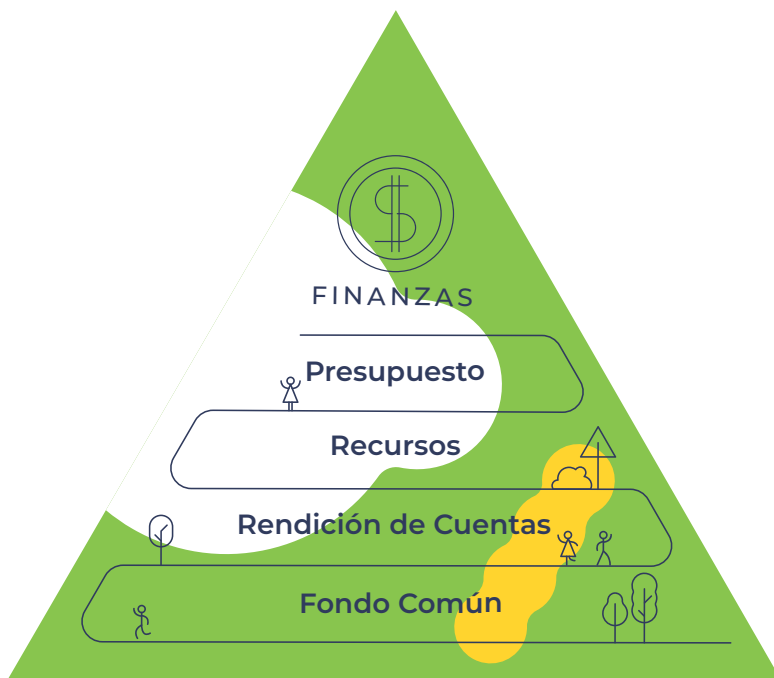
La financiación metropolitana tiene como punto de partida el aporte de recursos de las ciudades que conforman la metrópoli, bajo el principio de la equidad e integración y con destinación específica para el cumplimiento de las competencias y funciones institucionales de la gestión metropolitana y la ejecución de proyectos incorporados en la planificación metropolitana. A partir de este primer paso, se pueden incorporar recursos de otras fuentes por prestación de servicios, de la banca, de aportes de otros niveles de gobierno o cooperación internacional, entre otras instancias.

Implica hacer cesiones y alianzas presupuestales para conseguir capacidad financiera que viabilicen la gestión de los asuntos o hechos metropolitanos y el desarrollar de proyectos con impacto metropolitano a través de eficiencia en la inversión de los recursos y el aprovechamiento de las ventajas del desarrollo urbano.

## Principios de la Financiación Metropolitana:

- **Equidad en los aportes y en la inversión:** Los aportes presupuestales que realizan las ciudades que conforman el área metropolitana deben ser proporcionales a su capacidad financiera y desarrollo y la inversión de los mismos deben dirigirse a reducir las brechas de desarrollo del territorio metropolitano, independientemente del porcentaje de aporte realizado por las ciudades, es decir, la inversión de los recursos debe ir a los proyectos metropolitanos indistintamente en que ciudad de la metrópoli se desarrolle.
- **La veeduría ciudadana:** establecer mecanismo para que los ciudadanos o a las diferentes organizaciones del territorio metropolitano, puedan ejercer vigilancia sobre la gestión metropolitana y la ejecución de los recursos. Deben socializarse la información que permita verificar que los recursos se usen según las políticas, planes, programas, proyectos metropolitanos.

## Asuntos para la integración de las finanzas





**9. Fondo Común:** es un instrumento para el recaudo de los recursos por parte de la institución metropolitana de los recursos que proviene de las diferentes fuentes de financiación. Es una bolsa común de recursos.

Características:

- Es de naturaleza pública
- Administrado por la institución metropolitana bajo la supervisión del órgano colegiado metropolitano
- Los recursos son para el desarrollo de la gestión metropolitana de acuerdo a las reglamentaciones que expida el órgano colegiado metropolitano.

**10. Recursos:** son los aportes presupuestales provenientes de diferentes fuentes de financiación para la gestión metropolitana.

Fuentes de financiación:

- **Recursos Locales:** partidas presupuestales que provengan de las ciudades que conforman la metrópoli, para la gestión institucional metropolitana y el desarrollo de proyectos estratégicos.
- **Recursos Nacionales:** partidas presupuestales que se destinen del gobierno nacional para el desarrollo de las áreas metropolitanas o para la ejecución de proyectos metropolitanos.
- **Recursos Regionales:** partidas presupuestales que se destinen del nivel regional de gobierno para el desarrollo

de las áreas metropolitanas o para la ejecución de proyectos metropolitanos.

- **Recursos Metropolitanos:** provenientes de contribuciones, tarifas, tasas, derechos cuyo hecho generador es el uso o aprovechamiento del desarrollo urbano.
- **Recursos por prestación de servicios:** provenientes de contribuciones, tasas, tarifas por el ejercicio de funciones de coordinación, vigilancia y control de servicios urbanos.
- **Recursos de la Banca:** provenientes de préstamos
- **Recursos de Cooperación Internacional:** provenientes de convenios o préstamos
- **Recursos de donaciones.**
- **Recursos por rendimientos financieros o enajenación de bienes.**

**11. Rendición de Cuentas:** Generar un mecanismo de control social y fiscalización para garantizar la transparencia en la gestión y ejecución de los recursos metropolitanos acorde a la visión de desarrollo y los instrumentos de planificación metropolitana. Haciendo pública la información, dando explicaciones y realizando evaluación de la gestión.

**12. Presupuesto:** establecer un instrumento de distribución de los recursos del fondo común metropolitano, que incorpora un estimativo de ingresos y una autorización de la inversión por parte del órgano colectivo metropolitano.

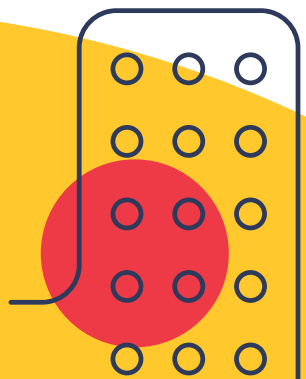
Es un plan económico y financiero que debe estar vinculado a la planificación metropolitana y al plan de acción institucional aprobado por el órgano colectivo metropolitano, se convierte en una herramienta clave para la gestión

metropolitana, sirviendo a la planificación, programación, control y seguimiento y evaluación del desarrollo metropolitano, generalmente tiene carácter anual.

## EL BENEFICIO

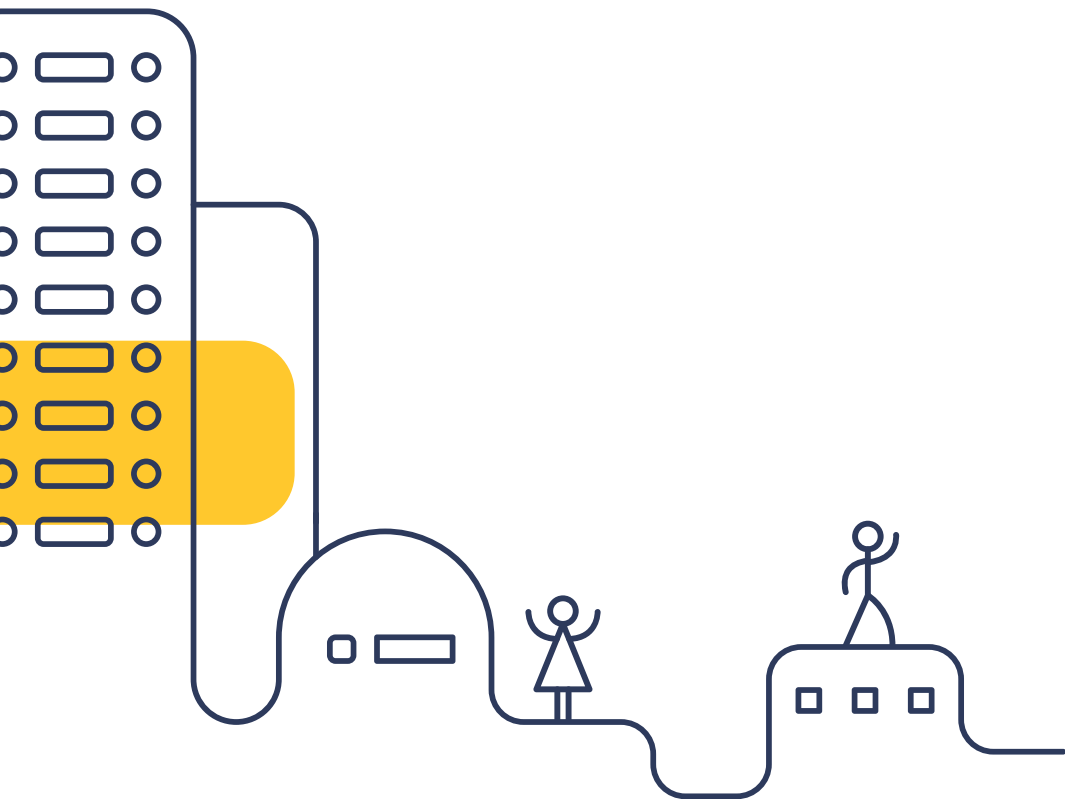
El principal beneficio de la **gestión metropolitana integrada es la eficiencia en la administración de los recursos estratégicos del territorio**, generando impacto a menor costo en el alcance territorial, la capacidad económica, financiera, técnica y calidad de vida de los ciudadanos, por cuanto es posible:

- Focalizar la estrategia en el aprovechamiento de las ventajas del desarrollo urbano a menor costo.
- Aunar esfuerzos presupuestales de las ciudades para el desarrollo de mega proyectos.
- Aumentar la capacidad de resolver problemas ambientales, de movilidad y prestación de servicios públicos.
- Planificar armónica y articulada de los asuntos estratégicos del territorio.
- Promover una misma visión y marca territorial para la competitividad metropolitana.
- Incrementar la capacidad de gestión de recursos ante gobiernos nacionales y de cooperación.
- Equidad en el desarrollo a través de la complementariedad entre los servicios urbanos que prestan las ciudades.
- Aumentar la capacidad de la captura del valor de la tierra, recuperación de plusvalías por la urbanización.
- Generar inteligencia colectiva en torno a la cultura de la colaboración.





**RECOMENDACIONES PARA LA PUESTA  
EN MARCHA DE INSTITUCIONES  
METROPOLITANAS**



En la mayoría de los casos, cuando surge la idea de creación de una institución metropolitana es porque existe la necesidad de abordar una realidad de dificultad en la gestión territorial que requiere coordinación supramunicipal, en pocos casos se anticipa a la generación de la problemática del crecimiento urbano. Entonces, se parte de una situación inicial conflictiva territorialmente desde el nivel local, porque supera los límites jurisdiccionales y sus capacidades institucionales, haciéndose necesario el dialogo con los territorios vecinos para encontrar una mejor manera de abordar la dificultad en las dinámicas urbanas comunes.

En esta situación Inicial, existe una fragmentación de esfuerzos institucionales, con ausencia de coordinación, de acuerdos y de soluciones, además, hay poca conciencia, información y conocimiento sobre los problemas metropolitanos y menos aún

sobre las oportunidades que ofrece la gestión metropolitana para aprovechar las ventajas del crecimiento urbano.

Esta realidad, aunque caótica ofrece la oportunidad de pensar en la coordinación supramunicipal y genera inquietudes sobre la forma de abordarlo, volviendo a generar otra oportunidad de pensar en a quien entregarle la responsabilidad de hacer la coordinación metropolitana desde el conocimiento técnico y con la capacidad de facilitar la articulación de los sectores políticos para lograr acuerdos y soluciones a los conflictos del desarrollo metropolitano, surge la necesidad de crear instituciones metropolitanas, según el caso de carácter general o especializado.

A continuación, se presentan las etapas indicativas para la creación e implementación de instituciones metropolitanas:



**CONCIENCIA**



**AGENDA**



**INSTITUCIONALIDAD**



**FUNCIONALIDAD**

## FASE1: CONCIENCIA METROPOLITANA

En esta etapa se propicia la discusión, el dialogo, el intercambio de opiniones, los problemas metropolitanos hacen parte del debate público y se define una agenda política metropolitana. Es decir, el tema metropolitano sale a luz pública y se pone en la agenda de los actores políticos, técnicos, privados, académicos, sociales y en la sociedad en general.

### Acciones

**1.** Desarrollar un diagnóstico sobre la realidad territorial y las conflictividades de los municipios que integran la metrópoli, o uno específico en caso de tratarse de un tema sectorial.

**2.** Desarrollar un estudio de flujos e interdependencias del aglomerado urbano: realizar un análisis de los tipos de conexiones que se presentan entre las ciudades que hacen parte de la metrópoli, es decir los movimientos físicos de personas, bienes, recursos financieros, información y material (incluyendo residuos) que viajan a lo largo de infraestructura como carreteras, ferrocarriles, vías navegables, transporte aéreo y telecomunicaciones existentes entre las ciudades y estableciendo las interdependencias que se generan y su nivel de influencia, identificando los servicios que se prestan entre ellas y como unas dependen de las otras por dichos servicios.

**3.** Activación de los Actores Estratégicos del territorio metropolitano: realizando convocatorias intersectoriales de actores para analizar diagnósticos y estudios a través de foros, talleres, mesas de trabajo técnicas.

**4.** Activación Social: socializando los resultados de diagnósticos y estudios a través de medios de comunicación, audiencias públicas para conocer la percepción de los ciudadanos sobre cómo viven y usan el territorio metropolitano.

### Objetivo

Lograr la identificación y apropiación de los asuntos metropolitanos en los actores políticos, estratégicos y comunidad metropolitanos.

## FASE2: AGENDA METROPOLITANA

En esta etapa se busca darle legitimidad política al proceso, una vez identificados los asuntos metropolitanos, es necesario avanzar en capturar el interés de los gobiernos y actores estratégicos de las ciudades en buscar soluciones más eficientes para resolver las problemáticas identificadas.

### Acciones

1. Generar un escenario de encuentro y deliberación entre los actores con incidencia política en la toma de decisiones, gobernantes y actores de otros sectores de incidencia.
2. Identificar las prioridades de acción dentro de los asuntos metropolitanos.
3. Establecer acuerdos para implementar soluciones y las oportunidades y deficiencias institucionales locales para poner en marcha las soluciones.
4. Establecer los acuerdos para estructurar una institucionalidad metropolitana.

### Objetivo

Establecer una agenda metropolitana para abordar los desafíos urbanos identificados, soluciones e institucionalidad.



## FASE3: INSTITUCIONALIDAD METROPOLITANA

Para este momento, el paso a avanzar es operativizar la agenda metropolitana a través de darle forma a la institucionalidad, y el diseño de los proyectos para abordar las soluciones a los asuntos metropolitanos.

### Acciones

1. Definir el Modelo de Gestión Metropolitana: que implica la establecer la forma de gobernanza, planificación y financiación.
2. Identificación de proyectos metropolitanos prioritarios
3. Establecer la estructura administrativa y funcional de la institución metropolitana: órgano directivo, competencias, funciones y recursos.
4. Protocolización de la Institución Metropolitana: Marco legal y reglamentaciones.

### Objetivo

Creación formal de la Institución Metropolitana.

## FASE 4: FUNCIONALIDAD INSTITUCIONAL

Es la etapa de la implementación institucional, es el momento del ejercicio de las competencias y funciones de la institución metropolitana.

### Acciones

1. Definición y obtención de recursos financieros, técnicos y humanos
2. Definición del presupuesto institucional
3. Definición de plan de acción institucional
4. Ruta de acción para la ejecución de los proyectos metropolitanos prioritarios
5. Definición de los mecanismos de monitoreo y evaluación

### Objetivo

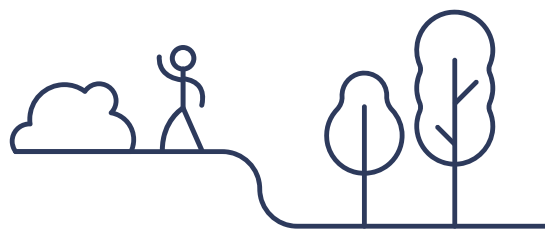
Lograr la legitimidad operacional de las instituciones metropolitanas a través de la obtención de recursos seguros y programables.

## CONCLUSIONES

- Las Instituciones Metropolitanas son un motor del desarrollo sostenible de los territorios
- Las Instituciones Metropolitanas facilitan la integración y articulación de la gestión territorial
- Las Instituciones Metropolitanas hacen más eficiente la gestión y administración territorial
- Las Instituciones Metropolitanas garantizan la equidad en el desarrollo territorial
- Las Instituciones Metropolitanas promueven la complementariedad de las ciudades
- Las instituciones Metropolitanas hacen posible la ejecución de proyectos de mayor impacto social, económico y ambiental a menor costo.
- Las Instituciones Metropolitanas piensan, planean y desarrollan la estrategia para la competitividad territorial y el mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes de la metrópoli.



**EXPERIENCIA  
INSTITUCIONES METROPOLITANAS**



## INSTITUCIÓN ÁREA METROPOLITANA COLOMBIA<sup>7</sup>



En Colombia, los territorios declarados como metropolitanos son gestionados por instituciones públicas que cuentan con un régimen legal del nivel nacional – Ley 1635 de 2013.

Las Áreas Metropolitanas son entidades administrativas de derecho público, con personería jurídica, autonomía administrativa, patrimonio propio, autoridad y régimen administrativo y fiscal especial, responsables

de la programación y coordinación de desarrollo sustentable, desarrollo humano, ordenamiento territorial y racional prestación de servicios públicos de un conjunto de dos o más municipios integrados alrededor de un municipio núcleo, vinculados entre sí por dinámicas e interrelaciones territoriales, ambientales, económicas, sociales, demográficas, culturales y tecnológicas.

.....  
<sup>7</sup> Ley 1625 de 2013- Régimen Legal de Áreas Metropolitanas- Colombia.

## Funciones

Las instituciones metropolitanas en Colombia tienen atribuciones en materia de Planificación territorial, ambiente, movilidad, vivienda, servicios públicos e infraestructura

### En Planificación:

- Identificar y regular los Hechos Metropolitanos
- Formular y adoptar el Plan Integral de Desarrollo Metropolitano
- Formular y adoptar el Plan Estratégico Metropolitano de Ordenamiento Territorial

### En Vivienda

- Coordinar en su respectivo territorio el Sistema Nacional de Vivienda de Interés Social y adoptar las políticas para el desarrollo de programas metropolitanos de vivienda,
- Crear y/o participar de la conformación de bancos inmobiliarios para la gestión del suelo en los municipios de su jurisdicción

### En Servicios Públicos

- Coordinar, racionalizar y gestionar los servicios públicos de carácter metropolitano;
- Participar en la constitución de entidades públicas, mixtas o privadas destinadas a la prestación de servicios públicos

### En Infraestructura

- Empezar las acciones a que haya lugar para disponer de los predios necesarios para la ejecución de obras de interés metropolitano;
- Ejecutar las obras de carácter metropolitano

### En ambiental

- Ejercer las funciones y competencias de autoridad ambiental
- Formular, adoptar e implementar planes para la localización, preservación y uso adecuado de espacios libres para parques y zonas verdes públicas;

## En Movilidad

- Formular la política de movilidad regional
- Ejercer la función de autoridad de transporte público
- Formular y adoptar instrumentos para la planificación y desarrollo del transporte metropolitano
- Planificar la prestación del servicio de transporte público urbano de pasajeros

## Estructura

La Dirección y Administración del Área Metropolitana estará a cargo de la Junta Metropolitana, el Presidente de la Junta Metropolitana, el Director y las Unidades Técnicas que según sus estatutos fueren indispensables para el cumplimiento de sus funciones, de acuerdo a la estructura

administrativa aprobada por la Junta Metropolitana, además pueden constituir consejos metropolitanos como el de planeación, movilidad, entre otros, como órganos consultivos de la Junta metropolitana de acuerdo a los desafíos de la metrópoli.



## Junta Metropolitana

Estará conformada por los siguientes miembros y es presidida por el alcalde del municipio núcleo o en su ausencia por el vicepresidente. La ley establece las funciones y la operación para las reuniones y toma de decisiones.

- Los Alcaldes de cada uno de los municipios que integran el Área Metropolitana.
- Un representante del Concejo del Municipio Núcleo.
- Un representante de los demás Concejos Municipales designado entre los Presidentes de las mencionadas corporaciones.



- Un delegado permanente del Gobierno Nacional con derecho a voz pero sin voto.
- Un (1) representante de las entidades sin ánimo de lucro que tengan su domicilio en el área de su jurisdicción y cuyo objeto principal sea la protección del medio ambiente y los recursos naturales renovables, elegido por ellas mismas.

## Director

El Director es empleado público del Área, es el representante legal y su elección corresponderá a la Junta Metropolitana de terna que le presente el alcalde del municipio núcleo del área metropolitana.

## Consejos Metropolitanos

En todas las Áreas Metropolitanas habrá organismos asesores para la preparación, elaboración y evaluación de los planes de la entidad y para recomendar los ajustes que deban introducirse, los cuales se denominarán consejos metropolitanos. Por lo menos debe conformarse el Consejo Metropolitano de Planificación, pudiéndose conformar los de movilidad y transporte, servicios públicos, medio ambiente y los demás que se consideren necesarios, de acuerdo a los hechos metropolitanos definidos y a las funciones atribuidas por la ley o delegadas conforme a ella.

## Financiación

El patrimonio y rentas de las Áreas Metropolitanas estará constituido por:

- El producto de la sobretasa del dos por mil (2 x 1.000) sobre el avalúo catastral de los inmuebles ubicados en la jurisdicción de la respectiva Área Metropolitana, para cumplir la función de autoridad ambiental.
- Los aportes de los Municipios con destino a la financiación de las funciones de las Áreas Metropolitanas que establezcan los acuerdos municipales.
- Las contribuciones, tasas, derechos, tarifas y multas por concepto del uso y aprovechamiento de los recursos naturales renovables;
- Las sumas recaudadas por concepto de la contribución de valorización por la ejecución de obras de carácter metropolitano;
- Los recursos provenientes de tasas, tarifas, derechos, multas o permisos que perciba en ejercicio de la autoridad de transporte, u otras autoridades que le hayan sido otorgadas o reconocidas;

- Las partidas presupuestales que se destinen para el Área Metropolitana en los presupuestos nacionales, departamentales, distritales, municipales o de las entidades descentralizadas del orden nacional, departamental, distrital o municipal;
- El producto del rendimiento de su patrimonio o de la enajenación de sus bienes;
- Los recursos que establezcan las leyes, ordenanzas y acuerdos;
- Las donaciones que reciban de entidades públicas o privadas;
- Las sumas que reciban por la prestación de servicios;
- Transferencias del sector eléctrico cuando a ello hubiere lugar;
- Los ingresos que reciba en desarrollo de proyectos y contratos de concesión;
- Los recursos provenientes de la participación en plusvalía que se genere por la ejecución de obras que adelanten las Áreas Metropolitanas, según los planes integrales de desarrollo metropolitano y de conformidad con las leyes vigentes;
- Los demás recursos que las leyes pudieran asignar.

Las instituciones metropolitanas en Colombia, cuentan con un marco legal claro para el desarrollo de su gestión sobre la coordinación del desarrollo sostenible del territorio bajo sus jurisdicción, la armonización del ordenamiento territorial, la racionalización de la prestación de los servicios públicos y la ejecución de obras de interés metropolitano, establece sus órganos de dirección y administración, sus funciones, la forma definir los hechos metropolitanos, sus instrumentos de planificación y los efectos legales de las decisiones tomadas por la Junta Metropolitana.

## INSTITUCIÓN ÁREA METROPOLITANA DE BARCELONA – AMB<sup>8 9</sup>



La AMB es la administración pública del área metropolitana de Barcelona, una gran conurbación urbana formada por un total de 36 municipios, se constituyó el 21 de julio del 2011, de acuerdo con la Ley 31/2010 aprobada por el Parlamento de Cataluña, con su creación la AMB sustituyó las tres

entidades metropolitanas vigentes hasta esa fecha: la Mancomunidad de Municipios del Área Metropolitana de Barcelona, la Entidad del Medio Ambiente y la Entidad Metropolitana del Transporte, racionalizando y simplificando, así, la gobernanza metropolitana con la creación de una única administración.

.....  
**8** <http://www.amb.cat/s/web/area-metropolitana/areametropolitana.html>

.....  
**9** Ley 31 de 2010 - Ley del área Metropolitana de Barcelona

## Funciones

### Territoriales

Planeamiento urbanístico, infraestructuras metropolitanas, espacio público



### Transporte y movilidad

Infraestructuras de movilidad, servicios de transporte público, información, estudios de movilidad



### Medio ambiente y sostenibilidad

Agua, saneamiento, residuos, educación para la sostenibilidad



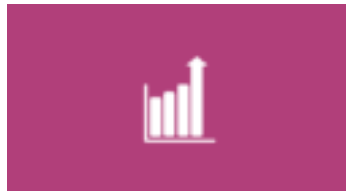
### Vivienda

IMPSOL, promoción de viviendas, gestión patrimonial



### Desarrollo económico

Empleo, industria, marca, promoción económica



### Cohesión social

Programas, apoyo a ayuntamientos



## Estructura

<b>Consejo Metropolitano</b>	
<b>Presidencia</b>	<b>Junta de Gobierno</b>
Vicepresidencia ejecutiva	Gerencia Oficina técnica Secretaría General Intervención Tesorería Dirección Servicios Generales Dirección de Servicios del Espacio Público Dirección del Área de Presidencia Dirección de la Agencia de Transparencia
Vicepresidencia del Área de Ecología	Dirección del Área de Ecología
Vicepresidencia del Área de Movilidad, Transporte y Sostenibilidad	Dirección del Área de Movilidad, Transporte y Sostenibilidad
Vicepresidencia de Desarrollo de Políticas Urbanísticas	Dirección del Área de Desarrollo de Políticas Urbanísticas
Vicepresidencia del Área de Desarrollo Social y Económico	Dirección del Área de Desarrollo Social y Económico
Vicepresidencia del Área de Internacional y Cooperación	Dirección del Área de Internacional y Cooperación
Vicepresidencia del Área de Planificación Estratégica	Dirección del Área de Planificación Estratégica

## Consejo Metropolitano

El Consejo Metropolitano es el máximo órgano de gobierno del AMB. Entre sus competencias está el nombramiento y cese de la presidencia del AMB; la aprobación del Plan de actuación metropolitano, el cual incluye los proyectos y servicios que desarrollará el AMB durante el mandato; la aprobación de las ordenanzas y de los reglamentos, así como la determinación de las tarifas de los servicios metropolitanos.

El Consejo Metropolitano lo integran actualmente 90 consejeros y consejeras metropolitanos. Cada uno de los 36 municipios dispone de un número de consejeros en proporción a su peso demográfico. Los alcaldes y alcaldesas de los municipios son miembros natos del Consejo, además de los concejales y concejales designados por los Ayuntamientos, hasta llegar al número estipulado para cada municipio.

## Presidencia

La presidencia dirige el gobierno metropolitano y rinde cuentas de su gestión ante el Consejo Metropolitano.

## Vicepresidencia Ejecutiva

Son órganos de gobierno de carácter unipersonal y complementario. Sus titulares son nombrados por la presidencia entre los consejeros y consejeras metropolitanos. Su función consiste en sustituir la presidencia en los casos determinados por la ley, como vacantes, ausencias o impedimentos.

Las vicepresidencias también dirigen servicios y competencias metropolitanos que les han sido delegados por la Presidencia. Actualmente hay siete vicepresidencias, además de la vicepresidencia ejecutiva, con competencias en medio ambiente, movilidad y transporte, planificación estratégica, urbanismo, desarrollo social y económico, e internacional y cooperación.

## Junta De Gobierno

La Junta de Gobierno es el órgano que asiste a la presidencia en el día a día de la administración metropolitana. Sus tareas son delegadas por el Consejo Metropolitano y por la presidencia, con el objetivo de garantizar la agilidad en la toma de decisiones y de facilitar el trabajo de la administración metropolitana. La integran 13 consejeros entre ellos la presidencia del AMB, son nombrados por la presidencia a propuesta del Consejo Metropolitano.

## Financiación

Recursos del Área Metropolitana de Barcelona (art. 40 ley 31 de 2010).

- Los ingresos procedentes del patrimonio y demás ingresos de derecho privado.
- El recargo sobre el impuesto sobre bienes inmuebles, establecido por la legislación de haciendas locales para las áreas metropolitanas.
- Los demás recargos sobre los impuestos de los municipios o la Generalidad creados de conformidad con la legislación reguladora de las haciendas locales.
- Las tasas y precios públicos para prestar servicios y para llevar a cabo actividades de su competencia.
- Los cánones y demás derechos a su favor para explotar servicios públicos y utilizar el dominio público metropolitano.
- Las cuotas urbanísticas y contribuciones especiales para ejecutar obras y para establecer, mejorar o ampliar servicios.
- El producto de las multas y sanciones.
- Las transferencias de la Generalidad y de otros entes supramunicipales en cuanto a las delegaciones de competencias que se acuerden.
- La participación en los tributos del Estado y de la Generalidad, en los términos establecidos por la legislación reguladora de las haciendas locales.
- Las aportaciones de los municipios que la integran.
- Las subvenciones y demás ingresos de derecho público.
- El producto de las operaciones de crédito.
- Los recursos procedentes de la Unión Europea y de programas comunitarios.
- Cualquier otro recurso creado para financiar el Área Metropolitana de Barcelona.

Además de toda la experiencia en gestión del desarrollo territorial integrado que ofrece el caso del área metropolitana de Barcelona, con la creación de la institución en el nivel supramunicipal – AMB, se da un ejemplo de racionalización de esfuerzos administrativos en los ámbitos de su competencia, aprovechamiento de las economías de escala, con la prestación de servicios metropolitanos eficientes, como en espacio público, movilidad, medio ambiente, entre otros, de homogenización y planificación del crecimiento urbano equilibrado e integrado entre los distintos municipios conurbanos, producto de consenso político de los actores territoriales.

# INSTITUTO METROPOLITANO DE PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN DEL DESARROLLO – ÁREA METROPOLITANA DE GUADALAJARA – MÉXICO – IMEPLAN<sup>10</sup>



El Instituto Metropolitano de Planeación y Gestión del Desarrollo del Área Metropolitana de Guadalajara<sup>11</sup>, por disposición legal, “es un organismo público descentralizado intermunicipal, con personalidad jurídica, patrimonio propio y autonomía técnica en el ejercicio de sus atribuciones, que tiene por objeto elaborar y coordinar la planeación del área o región metropolitana correspondiente, así como la gestión del desarrollo metropolitano. Es encabezado por un director general y contará con la estructura que su Junta de Gobierno le autorice para el adecuado ejercicio de sus atribuciones” (art. 30 Ley de Coordinación Metropolitana del Estado de Jalisco), fue constituido a partir del Convenio de Coordinación Metropolitana y el Estatuto Orgánico de las Instancias de Coordinación Metropolitana en el 2014.

<sup>10</sup> Ley de Coordinación Metropolitana del Estado de Jalisco 2011

La Ley de Coordinación Metropolitana del Estado de Jalisco del 2011, reglamentaria de la Constitución Política del Estado de Jalisco, regula el procedimiento de constitución de áreas y regiones metropolitanas, así como las bases para la organización y funcionamiento de las instancias de coordinación metropolitana. Establece, como Las instancias de coordinación metropolitana, la Junta de Coordinación Metropolitana, el Instituto Metropolitano de Planeación, el Consejo Ciudadano Metropolitano y las Agencias Metropolitanas. El IMEPLAN es una de las instancias de coordinación metropolitana del Área Metropolitana de Guadalajara.

<sup>11</sup> <https://imeplan.mx/>



## Sistema Integral de Desarrollo Metropolitano<sup>6</sup>



### Funciones

EL IMEPLAN cumple las siguientes funciones:

- I.** Elaborar y proponer a la Junta, para su consideración, autorización y posterior envío a los ayuntamientos para su aprobación:
  - a) El programa de Desarrollo Metropolitano
  - b) El Plan de Ordenamiento Territorial Metropolitano
  - c) El Atlas Metropolitano de Riesgos
  - d) El programa anual de inversión
  - e) Los demás instrumentos de planeación y programación derivados de las áreas sujetas a coordinación metropolitana, en los términos del convenio respectivo; y
  - f) Los demás instrumentos de planeación metropolitana a que se refieran el Código Urbano para el Estado de Jalisco y otras leyes aplicables
- II.** Elaborar, implementar y proponer a la Junta para su aprobación el Sistema de Información y Gestión Metropolitana
- III.** Evaluar los instrumentos de planeación metropolitana

12 Presentación Alejandra Hernández Santillán, Titular de la Unidad Jurídica IMEPLAN – Área Metropolitana de Guadalajara - 2019

**IV.** Elaborar los documentos técnicos encomendados por la Junta, en las áreas o regiones sujetas a coordinación metropolitana

**V.** Ejecutar los acuerdos y resoluciones de la Junta, en el ámbito de su competencia

**VI.** Coordinar y administrar el Banco de Proyectos Metropolitano, a través de la gerencia técnica que éste determine

**VII.** Emitir el dictamen de impacto metropolitano y establecer la metodología para su elaboración

**VIII.** Evaluar los trabajos o análisis realizados por las Mesas de Gestión, antes de ser presentados a la Junta de Coordinación Metropolitana

**IX.** Emitir las recomendaciones que considere pertinentes referente a la congruencia que guardan los programas o planes de los municipios que integran el área o región metropolitana correspondiente, con los instrumentos de planeación metropolitana

**X.** Emitir el dictamen, del estudio técnico que justifica la necesidad o no de actualizar los instrumentos de planeación municipal, de los municipios que integran el área o región metropolitana correspondiente

**XI.** Dar respuesta oportuna y de forma obligatoria a las observaciones y propuestas realizadas por el Consejo Ciudadano Metropolitano en los términos que se establezcan en el Estatuto Orgánico

**XII.** Formar parte a través de la figura del Director General de la Junta de Gobierno de las Agencias Metropolitanas

**XIII.** Emitir la opinión técnica que avale o no la creación de una mesa de gestión

**XIV.** Acordar con el Ejecutivo del Estado, a través de la suscripción de los convenios respectivos, la administración, operación o ejecución de programas, servicios o funciones estatales de manera conjunta y coordinada, siempre que no exista disposición contraria para ello

**XV.** Llevar a cabo los estudios, emitir opiniones técnicas y dictámenes en las materias y con los alcances que se determinen en las atribuciones que le confieran tanto los municipios integrantes del área metropolitana correspondiente, como el Ejecutivo del Estado, a través del convenio de coordinación, convenios específicos o el estatuto orgánico

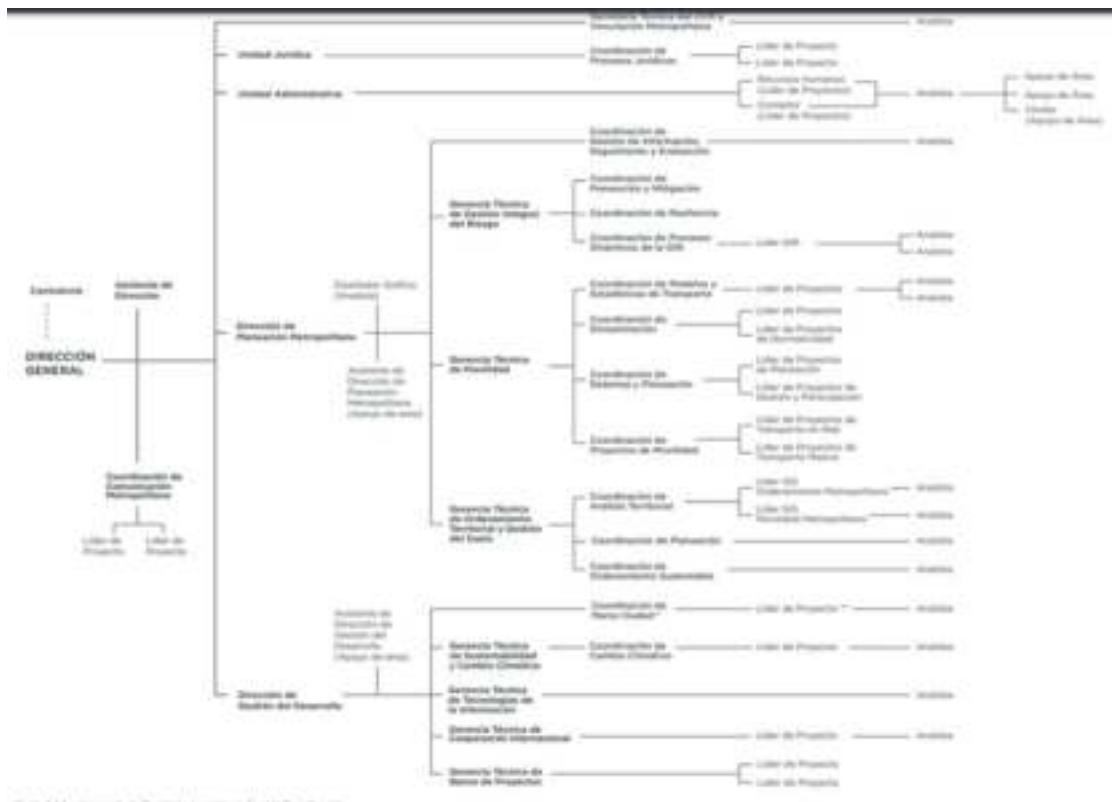
**XVI.** Las demás que le confieran tanto los municipios integrantes del área como el Ejecutivo del Estado, a través del convenio de coordinación, convenios específicos, estatuto orgánico y aquéllas que se desprendan de los ordenamientos legales aplicables.

## Estructura<sup>13</sup>

El Estatuto Orgánico de las Instancias de Coordinación Metropolitana, establece la estructura orgánica del IMEPLAN y se compone por Junta de Gobierno; Dirección General; Unidad Jurídica, Administrativa y de Finanzas;

Unidad de Información Metropolitana; Unidad de Planeación y Programación; Unidad de Evaluación y Seguimiento; Unidad de Concertación Social, y Órgano de Control.

## Estructura orgánica del IMEPLAN del area metropolitana de guadalajara<sup>14</sup>



<sup>13</sup> Estatuto Orgánico de las Instancias de Coordinación Metropolitana - 2014.

<sup>14</sup> Presentación Alejandra Hernández Santillán, Titular de la Unidad Jurídica IMEPLAN – Área Metropolitana de Guadalajara – 2019

La Junta de Gobierno es el órgano superior del IMEPLAN, y de ella hacen parte los Presidentes Municipales del Área, el Gobernador del Estado, o quienes éstos designen, el Director General del instituto, el titular de la Unidad Jurídica, Administrativa y Finanzas, y el titular del Órgano de Control. La presidencia de la junta la ejerce el Presidente de la Junta de Coordinación Metropolitana en turno, o quien éste designe, el cual será asistido por el titular de la Unidad Jurídica, Administrativa y Finanzas del Instituto, en funciones de Secretario Técnico.

## Financiación<sup>15</sup>

Con el propósito de garantizar la autonomía técnica y de gestión del IMEPLAN, se establece por Convenio un fondo mínimo para el funcionamiento de las Instancias mediante aportaciones anuales municipales, y la fuente de estos aportes son las participaciones estatales y federales que le corresponden a cada municipio integrante del Área.

Es así, que el patrimonio del IMEPLAN está constituido por: de las Instancias de Coordinación Metropolitana en el 2014.

- Los bienes muebles e inmuebles, los archivos administrativos, equipo, acervo bibliográfico y documental, inversiones, valores, créditos, efectivo, así como los demás bienes que le hayan sido asignados, que haya adquirido o adquiera por cualquier título legal
- Las aportaciones, subsidios y apoyos que perciba de los gobiernos federal, estatal y municipales, así como de organismos del sector social o privado, nacional o extranjero, que coadyuven al desarrollo de su función
- Los legados y donaciones otorgados en su favor y los fideicomisos en que se le señale como fideicomisaria
- Los intereses, dividendos, rendimientos, utilidades y rentas que obtenga de la inversión de sus recursos, bienes, derechos y valores
- Los derechos y obligaciones que adquiera por cualquier título
- Los demás bienes o derechos que perciba en el ejercicio de sus atribuciones.

Estos son los asuntos o hechos metropolitanos de la agenda metropolitana:



<sup>15</sup> Estatuto Orgánico de las Instancias de Coordinación Metropolitana - 2014.

<sup>16</sup> <https://imeplan.mx/en/gobernanza>

En la actualidad el IMEPLAN del Área Metropolitana de Guadalajara, se constituye en una institución metropolitana fundamental para el desarrollo sostenible del territorio a partir de procesos de integración en la gestión y de eficiencia en el desarrollo de proyectos de impacto metropolitano.

## OFICINA DE PLANEACIÓN DEL ÁREA METROPOLITANA DE SAN SALVADOR – OPAMSS<sup>17</sup>



La OPAMSS, es la Oficina de Planificación del Área Metropolitana de San Salvador, fue creada por el COAMSS por medio de acuerdo municipal el día 29-Oct-1988, como una entidad eminentemente técnica, descentralizada y autónoma. Inicio sus funciones de control del desarrollo urbano en 1990, año en el que se oficializó institucionalmente su creación por medio de la publicación del acuerdo de creación en el Diario Oficial de fecha 3 de febrero de 1990. Se caracteriza por ser una oficina autónoma y autosostenible financieramente, por medio del cobro de tasas por los servicios prestados en los diversos trámites y permisos.

### Antecedentes de su creación

A raíz de los desastres ocasionados por el terremoto del 10 de octubre de 1986, que provocó la pérdida de vidas humanas, edificaciones, infraestructuras, equipamientos

de salud y educación, entre otros, se constituye el tres de Julio del año 1987, El Consejo de Alcaldes del Área Metropolitana de San Salvador COAMSS, como una iniciativa de once ediles municipales (San Salvador, Delgado, Mejicanos, Soyapango, Cuscatancingo, San Marcos, Ilopango, Nejapa, Apopa, Ayutuxtepeque y Antiguo Cuscatlán), conforme a las facultades establecidas en la Constitución de la República y el Código Municipal. Uno de los principales propósitos para su conformación fue la reconstrucción de la Ciudad de San Salvador y de los municipios aledaños.

La misión del COAMSS lo define como un organismo colegiado para: "formular, regular, coordinar y dirigir las políticas y programas que propicien el desarrollo del territorio del Área Metropolitana de San Salvador (AMSS) y sus habitantes", y dentro de sus finalidades están:

.....  
**17** Documento Gestión Estratégica Metropolitana  
COAMSS/OPAMSS

- a. La planificación y control del Área Metropolitana a fin de utilizar en forma eficiente los recursos para los programas de desarrollo del área
- b. Facilitar la reconstrucción del Área Metropolitana de San Salvador, planificar y controlar su crecimiento futuro
- c. Coordinar la inversión pública de la zona y los servicios provistos a las Municipalidades de la misma
- d. Facilitar y estimular la participación de las comunidades en el desarrollo del área metropolitana
- e. Desarrollar una estrategia de financiamiento para la continuación de aquellas operaciones iniciadas con ocasión del terremoto del diez de octubre de mil novecientos ochenta y seis y que continuarán después del mismo
- f. Realizar cualquier actividad no señalada en los literales anteriores que tiendan al cumplimiento de los fines establecidos en este artículo, el concertar acciones entre los gobiernos municipales que lo componen con el fin de lograr un desarrollo armónico y sostenido de sus municipios y
- g. Ejercer las demás funciones y facultades que le corresponden de acuerdo con el Código Municipal, los estatutos y demás disposiciones aplicables

Un año después de creado el COAMSS, en octubre de 1988, las alcaldesas y alcaldes, tomaron la determinación de crear la Oficina de Planificación del Área Metropolitana de San Salvador (OPAMSS), a la cual se le delegó la investigación y análisis de los problemas de desarrollo urbano, así como asesorar al COAMSS por medio de programas y proyectos estratégicos.

En diciembre de 1993 se aprueba por parte de la Asamblea Legislativa la Ley de Desarrollo y Ordenamiento Territorial del Área Metropolitana de San Salvador y de los Municipios Aledaños - LDOT-AMSS-, la cual vino a fortalecer institucionalmente al COAMSS y al mismo tiempo definió los Organismos y los mecanismos de coordinación y colaboración recíproca entre la

Mancomunidad Metropolitana y las diferentes entidades y Ministerios del Gobierno Central para abordar los temas de dotación de servicios públicos, transporte y equipamiento social y las demás facultades establecidas en dicha ley.

La Ley además institucionalizó a la Oficina de Planificación del AMSS -OPAMSS - como Secretaría Ejecutiva del Consejo de alcaldes y brazo técnico para el cumplimiento de las facultades otorgadas por ley en cuanto a las labores de planificación y control territorial, y para brindar asistencia técnica a las municipalidades miembros.

El COAMSS a lo largo de sus 25 años de haber sido instaurado, se ha convertido en un arquetipo reconocido tanto a nivel nacional como internacional, su importancia además

se ha visto fortalecida por lograr mantenerse estable a pesar de los cambios de orientación política a los que el AMSS ha estado sometida en las últimas dos décadas; en el año 2003 el COAMSS define su Plan Estratégico para Diez Años; la cual precisa su Misión, Visión, Valores y Meta Estratégica; en el 2009, se trabaja en la adecuación del Plan Estratégico, encaminado a la consolidación de un Área Metropolitana más equitativa, democrática, solidaria, participativa, accesible, sustentable y competitiva, tomando como base fundamental a la persona humana, la sustentabilidad ambiental y la disminución del riesgos y la prevención de la violencia y cohesión social.

Con la creación de la Ley de Desarrollo y Ordenamiento Territorial del Área Metropolitana de San Salvador -LDOT-AMSS-

en el año de 1993, la OPAMSS al igual que el COAMSS vieron fortalecida su actuación al contar con un marco legal oficializado por parte de la Asamblea Legislativa.

Tanto los objetivos como las funciones de la OPAMSS, están establecidos en el Acuerdo de su creación, los cuales se detallan a continuación:

## Objetivos

1. Investigar y analizar los problemas de desarrollo del AMSS.
2. Brindar asesoría al COAMSS por medio de programas y proyectos estratégicos tendientes a posibilitar el desarrollo integral del AMSS.

## Funciones

- a. Elaborar las políticas de desarrollo metropolitano en materia urbana y social
- b. Definir los modelos de desarrollo que conformaran el esquema director de ordenamiento metropolitano
- c. Formular el plan de desarrollo metropolitano con sus correspondientes planes sectoriales, programas y proyectos de inversión, identificando áreas de planeamiento como campos de acción para ejecución de los mismos
- d. Dictar normas y elaborar reglamentos que aseguren alcanzar los logros planteados en los planes de desarrollo;
- e. Coordinar y controlar el cumplimiento del esquema director de ordenamiento metropolitano
- f. Hacer las revisiones, evaluaciones y ajustes periódicos a los planes sectoriales que conforman el plan de desarrollo
- g. Coordinar y supervisar la implementación por parte de las unidades ejecutoras de proyectos de cada uno de los municipios. De aquellos programas necesarios para el mejoramiento comunal en las áreas de organización, superación y equipamiento social, viviendas y servicios públicos. Atendiendo prioritariamente a la población de escasos recursos del AMSS

- h. Dar asistencia a las municipalidades del AMSS ante situaciones de emergencia, por medio de programas especiales de rehabilitación, mejoramiento y reconstrucción en las áreas afectadas
- i. Desarrollar una estrategia administrativa y financiera, para asegurar el funcionamiento del COAMSS
- j. Hacer cumplir el reglamento de la ordenanza del control del desarrollo urbano y de la construcción
- k. Percibir tasas contribuciones y multas provenientes de dicha ordenanza y su reglamento

## Financiación

Se financia principalmente a través de tasas o tarifas por la prestación de servicios en el área de coordinación y control del desarrollo urbano u otros que el COAMSS, así apruebe a través de convenios con instituciones nacionales e internacionales.

## Estructura



En la actualidad, la OPAMSS ha servido de ejemplo por su conformación y estructura organizativa, a nivel nacional e internacional, única por sus características a nivel Centroamericano e incluso a nivel de Latinoamérica, siendo considerada una oficina exitosa y emblemática tanto por los niveles de capacidad técnica alcanzados en las áreas de control del desarrollo urbano, así como también por su capacidad de autosostenibilidad financiera.



## AUTORIDAD DE TRANSPORTE DEL ÁREA METROPOLITANA DE LAGOS (LAMATA) – NIGERIA<sup>18</sup>



La Autoridad de Transporte del Área Metropolitana de Lagos (LAMATA) es la institución metropolitana del gobierno del estado de Lagos responsable de la planificación, implementación, regulación y franquicia de infraestructura y operaciones de transporte público,, se establece como un organismo corporativo semiautónomo con sucesión perpetua y una junta independiente responsable de la formulación, coordinación e implementación de políticas y programas de transporte urbano en el área metropolitana de Lagos. Fue creado por una Ley Estatal (Ley LAMATA) firmada el 13 de enero de 2002.

### Antecedentes de su creación

Lagos es considerada la sexta ciudad más grande y una de las áreas metropolitanas más urbanizadas del mundo. Con una población que se estima entre 15 y 18 millones y una tasa de crecimiento anual de casi el 6%, también es una de las megaciudades del mundo. La rápida y no planificada urbanización, dieron lugar a numerosos problemas de transporte en la metrópoli de Lagos, como el aumento de

la congestión del tráfico, el empeoramiento del mal estado de las carreteras, el deterioro del atractivo físico y la comodidad del transporte público por carretera, las altas tarifas de transporte, la ausencia de un sistema efectivo de transporte público ferroviario y de agua, el aumento de los niveles de accidentes de tráfico, el aumento de las tasas de tráfico, y la emisión y contaminación atmosférica.

Reconociendo la necesidad de mejorar el sector del transporte en el estado de Lagos, en 1992 se desarrollo el estudio del Programa de Gestión de Sistemas de Transporte y Transporte Masivo de Lagos (LMTS) con el objeto de identificar las acciones necesarias para abordar la compleja situación del transporte en Lagos. El estudio tuvo como una de sus principales recomendaciones, la creación de la Autoridad de Transporte del Área Metropolitana de Lagos (LAMATA) para coordinar las políticas, programas y acciones de transporte de todas las agencias en diferentes niveles del gobierno.

.....  
<sup>18</sup> <http://lamata-ng.com/>

En 1996 se expidió el marco detallado para el establecimiento de LAMATA, estableciendo las funciones y responsabilidades de las agencias de los diferentes niveles de gobierno como ministerios \ departamentos \ agencias relacionados con el transporte del Gobierno del Estado de Lagos, y además definiendo para LAMATA sus funciones centrales, estructura organizativa, requisitos de recursos y relación con las partes interesadas.

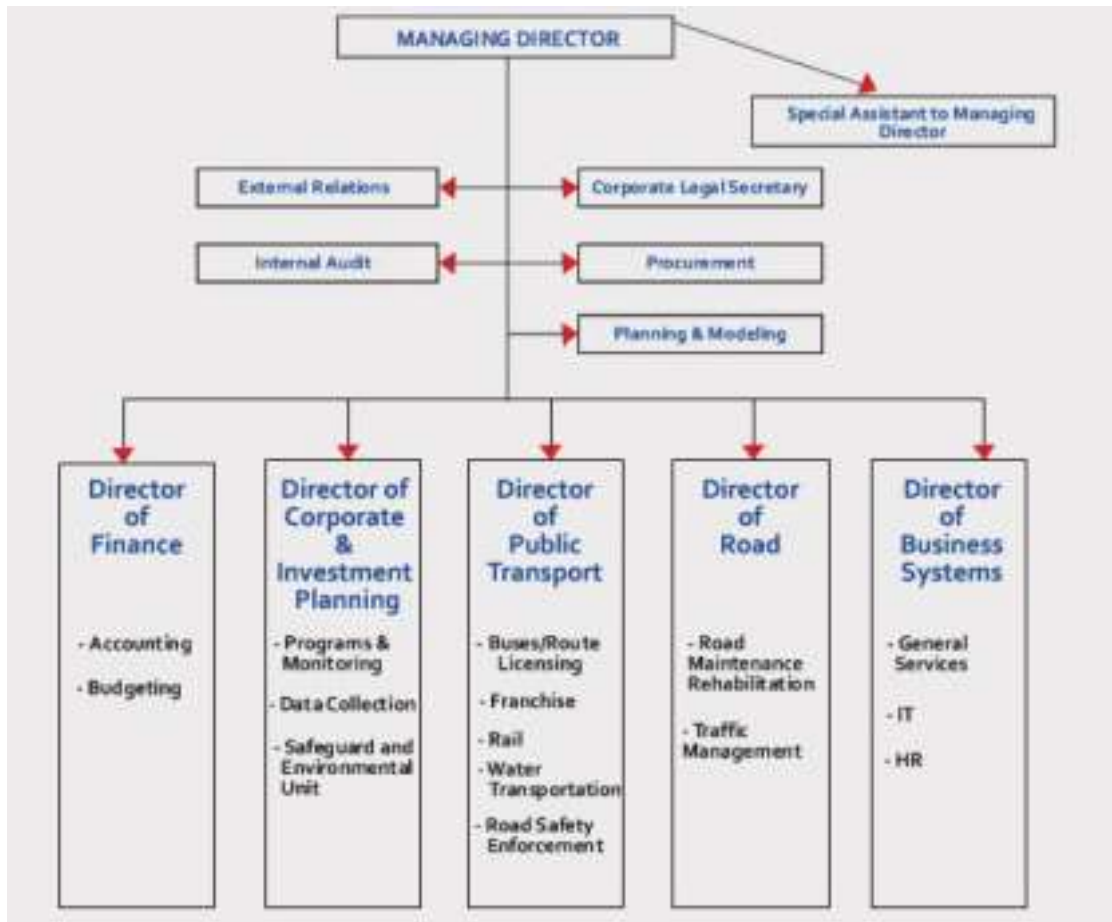
## Funciones

La Autoridad tiene la responsabilidad general de la planificación y coordinación del transporte en el área metropolitana de Lagos con el mandato principal de desempeñar un papel principal en la planificación del transporte, ayudar en la formulación de políticas de transporte, la coordinación de las principales decisiones e implementación operativa y de inversión.

Según la Ley LAMATA de 2007 enmendada, la Autoridad está facultada por ley con la responsabilidad de llevar a cabo las siguientes funciones clave en el área metropolitana de Lagos:

- Coordinar las políticas, programas y acciones de transporte de todas las agencias.
- Mantener y administrar la Red de carreteras declaradas (DRN), principalmente rutas de transporte público de autobuses de aproximadamente 632 km
- Planificar, coordinar, gestionar y desarrollar el suministro de transporte adecuado y efectivo;
- Recomendar la planificación de rutas y la ubicación general de las paradas de autobús, vías peatonales y puentes,
- Recaudar y recaudar los cargos de los usuarios del transporte por carretera y establecer un Fondo de Transporte (FT) como un mecanismo de financiación de la reforma del usuario para aumentar el bajo nivel de recuperación de costos en el sector del transporte y para sostener el desempeño de LAMATA;
- Recauda el 50% de los ingresos netos de la Administración de Vehículos Motorizados (MVA) (artículos específicos) que se pagarán directamente en el TF
- Regular el tránsito rápido de autobuses (BRT) a lo largo de los corredores priorizados
- Coordinar las actividades de la Autoridad de Licencias del Estado y todas las unidades de inspección de vehículos;
- Hacer recomendaciones de política sobre el transporte público al Gobernador, incluidos los mecanismos de implementación;
- Preparar planes para el desarrollo y la gestión de un sistema de transporte público multimodo integrado

## Estructura



Con la institucionalidad metropolitana de la autoridad de transporte – LAMATA, el gobierno de Lagos ha transformado del sector del transporte, previamente desorganizado en la metrópoli, generando una plataforma de planificación estratégica para abordar las necesidades de transporte de la metrópoli y de coordinación de las actividades de los diferentes organismos ejecutores para proporcionar una base común y consistente para la implementación del Plan Maestro de Transporte Estratégico que detalla los requisitos de infraestructura de transporte para Lagos hasta 2032.

## METRÓPOLI DE LA GRAN PARIS<sup>19</sup>



La Metrópolis del Gran París, creada el 1 de enero de 2016, es una institución pública de cooperación territorial, con autonomía administrativa y financieramente con impuestos propios, que goza de un estatus especial, es responsable de gestionar áreas

estrategicas de una densa intermunicipalidad en que agrupa a la ciudad de París, 123 comunas de los tres departamentos de Hauts-de-Seine, Seine-Saint-Denis y Val-de-Marne y 7 municipios de Essonne y Val d'Oise.



<sup>19</sup> <https://www.metropolegrandparis.fr>

## Estructura

La Metrópolis del Gran París tiene varios organismos, compuestos por funcionarios electos que debaten, proponen o deliberan sobre todos los temas metropolitanos, así:

1. Consejo compuesto por 209 representantes electos que representan 131 municipios y proporcional al promedio más alto con al menos un representante por municipio.
2. Mesa compuesta por el presidente, 20 vicepresidentes y 10 delegados representativos
3. Consejo de Desarrollo, que representa a la sociedad civil, para proponer un enfoque específico y orientado hacia las realidades y los problemas.



### Presidente

Responsable de la administración, el presidente representa a la Gran Metrópolis de París y encarna al ejecutivo. Es elegido por los concejales metropolitanos por mayoría absoluta y por votación secreta.

### Oficina Metropolitana

La Oficina establece la estrategia y determina las principales orientaciones de la metrópoli. Es un órgano deliberativo sobre asuntos delegados por el Consejo. Presidido por el Presidente Metropolitano del Gran París

y compuesto por 20 vicepresidentes y 10 consejeros delegados, representantes de todas las sensibilidades políticas, la Mesa examina la agenda y los proyectos de deliberaciones a someterse a votación del Consejo Metropolitano.

### Consejo Metropolitano

El Consejo es el órgano deliberativo de la Métropole du Grand Paris, toma decisiones sobre los asuntos de la metrópoli cuyas competencias fueron definidas.

## Comisiones Temáticas

Compuestas por varios consejeros que representan a los diferentes grupos políticos que forman parte del Consejo, las Comisiones estudian los casos que se les presentan y que son de su competencia.

Las comisiones temáticas son 7:

- Finanzas
- Proyecto metropolitano
- Desarrollo económico y atractivo
- Desarrollo sostenible y medio ambiente
- Vivienda y vivienda
- Planificación digital, innovación, nuevas tecnologías, investigación y desarrollo
- Planificación territorial metropolitana

## Funciones

Tiene 5 funciones estratégicas:

- Planificación del área metropolitana
- Desarrollo y planificación económica, social y cultural
- Política de hábitat local
- Protección y mejora del medio ambiente y la política del entorno de vida
- Gestión de ambientes acuáticos y prevención de inundaciones (GEMAPI)

## Financiación

Los ingresos de la Metropoli de las Gran París provienen principalmente de dos fuentes:

### Los Impuestos

De conformidad con la ley, el Métropole du Grand Paris recibe la Contribución al Negocio de Valor Agregado, y la contribución a la Inversión de la Tierra.

También recibe el Impuesto de Superficies Comerciales (TASCOM), los Cargos Fijos de las Compañías de la Red (IFER) y el Impuesto Adicional sobre el Impuesto de Terrenos NoConstruidos (TATFNB). Además de este impuesto económico impuesto a las empresas, Francia metropolitana también ha introducido el impuesto GEMAPI, pagado por todos los contribuyentes metropolitanos para implementar medidas específicas de prevención de inundaciones.

### Subvenciones Estatales

La Metrópoli de la Gran París recibe del Estado una Subvención de Funcionamiento Global (DGF) que consta de dos dotaciones: la dotación intercomunal y la subvención de compensación por la abolición de los salarios del antiguo impuesto profesional.

La institución de gobierno metropolitano de París, la Métropole du Grand Paris, es el resultado de articulación de voluntades de los municipios para la cooperación en políticas, proyectos y planificación estratégica, de una apuesta por la solidaridad territorial a través de la redistribución de la inversión y reequilibrio, particularmente en términos de carga tributaria, la voluntad de racionalización administrativa a través de la institucionalización y el desarrollo de grandes proyectos de transformación y modernización metropolitana.

## COMUNIDAD METROPOLITANA DE MONTREAL<sup>20</sup>



# Communauté métropolitaine de Montréal

La Communauté métropolitaine de Montréal, Creada por ley, el 1 de enero de 2001, es una organización de planificación, coordinación y financiación que ejerce gestiones estratégicas en todo el Gran Montréal, en los ámbitos: ordenación del territorio, transporte, desarrollo económico, medio ambiente, gestión de los residuos, vivienda social y equipamientos metropolitanos. Los miembros del consejo no se eligen directamente por sufragio universal,

sino que los designan las municipalidades miembros entre sus representantes elegidos. Según lo estipulado por la ley, el alcalde de la ciudad central de Montreal actúa también como presidente de esta instancia metropolitana (CMM), que se financia básicamente por las cuotas aportadas por las municipalidades miembro, deducidas de la base tributaria de los bienes raíces<sup>21</sup>.

<sup>20</sup> <http://cmm.qc.ca/fr/accueil/>

<sup>21</sup> Documento de Gobernanza Metropolitana- Informe de síntesis de la Comisión 1- 2005: <http://ville.montreal.qc.ca/pls/portal/url/ITEM/9D70CB63E1C680E2E0430A93013280E2>



## Funciones

Sus principales campos de intervención son:

- Planificación espacial
- Desarrollo económico
- Medio ambiente
- El transporte
- Vivienda social
- Equipamientos metropolitana

## Estructura

### Consejo Metropolitano

Los asuntos de la Comunidad están dirigidos por un consejo de 28 miembros y es presidido por el alcalde de la ciudad de Montreal. El Consejo de la comunidad. Sus procedimientos de gestión interna y deliberaciones están prescritos por reglamento. El quórum para las reuniones de la junta es de nueve miembros. El consejo ejerce todos los poderes que la ley asigna a la CMM. El consejo puede delegar ciertas funciones al comité ejecutivo.

### Comité Ejecutivo

El derecho constitutivo de la Comunidad establece la composición de un comité ejecutivo. Presidido por el alcalde de la ciudad de Montreal, el Comité Ejecutivo de la Comunidad tiene ocho miembros, incluidos el alcalde de Ville de Laval y el alcalde de Ville de Longueuil, los otros 5 miembros son

escogidos por el consejo metropolitano entre sus miembros. Tiene a cargo la administración de los asuntos de la Comunidad. El comité ejecutivo asegura que la ley, los reglamentos y las resoluciones, así como los contratos, se ejecuten. Establece el equipo técnico y es el órgano asesor del consejo metropolitano.

### Comisiones y Comité Asesor Agrícola

Las comisiones y el comité asesor agrícola desempeñan un papel importante en el proceso de toma de decisiones de la Comunidad. Reciben mandatos del Comité Ejecutivo de la Comunidad sobre temas que requieren consulta con municipios y socios. Sus informes contribuyen al diseño de planes y al posicionamiento de la institución en temas como el transporte, el desarrollo y el medio ambiente.

La junta ha establecido cinco comités permanentes:

- La Comisión de Planificación
- La Comisión de Medio Ambiente;
- El Comité de Desarrollo Económico, Equipamiento Metropolitano y Finanzas
- La Comisión de Vivienda Social
- La Comisión de Transporte

## Organización Institucional

- ☐ Dirección General
  - ∅ Comunicaciones
  - ∅ Geomática e informática.
    - Oficina de proyectos de mapeo de canales locales
    - Oficina de proyectos de gestión de riesgos de inundación
  - ∅ o Recursos humanos
- ☐ Secretaría
- ☐ Finanzas
- ☐ Departamento de Planificación del Territorio Metropolitano
  - ∅ Planificación
  - ∅ Transporte
    - Oficina de proyectos - TOD
- ☐ Dirección de Políticas, Intervenciones y Desarrollo
  - ∅ Desarrollo económico
  - ∅ Desarrollo social y monitoreo

## Financiación

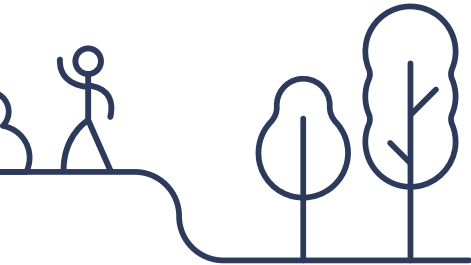
La Comunidad obtiene la mayoría de sus ingresos de las cuotas que recauda de los municipios de su territorio. Adoptado el presupuesto anual por la Comunidad se asignan los aportes de los municipios que constituyen el área metropolitana de acuerdo con el potencial fiscal de cada uno de ellos.

Los aportes son pagados en dos cuotas. Cada municipio puede, con el fin de pagar su parte, imponer un impuesto general o especial basado en la evaluación de bienes inmuebles imponibles en su territorio.

La Comunidad Metropolitana de Montreal, a través de su institucionalización se ha convertido en un centro de soluciones innovadoras a los desafíos de la planificación y el desarrollo sostenible, estableciendo metas y objetivos comunes a la región del Gran Montreal y fortaleciendo a cada uno de sus municipios constituyentes, Cuenta con planes, programas y estrategias para la planificación del uso del suelo, el desarrollo económico, el medio ambiente, la vivienda social y el transporte.



## **BIBLIOGRAFÍA**



Banco Interamericano de Desarrollo (BID); Programa de las Naciones Unidas para los Asentamientos Humanos (ONU-Habitat); Banco de Desarrollo de América Latina (CAF), ( 2017) Dirección de la Metrópoli: Gobernanza Metropolitana para el Desarrollo Urbano Sostenible.

Heinelt, H. y Kübler, D. (dir.) (2005). Metropolitan Governance: Capacity, democracy and the dynamics of place. Londres: Routledge.

Hildenbrand Scheid, Andreas (2016) Gobernanza y planificación territorial en las áreas metropolitanas. Análisis comparado de las experiencias recientes en Alemania y de su interés para la práctica en España - Universitat De Valencia. Servei De Publicacions.

Lanfranchi G., Bercovich F, Rezaval V., Gonzalez Canada D., Simone V. (2018) Gobernanza Metropolitana. Análisis de modelos y posibles aplicaciones en la Región Metropolitana de Buenos Aires, Centro de Implementación de Políticas Públicas para la Equidad y el Crecimiento – CIPPEC.

Lanfranchi G., Bidart M. (2016) Gobernanza Metropolitana en América Latina y el Caribe, Centro de Implementación de Políticas Públicas para la Equidad y el Crecimiento– CIPPEC.

Moreno, Salvador (2005). La gestión, coordinación y gobernabilidad de las metrópolis, Centro de Estudios Sociales y Opinión Pública, México.

OECD (2014). The OECD metropolitan governance survey, OECD Regional Development Working Papers 2014.

Rodríguez, Alfredo y Oviedo, Enrique (2001). Gestión urbana y gobierno de áreas metropolitanas, CEPAL, División Medio Ambiente y Asentamientos Humanos, SERI 34.

Rojas, Eduardo et al. (1999). Gobernar las metrópolis, Banco Interamericano de Desarrollo.

Tomàs, M. (2015). La gobernanza metropolitana en Europa: modelos y retos. Barcelona: Área Metropolitana de Barcelona: European Metropolitan Authorities.

Tomàs, M. (2016). Tendencias metropolitanas en el mundo. Barcelona: Observatorio Metrópolis. Asociación mundial de las grandes metrópolis.





## **INSTITUCIONES METROPOLITANAS**

**Bases para la estructuración y gestión de la autoridad metropolitana**

### **¿SON LAS INSTITUCIONES METROPOLITANAS UN MOTOR PARA EL DESARROLLO TERRITORIAL SOSTENIBLE?**

ONU-Habitat a través de su iniciativa MetroHUB, presenta este documento sobre Instituciones Metropolitanas, con el propósito de ofrecer una guía para la estructuración e implementación de instituciones de escala supramunicipal, responsables de gestionar los asuntos metropolitanos del territorio o de gestionar un asunto sectorial con impacto metropolitano. Destaca la importancia de las instituciones metropolitanas en la efectividad de la gestión y competitividad territorial, orienta sobre su tipología, características, objetivos, funciones, estructura, metodología de gestión metropolitana y recomendaciones para su implementación.

Las áreas metropolitanas son territorios con atractividades de producción de riqueza, innovación tecnológica y oferta de servicios urbanos que convocan la migración poblacional, concentrando problemas sociales y dificultades en la vida cotidiana, principalmente en la relación de vivienda y transporte de los ciudadanos, que generan desigualdades sociales, también son territorios en donde el deterioro ambiental se manifiesta más fuertemente por la concentración de la actividad económica, por tanto son territorios que le plantean grandes desafíos a los gobiernos y ciudadanos.

La cuestión entonces es, ¿quién atiende estos desafíos?, ¿quién se dedica a pensar y planificar las soluciones y sobre todo a ejecutar las soluciones a estos retos territoriales?, la institucionalidad local tiene sus propios desafíos, y su competencia tiene límites jurisdiccionales.

Las instituciones metropolitanas, facilitan la gestión territorial, haciendo más eficiente el uso de los recursos a través de la coordinación y complementariedad territorial, identificando la visión de desarrollo integrado, construyendo políticas que respondan a la intersectorialidad de los problemas, articulando las escalas de gobierno y ejecutando los proyectos.

Las Instituciones Metropolitanas piensan, planean y desarrollan la estrategia para la competitividad territorial y el mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes de la metrópoli.

Generar conocimiento metropolitano desde la comprensión de los fenómenos urbanos que sobrepasan los límites locales, es sin duda un canal óptimo para aprovechar las ventajas de la urbanización y mitigar sus externalidades negativas a través de toma de decisiones y participación ciudadana con conocimiento y propuestas innovadoras por una metrópoli sostenible, equitativa y competitiva.

# MetroHUB

Contacto para mayor información:

Programa de las Naciones Unidas para los Asentamientos Humanos (ONU-Habitat)

Subdirección de Prácticas Urbanas, División de Soluciones Globales

Sección de Política, Legislación y Gobernanza de ONU-Habitat (PLGS)

[unhabitat-upb-plgs@un.org](mailto:unhabitat-upb-plgs@un.org)

[www.unhabitat.org](http://www.unhabitat.org)