



DOCUMENTO TÉCNICO DE SOPORTE

ESTUDIO TÉCNICO DE ESTRUCTURACIÓN REGIÓN METROPOLITANA BOGOTÁ CUNDINAMARCA

BOGOTÁ, D.C.
DICIEMBRE DE 2022



Contenido

INTRODUCCIÓN	4
I. MARCO DE REFERENCIA REGIÓN METROPOLITANA BOGOTÁ - CUNDINAMARCA	7
I.1. Reseña Histórica – Antecedentes de Integración Regional	13
I.2. Creación de la Región Metropolitana Bogotá - Cundinamarca	19
II. ANÁLISIS DE FACTORES EXTERNOS REGIÓN METROPOLITANA BOGOTÁ - CUNDINAMARCA	33
II.1. Análisis de Política Pública Sectorial	34
II.2. Análisis de Factores Socio – Económicos Región Metropolitana Bogotá - Cundinamarca	44
2.2.1. Población Región Metropolitana Bogotá - Cundinamarca	44
2.2.2. Desarrollo Económico Región Metropolitana Bogotá - Cundinamarca	47
III. ANÁLISIS INTERNO REGIÓN METROPOLITANA BOGOTÁ - CUNDINAMARCA	58
III.1. Análisis de Referenciación con otras formas asociativas colombianas	58
III.2. Análisis Funcional – Clasificación por Líneas Funcionales	65
3.2.1. Consejo Regional	69
3.2.2. Área temática de movilidad	80
3.2.3. Área Temática Seguridad ciudadana, convivencia y justicia	84
3.2.4. Área Temática Seguridad alimentaria y comercialización	86
3.2.5. Área Temática servicios públicos domiciliarios y TICS	90
3.2.6. Área temática de Desarrollo Económico	93
3.2.7. Área Temática ambiental.	97
3.2.8. Área temática ordenamiento territorial y hábitat	99
3.3. Modelo Operacional por Procesos	104
3.3.1. Una aproximación a su Plataforma Estratégica	104
3.3.2 Identificación de Funciones Generales de la Región Metropolitana Bogotá - Cundinamarca	106
3.3.4. Identificación del Mapa de Procesos de la Región Metropolitana Bogotá - Cundinamarca	109
3.3.4.1. Procesos Estratégicos de la Región Metropolitana	111



3.4. Portafolio de Bienes y Servicios de la Región Metropolitana Bogotá - Cundinamarca	116
3.5. Identificación y caracterización de ciudadanos, usuarios y partes interesadas de la Región Metropolitana Bogotá - Cundinamarca	118
IV. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA REGIÓN METROPOLITANA BOGOTÁ - CUNDINAMARCA	121
V. DEFINICIÓN DE LA PLANTA DE PERSONAL	133
VI. ANEXOS DEL ESTUDIO TÉCNICO	162
Bibliografía	163



INTRODUCCIÓN

La Región Metropolitana Bogotá – Cundinamarca creada en virtud del Acto Legislativo 002 de 2020, de acuerdo con lo previsto en la exposición de motivos de la Ley 2199 de 2022, se justificó en la necesidad de mejorar los procesos de planificación del territorio e implementación de políticas públicas regionales que resuelvan temas prioritarios como movilidad, prestación de servicios públicos, protección del medio ambiente, ordenamiento del territorio, logística, disposición de recursos sólidos, entre otros; procesos que necesariamente exigen arreglos institucionales que promuevan la acción territorial conjunta para trascender límites administrativos de una ciudad o municipio y apostar por consolidar modelos de gestión conjunta a partir de la promoción de dinámicas de integración que reflejen en su quehacer misional y administrativo, el entendimiento sobre éstas lógicas territoriales de interdependencia.

De conformidad con lo establecido en el artículo 3° de la Ley 2199 de 2022, la Región Metropolitana Bogotá - Cundinamarca es una entidad administrativa de asociatividad regional con régimen especial, dotada de personería jurídica de derecho público, autonomía administrativa y patrimonio propio, a través de la cual las entidades territoriales que la integran concurren en el ejercicio de las competencias que les corresponden, con el fin de hacer eficaces los principios constitucionales de coordinación, concurrencia, complementariedad y subsidiariedad en la función administrativa y en la planeación del desarrollo dada su interdependencia geográfica, ambiental, social o económica.

En tal sentido, para el diseño institucional de la Región Metropolitana Bogotá Cundinamarca, la Gobernación de Cundinamarca y la Alcaldía Mayor de Bogotá han venido trabajando de manera conjunta en el desarrollo del estudio técnico que sirve de fundamento para la adopción de la estructura organizacional, la planta de empleos, la escala salarial y el manual específico de funciones y competencias laborales de la entidad de derecho público denominada “Región Metropolitana Bogotá – Cundinamarca” y que para su puesta en operación debe responder, *por una parte*, a la evaluación sobre el modelo operacional, las características de la prestación de servicios definiendo las necesidades operativas, técnicas, financieras, legales, administrativas y de riesgos que asegurarán el adecuado cumplimiento de las funciones y obligaciones asignadas, *por otra*, a lo consagrado en el



parágrafo 1° del artículo 9° de la Ley 2199 de 2022 frente a la progresividad para asumir competencias en función de la capacidad técnica y financiera de la Región, según la asignación de recursos prevista.

Por consiguiente, la estructura organizacional y la planta de personal propuesta, reflejan el momento de consolidación institucional actual, esto es, su puesta en operación, buscando asegurar en todo caso, tanto el cumplimiento de las actividades de tipo misional, como las exigencias normativas en el marco de los procesos transversales o de evaluación y seguimiento, así como el control interno, la gestión jurídica y contractual, la administración de recursos presupuestales, financieros, la gestión del talento humano, entre otros, que constituyen el soporte de la gestión pública.

Así, la estructura organizacional prevista responde a una Estructura Tipo IV¹, es decir, caracterizada por un bajo nivel de jerarquización (sólo dos niveles), concentrada en la especialización misional y, con una distancia corta entre la unidad de mando principal y las unidades ejecutoras con el fin de optimizar el proceso de toma de decisiones, lo que facilita el proceso de coordinación, adaptación mutua, normalización de resultados y gestión de proyectos específicos; aspectos que son trascendentes para el inicio de labores de la Región Metropolitana Bogotá – Cundinamarca.

A esto se suma, una planta de empleos pequeña o mínima que se proyecta en razón del inicio de la operación de la entidad, por lo tanto, se nutre de la capacidad técnica del equipo humano al que se le definen competencias y requisitos exigidos para su desempeño en función del grado de especialidad requerido, cumpliendo en todo caso, la Ley de Primer Empleo y, que se destina a apalancar el desarrollo de actividades misionales y transversales tales como: gestión jurídica; control interno de gestión; planeación institucional; comunicación y participación ciudadana; así como en la gestión misional encaminada al desarrollo de proyectos de desarrollo regional y metropolitano de las entidades territoriales que la conformarán.

¹ Véase Guía para la Tipificación de Estructuras Organizacionales del Departamento Administrativo del Servicio Civil Distrital, disponible en: https://www.serviciocivil.gov.co/sites/default/files/documentos/Guia_para_la_tipificacion_estructuras.pdf.



Esta planta mínima se estructuró en todo caso considerando que en virtud del artículo 44° de la Ley 2199 de 2022, su régimen salarial especial no puede ser inferior al actualmente vigente para el Distrito Capital.

Así las cosas, para la elaboración del presente estudio técnico han sido considerados entre otros, los siguientes documentos: a) exposición de motivos del proyecto de Acto Legislativo No. 182 Cámara 023 de 2019 Senado; b) el Acto Legislativo 02 de 2020 “Por el cual se modifica el artículo 325 de la Constitución Política de Colombia y se dictan otras disposiciones”; c) la exposición de motivos del Proyecto de Acuerdo Distrital No. 167 de 2022; así como, el conjunto de documentos y análisis técnicos realizados por la Secretaría Distrital de Planeación y diferentes centros académicos frente la integración regional y a la identificación de dinámicas de relacionamiento funcional entre Bogotá y los municipios circunvecinos.

En todo caso, ha de precisarse que el presente estudio, deberá ser objeto de revisión por parte de las entidades y organismos técnicos distritales y departamentales que han liderado el proceso de integración regional, para efectos de validar los alcances del diseño institucional propuesto.



I. MARCO DE REFERENCIA REGIÓN METROPOLITANA BOGOTÁ - CUNDINAMARCA

La Constitución Política de 1991 señala que entre los fines esenciales del Estado está el de promover la prosperidad en general, facilitar la participación de todos en las decisiones que los afectan y en la vida económica, política, administrativa y cultural de la nación, asegurando el cumplimiento de los deberes sociales del Estado y de los particulares.

En su artículo 1 establece que Colombia es un Estado social de derecho, organizado en forma de república, descentralizada, con autonomía de sus entidades territoriales, democrática, participativa y pluralista. Es un Estado descentralizado territorialmente y por servicios, lo que implica que el territorio se administra a través de diferentes niveles de organización, como las entidades territoriales: departamentos, municipios, distritos y territorios indígenas.

Las entidades territoriales son entidades administrativas con autonomía para la gestión de sus intereses, la administración de los asuntos seccionales o municipales, el ordenamiento del desarrollo de su territorio, la prestación de los servicios que determine la constitución o la ley.

Generalmente el gobierno y la administración de estas entidades se encuentran a cargo de la autoridad nominal, alcalde o gobernador, de la corporación pública, llámese concejo municipal, concejo distrital, asambleas departamentales y demás autoridades locales.

Estas entidades tienen los siguientes derechos:

1. Gobernarse por autoridades propias.
2. Ejercer las competencias que les correspondan.
3. Administrar los recursos y establecer los tributos necesarios para el cumplimiento de sus funciones.
4. Participar en las rentas nacionales.



Por su parte, el artículo 288 de la Carta Política señala que la ley orgánica de ordenamiento territorial determinaría la distribución de competencias entre la Nación y las entidades territoriales para efectos de regular la ordenación de su propio territorio, las cuales serán ejercidas conforme a los principios de coordinación, concurrencia y subsidiariedad en los términos que establezca la ley.

Por su parte, la Corte Constitucional en Sentencia C- 348 de 2021 establece que las entidades territoriales para la gestión de sus intereses particulares, así como considerando las dinámicas y particularidades de cada una de ellas podrá asociarse para atender sus necesidades y prever esquemas de asociatividad regional que permita atender sus necesidades en cuanto organización, prestación de servicios públicos, planeación territorial y protección y conservación del medio ambiente.

Asimismo, **la Ley 1454 de 2011, Ley orgánica de ordenamiento territorial**, señala que el ordenamiento territorial a través de los esquemas asociativos tiene como finalidad, lograr una adecuada organización política administrativa del Estado en el territorio, para facilitar el desarrollo institucional, el fortalecimiento de la identidad cultural y el desarrollo territorial.

Por ello, a efectos de fortalecer una visión del desarrollo hacia la complementariedad y la unidad nacional, Colombia cuenta con procesos asociativos entre entidades territoriales para la conformación de alianzas estratégicas que se enfocan en el desarrollo autónomo y autosostenible de sus propios intereses, como lo son las provincias administrativas y de planificación, las regiones de planeación y gestión, las regiones administrativas y de planificación, las regiones territoriales, la región administrativa y de planeación especial, las áreas metropolitanas, la asociación de entidades territoriales, la asociación de departamentos, la asociación de distritos especiales, la asociación de municipios, la asociación de las corporaciones autónomas regionales, las alianzas estratégicas de desarrollo económico con países fronterizos y las alianzas estratégicas de orden económico, conforme se discriminan en el siguiente esquema.

Esquema 1. Esquemas asociativos



Fuente: Ley 1454 de 2011.

La Ley orgánica de ordenamiento territorial hizo énfasis en que estos esquemas asociativos en ningún caso podrán generar gastos de funcionamiento adicionales con cargo a su presupuesto o al presupuesto general de la Nación, ni incrementar la planta burocrática de las respectivas entidades que las conformen.

De igual manera, a las entidades territoriales, a las asociaciones de las entidades a las áreas metropolitanas, en desarrollo de lo dispuesto en el artículo 325 de la Carta Política modificado por el Acto Legislativo 02 de 2020, se creó y organizó el marco jurídico constitucional de la región - entidad administrativa de carácter especial y superior jerarquía, denominada, **Región Metropolitana Bogotá – Cundinamarca**, con jurisdicción sobre Bogotá D.C., Cundinamarca y los Municipios de dicho Departamento que manifiesten su interés en asociarse.

En ese marco constitucional, se definió como objeto de la entidad administrativa: “*garantizar la ejecución de planes y programas de desarrollo sostenible y la prestación oportuna y eficiente de los servicios a su cargo*” permitiendo de esa manera, que a través de esta figura jurídica de carácter asociativo, se puedan mejorar los procesos de planificación del territorio e implementación de políticas públicas regionales, logrando una respuesta más adecuada frente a las dinámicas especiales de su área de influencia, en temas relevantes y prioritarios como la movilidad, servicios públicos, desarrollo económico, la protección del medio



ambiente, seguridad ciudadana, ordenamiento territorial y hábitat, seguridad alimentaria, desarrollo económico, entre otros.

De lo anterior, la Corte Constitucional señaló la naturaleza jurídica en la citada Sentencia, en la cual los esquemas de asociatividad territorial corresponden a lógicas distintas de organización, las cuales se discriminan entre dos categorías: a. asociaciones que se relacionan con la organización política del Estado y, en esta medida, impactan la forma de este poder de modificar, suprimir y/o crear entidades territoriales.

La segunda corresponde a la organización administrativa del Estado en atención a la prestación de servicios y el cumplimiento de las funciones asignadas a cada nivel de Estado. Frente a este último, la región metropolitana se ajusta directamente a los presupuestos de carácter constitucional y legal de esta figura jurídica, con lo cual no se circunscribe a una estructura institucional formalizada tanto políticamente como jurídicamente sino un esquema que contribuye a la prestación de los servicios públicos y demás servicios que requieren atenderse a nivel regional.

Es por ello, que la creación de la región metropolitana surge como respuesta a la necesidad de generar políticas públicas coordinadas entre municipios, como lo ha demostrado la experiencia internacional, especialmente cuando se presentan situaciones de grandes aglomeraciones urbanas. Entonces, la región metropolitana se erige como herramienta fundamental para atender de forma integral problemáticas que trascienden los límites administrativos de un municipio, que históricamente no han tenido solución debido a visiones parciales y barreras jurisdiccionales.

El hecho de que la nueva autoridad tenga jerarquía superior, con decisiones de carácter vinculante para sus miembros, facilita que se lleven a cabo los proyectos necesarios para la región. Adicionalmente, con la creación de la región metropolitana, es posible abordar varias problemáticas de forma conjunta, en lugar de enfrentarlas de forma aislada y fuera de contexto promoviendo el desarrollo armónico, la equidad, el cierre de brechas entre los territorios y la ejecución de obras de interés regional.



Otro de los ejes fundamentales de discusión dentro del trámite legislativo, que derivó en la creación de la entidad administrativa de asociatividad regional, consistió en la necesidad de que ese nuevo ente, tuviese la capacidad de generar confianza en los Municipios de Cundinamarca, para que estos tuvieran interés en asociarse con Bogotá D.C., estableciendo mecanismos que prevengan la imposición de decisiones entre los asociados, razón por la cual, i) fue incluido dentro de la figura asociativa al Departamento de Cundinamarca como factor de equilibrio frente al Distrito Capital, ii) se introdujo un sistema de toma de decisiones que parte del consenso entre los asociados, iii) no se contempla la figura de municipio núcleo como estructura organizacional, y iv) no hay lugar al derecho al veto.

Finalmente, como objetivo general, el Acto Legislativo pretende solucionar deficiencias de las áreas metropolitanas, creadas en Colombia a la luz de lo establecido en la Ley 1625 de 2013, entendiendo que estas i) no son vinculantes, ii) no participan todos los municipios y iii) su creación se generó a partir de problemáticas diferentes y a diferentes escalas.

De lo anterior, al no ser vinculantes, los proyectos quedan a discreción de los alcaldes, sin que se lleguen a concretar, por falta de confianza entre los asociados. En ocasiones no hay una agenda común, sino que existen intereses propios y proyectos individuales, pudiéndose abordar únicamente algunas problemáticas de la región.

La Ley Orgánica 2199 de 2022 desarrolla el artículo 325 de la Constitución Política, adoptando el régimen especial para la Región Metropolitana Bogotá - Cundinamarca, definiendo y reglamentando su funcionamiento, con base en la autonomía atribuida a sus integrantes en el Acto Legislativo 02 de 2020.

De acuerdo con lo establecido en su artículo 2 la Región Metropolitana Bogotá – Cundinamarca, tiene como finalidad, “(...) *garantizar la formulación y ejecución de políticas públicas, planes, programas y proyectos de desarrollo sostenible, así como la prestación oportuna y eficiente de los servicios a su cargo, promoviendo el desarrollo armónico, la equidad, el cierre de brechas entre los territorios y la ejecución de obras de interés regional. En el marco de la igualdad entre los integrantes, sin que haya posiciones dominantes.*”



Como propósito estratégico, la ley pretende determinar el funcionamiento del vehículo jurídico que permita desarrollar y consolidar el avance en la adecuada planeación de Bogotá, el Departamento de Cundinamarca y sus municipios, con enfoque regional, objetivo que redundará en el aumento de la competitividad de la región, generará mayores y mejores oportunidades de empleo para sus habitantes, mejorará su calidad de vida, todo dentro de un marco de sostenibilidad en todas sus dimensiones, lo que permitirá la generación de sentido de pertenencia y cohesión social, propiciando mejores condiciones de gobernanza del territorio y el aseguramiento en términos de calidad y cobertura de los derechos fundamentales y colectivos de los habitantes a través de la oportuna prestación de la oferta institucional de servicios.

En líneas generales, en la Ley 2199 de 2022, i) se definió la naturaleza jurídica de la Región Metropolitana Bogotá – Cundinamarca, como una entidad administrativa de asociatividad regional con régimen especial y se establecieron sus competencias ii) se desarrollaron los principios que orientan su funcionamiento, dentro de los cuales se destacan la autonomía, la pluralidad y la coordinación, iii) se estableció el procedimiento para su creación inicial y para la asociación de los municipios a la Región Metropolitana, iv) la responsabilidad en el Consejo Regional para la definición y actualización del ámbito geográfico, v) se definió también al Consejo Regional como responsable de la declaratoria de los hechos metropolitanos, que son aquellos fenómenos o situaciones de orden económico, social, ambiental o territorial, que afecta a un número plural de entidades territoriales.

Asimismo, en dicha Ley, vi) se introdujo la herramienta del Plan Estratégico y de ordenamiento de la Región Metropolitana como instrumento de planeación socioeconómica y de ordenamiento físico-espacial, vii) se estableció la estructura administrativa y el sistema de toma de decisiones, teniendo como máximo órgano de gobierno de la RM, el Consejo Regional, que estará conformado por el Alcalde(sa) Mayor de Bogotá, los Alcaldes de los municipios de Cundinamarca que se asocien y el Gobernador de Cundinamarca, determinándole sus funciones, en materia de planificación, racionalización de la prestación de los servicios públicos; de obras de interés metropolitano, de recursos naturales, manejo y conservación del ambiente, de transporte, fiscal y administrativa, viii) se desarrolló lo



relativo a la figura del Director de la Región Metropolitana, como empleado público de libre nombramiento y remoción definiendo la forma de su elección a cargo del Consejo Regional, sus funciones y los requisitos para ocupar dicho cargo, ix) se crea la Secretaría Técnica de la Región Metropolitana, que será ejercida por el Director y tendrá como funciones planear, organizar y dirigir los trámites necesarios para el cumplimiento de las funciones del Consejo Regional y preparar los proyectos de Acuerdo con el respectivo soporte técnico y el observatorio de dinámicas metropolitanas y regionales, como herramienta técnica que contribuya al proceso de toma de decisiones de la Región, x) se crea y se definen las funciones de la Agencia Regional de Movilidad, xi) se define la constitución del patrimonio de la Región y sus mecanismos de financiación y xii) se crea la Agencia Regional de Seguridad Alimentaria y Comercialización, entre otros.

Este conjunto de aspectos, constituyen por lo tanto, la hoja de ruta del presente estudio técnico que ha de estar orientado a promover el cumplimiento de los propósitos perseguidos por la norma Constitucional objeto de reforma, así como por la Ley 2199 de 2022 que la desarrolla y, que debe permitir que con la puesta en operación de la entidad administrativa de asociatividad territorial Bogotá –Cundinamarca se consoliden políticas públicas, planes, programas y proyectos de desarrollo sostenible que propicien la prestación oportuna y eficiente de los servicios y bienes públicos para la sustentabilidad territorial y para la ejecución de obras de interés regional que promuevan el mejoramiento de la calidad de vida de la población que habita y transita la región metropolitana.

I.1. Reseña Histórica – Antecedentes de Integración Regional

El análisis sobre los principales antecedentes de procesos de integración Regional entre Bogotá y sus municipios circunvecinos, nos lleva según la Secretaría Distrital de Planeación (SDP) al año 1954, cuando el Gobierno nacional adoptó la decisión administrativa de definir a Bogotá como Distrito Especial y la anexión de los municipios conurbados de Engativá, Bosa, Fontibón, Suba, Usme y Usaquén (Decreto Legislativo 3640 de 17 de diciembre de 1954), teniendo como fundamento las recomendaciones de la “Misión Bogotá” dirigida por el profesor Lauchlin Currie, quien planteaba que para resolver ciertos problemas fundamentales de la capital, era apenas lógico, que Bogotá no solo atendiera a los



individuos que vivían en su área urbana, sino a los moradores de sus municipios vecinos (Currie, citado por Contraloría General de la República, 2006).

De lo anterior, está condición en todo caso, según la SDP, implica la existencia de problemas similares a los de hoy, pero que puede explicar las prevenciones y dificultades para el trabajo conjunto de Bogotá y sus municipios vecinos, y por extensión, con el Departamento de Cundinamarca (Secretaría Distrital de Planeación, 2007).

Con posterioridad, en la década de los 70, se llevaron a cabo diversos estudios (Fase II – BIRF-PNUD-DAPD) encaminados a la construcción de escenarios de desarrollo regional, que permitieron prever medidas como la creación de una autoridad metropolitana, la creación de Corporaciones de Desarrollo para identificar proyectos regionales y, la puesta en funcionamiento de formas específicas de colaboración entre el gobierno nacional y el local.

No obstante, según la Secretaría Distrital de Planeación (2007), después de los años setenta se abandonó en Colombia la perspectiva regional y el desarrollo urbano integral y, sólo a comienzos de los años noventa, la nueva Constitución Nacional creó el marco normativo para impulsar posibles acuerdos entre el Distrito Capital y Cundinamarca (pág. 16).

Así, el artículo 325 de la Constitución Política de 1991 referente al régimen especial para Bogotá, señaló: *“con el fin de garantizar la ejecución de planes y programas de desarrollo integral y la prestación oportuna y eficiente de los servicios a su cargo, dentro de las condiciones que fijen la Constitución y la ley, el Distrito Capital podría conformar un área metropolitana con los municipios circunvecinos y una región con otras entidades territoriales de carácter departamental”*.

De lo anterior, se han venido desplegando un conjunto de estudios prospectivos sobre las relaciones de Bogotá con Cundinamarca, así como de convocatorias impulsadas desde la administración del Distrito Capital para reflexionar sobre los retos de los procesos de integración regional.



De ello, bajo este escenario, se destaca por ejemplo la convocatoria al sector empresarial, académico, cívico y político realizado por el ex alcalde Jaime Castro, quien les invitó a trabajar en ejercicio de planeación estratégica para la ciudad, logrando consolidarse el “Plan Estratégico Bogotá 2000”, que según la (Secretaría Distrital de Planeación, 2007), entre sus objetivos, contemplaba: “Consolidar a Bogotá como eje del desarrollo equilibrado de la región metropolitana a partir de un marco de cooperación con los municipios vecinos”.

Como se desprende de lo anterior, ha de indicarse que desde hace varias décadas Bogotá, el Departamento de Cundinamarca y los municipios circunvecinos, habían identificado la imperiosa necesidad de constituir una figura de gobernanza metropolitana que les permitiera realizar una planeación ordenada y vinculante de su territorio, coordinar acciones para solucionar problemáticas comunes que requerían aportes de diversas entidades territoriales y también agenciar conjuntamente proyectos de desarrollo económico, social, ambiental e institucional.

De lo anterior, esto favorece a los habitantes del territorio; necesidad que dio lugar a una serie de entidades o de espacios que abrieron las puertas a la integración regional del Distrito Capital y de los entes territoriales vecinos, pero que, en todo caso han resultado insuficientes para las necesidades previamente descritas (Secretaría Distrital de Planeación, 2022).

Así por ejemplo, se destacan la **MESA DE PLANIFICACIÓN REGIONAL BOGOTÁ-CUNDINAMARCA (MPRBC)** que se constituyó como un espacio de concertación resultado de un acuerdo de voluntades suscrito en febrero de 2001 entre la Alcaldía de Bogotá, la Gobernación de Cundinamarca y la Corporación Autónoma Regional de Cundinamarca (CAR) y que se inició como un proceso de cooperación técnica para apoyar a la MPRBC en la construcción de capacidad técnica e institucional en las entidades públicas y privadas que actúan en el área de estudio.

Esto con el propósito de adelantar acciones y proyectos estratégicos de desarrollo sostenible y construir bases institucionales sólidas para el manejo y desarrollo integrado de



la región (Secretaría Distrital de Planeación, 2022). No obstante, según (Rincón Avellaneda, 2011):

Los avances más claros de la MPRBC se centraron en la identificación de un listado de proyectos de posible impacto regional, elaborados a partir de talleres de capacitación con funcionarios públicos de la capital y los municipios del departamento para que percibieran la importancia del enfoque regional en los temas sectoriales que cada uno maneja y tengan la capacidad de identificar los proyectos previstos en los planes de desarrollo de sus respectivas entidades que puedan tener impacto regional; un segundo aspecto se ligaba a la elaboración de una serie de estudios sobre diversos aspectos de la realidad de Bogotá y Cundinamarca recogidos en la publicación (MPRB,2005), y un tercer punto se relacionaba con la elaboración de tres posibles escenarios de crecimiento para este territorio y su apuesta por uno denominado de desconcentración (pág. 63).

Esta iniciativa que derivó incluso en la expedición del Documento Conpes 3256 de 15 de diciembre de 2003, a través del cual se definen políticas y estrategias para la gestión concertada del desarrollo de la Región Bogotá Cundinamarca con el fin de propiciar el trabajo conjunto entre las instancias del nivel nacional con los actores regionales públicos y privados, en el propósito de lograr una región más productiva, competitiva y con mayor inclusión y cohesión social.

Dentro del documento, se contemplan como una de sus estrategias: “5.16. *Promover gestiones y reformas constitucionales y legales para desarrollar un marco legal e institucional adecuado a las particularidades de la Región*” y, recomendando, que el Distrito Capital, la Gobernación de Cundinamarca, las autoridades ambientales de la región y los ministerios y entidades nacionales, coordinara acciones alrededor de los siguientes ejes temáticos: vivienda y equipamientos, ii) servicios públicos domiciliarios, iii) transporte y movilidad, iv) competitividad y productividad, v) sostenibilidad ambiental e vi) institucionalidad (Departamento Nacional de Planeación, 2003).

Ahora bien, en el escenario de la integración regional, debe destacarse además la consolidación de la **REGIÓN ADMINISTRATIVA Y DE PLANEACIÓN ESPECIAL RAPE – REGIÓN CENTRAL** que fue creada a través del Convenio No. 1676 de septiembre del 2014, mediante el cual se constituyó la RAPE Región Central a partir de la asociación entre Bogotá, Distrito Capital, y los departamentos de Boyacá, Cundinamarca, Huila, Meta y Tolima.



De ello, con el fin de garantizar la ejecución de planes y programas de desarrollo integral y la prestación oportuna y eficiente de los servicios a su cargo, así como el desarrollo económico y social, la inversión, la competitividad del territorio objeto de su competencia y el bienestar de sus habitantes.

Para tal fin, la RAPE –REGIÓN CENTRAL fue constituida como una persona jurídica de derecho público de naturaleza asociativa del orden territorial regional, con personería jurídica, autonomía administrativa y patrimonio propio para la gestión de los asuntos y el desarrollo de las funciones y cometidos asociados por el ordenamiento jurídico.

En tal sentido, se ha formulado un Plan Estratégico Regional que abarca 5 áreas temáticas: a) Sostenibilidad ecosistémica y manejo de riesgos; b) Seguridad alimentaria y economía rural; c) Competitividad y proyección internacional; d) Infraestructura de transporte, logística y servicios públicos y; e) Gobernanza y buen gobierno, en el marco de las cuales, se desarrollan proyectos como: 1) el Plan de Abastecimiento Alimentario Región Central 2019-2030; 2) BiciRegión que incentiva el biciturismo en la región; 3) Cambio Verde que permite intercambiar alimentos por material recuperable; 4) Guardapáramos Voluntarios; 5) Ganadería Carbono Neutro orientada a la mitigación y adaptación del cambio climático en la Región Central; 6) Incentivos a la Conservación, esquema de pago por servicios ambientales; y 7) Ruta Leyenda El Dorado, entre otros (ver página web <https://regioncentralrape.gov.co/proyectos/>).

Complementando el accionar de la RAPE Región Central, se encuentra el **COMITÉ DE INTEGRACIÓN TERRITORIAL –CIT**, creado por el artículo 2º de la Ley 614 de 2000, como un cuerpo colegiado cuyo propósito consiste en concertar asuntos relacionados con los planes de ordenamiento territorial y con la visión estratégica de desarrollo futuro en el área de influencia.

En el caso particular del Comité de Integración Territorial de Bogotá Región, está conformado por Bogotá y sus municipios circunvecinos y fue creado mediante Acta de Consenso y Acta de Constitución y Conformación en 2015, con la participación de Bogotá y 22 municipios aledaños a la ciudad: Bojacá, Cajicá, Chía, Choachí, Facatativá, Fusagasugá, Funza, Granada, La Calera, Madrid, Mosquera, Pasca, Sesquilé, Sibaté, Soacha, Sopó, Zipaquirá, Tabio, Tocancipá, Zipacón y Ubaque.



El CIT está financiado por la Secretaría de Planeación de Bogotá y la Cámara de Comercio de Bogotá y, entre los temas prioritarios del CIT están temas como la recuperación y protección del Río Bogotá y el sistema de páramos, la venta de agua en bloque, la concertación de proyectos viales y de transporte multimodal, temas de vivienda VIS y VIP y estrategias de definición de vivienda, entre otros.

La secretaría técnica del CIT la ejerce la Cámara de Comercio de Bogotá y en la actualidad se ejecuta un convenio de asociación tripartito dando cumplimiento a una agenda regional concertada por los asociados en Asamblea de alcaldes en el año 2020, que tiene 10 prioridades de trabajo: 1) planificación y gestión territorial; 2) sostenibilidad ambiental; 3) productividad regional; 4) seguridad ciudadana; 5) hábitat y bordes; 6) gobernanza regional; 7) movilidad regional; 8) equidad para la región; 9) identidad regional y; 10) gestión catastral.

Ahora bien, de acuerdo con el (Secretaría Distrital de Planeación, 2022), debido a la actual ausencia de institucionalidad que convoque, oriente y defina directrices en la materia mencionada, el CIT se ha venido consolidando como el espacio de diálogo e interlocución entre Bogotá, los municipios de borde y el departamento de Cundinamarca y como un motor de construcción de confianza para la gestión regional, sin que en todo caso se puede decir que la CIT haya tomado decisiones de importancia estratégica, dada la carencia de fuerza vinculante de sus decisiones.

Estos antecedentes que constituyen esfuerzos institucionales por la cimentación de espacios de diálogo y concurrencia regional para el desarrollo de programas, planes, proyectos y políticas públicas que nacen de la voluntad y de la decisión conjunta de Bogotá y los municipios de Cundinamarca con los que comparten dinámicas territoriales orgánicas, si bien constituyen importantes antecedentes para la consolidación de la Región Metropolitana Bogotá – Cundinamarca, en todo caso, no han posibilitado la solución de problemas públicos de escala metropolitana, entre otras razones, por la carencia de una autoridad de superior jerarquía capaz de generar confianza entre los municipios para la toma de decisiones a largo plazo (Congreso de la República, 2020).

En virtud de lo anterior, en la exposición de motivos de la reforma Constitucional materializada a través del Acto Legislativo 02 de 2020, se planteaba como evidente la



presencia de diversas dinámicas y problemáticas que hacen que la subregión ya exista orgánica y socialmente.

De lo anterior, resulta trascendental impulsar procesos de articulación entre las diversas autoridades territoriales que promuevan procesos colaborativos sustentados en decisiones superiores y vinculantes para los asociados y con la puesta en funcionamiento de la Región Metropolitana Bogotá Cundinamarca se recogen muchas de las iniciativas previas gestadas alrededor de la integración regional y/o metropolitana.

De ello, esto se realiza mediante el desarrollo de proyectos conjuntos con los municipios de la Sabana, Bogotá y la Nación que deben dar respuesta a las problemáticas que representan los hechos metropolitanos y que pueden impactar directamente la calidad de vida de la población que habita este territorio.

I.2. Creación de la Región Metropolitana Bogotá - Cundinamarca

Conforme al escenario previamente expuesto, a pesar de varios intentos por gestar esta estructura de gobernanza metropolitana para Bogotá y los municipios de su entorno, sólo hasta el año 2019, las bancadas de Bogotá y Cundinamarca se unieron para proponer una reforma al artículo 325 de la Constitución Política de Colombia que culminó con la expedición del Acto Legislativo 02 del 22 de julio del 2020 y crea la Región Metropolitana Bogotá - Cundinamarca como entidad administrativa de asociatividad regional de régimen especial, con el mismo objeto de garantizar la ejecución de planes y programas de desarrollo sostenible y la prestación oportuna y eficiente de los servicios a su cargo, pero previéndose la asociación entre el Distrito Capital, la Gobernación de Cundinamarca y los municipios de Cundinamarca, que compartan dinámicas territoriales, ambientales, sociales o económicas; en los siguientes términos:

“ARTÍCULO 1º. Modifíquese el artículo 325 de la Constitución Política de Colombia así:

ARTÍCULO 325. Créese la Región Metropolitana Bogotá - Cundinamarca como entidad administrativa de asociatividad regional de régimen especial, con el objeto de garantizar la ejecución de planes y programas de desarrollo sostenible y la



prestación oportuna y eficiente de los servicios a su cargo. El Distrito Capital, la Gobernación de Cundinamarca y los municipios de Cundinamarca podrán asociarse a esta región cuando compartan dinámicas territoriales, ambientales, sociales o económicas.

En su jurisdicción las decisiones de la Región Metropolitana tendrán superior jerarquía sobre las del Distrito, las de los Municipios que se asocien y las del Departamento de Cundinamarca, en lo relacionado con los temas objeto de su competencia. Las entidades territoriales que la conformen mantendrán su autonomía territorial y no quedarán incorporadas al Distrito Capital.

El Distrito Capital también podrá conformar una región administrativa con otras entidades territoriales de carácter departamental.

PARÁGRAFO TRANSITORIO 1. *Tras la promulgación de este Acto Legislativo, la Alcaldía Mayor de Bogotá y la Gobernación de Cundinamarca someterán a votación del concejo distrital y la asamblea departamental su ingreso a la Región Metropolitana Bogotá - Cundinamarca, con lo cual entrará en funcionamiento.*

PARÁGRAFO TRANSITORIO 2. *Una Ley Orgánica definirá el funcionamiento de la Región Metropolitana y en todo caso deberá atender las siguientes reglas y asuntos:*

(...)”

De lo anterior, sobre ese escenario jurídico, el nuevo texto del artículo constitucional 325 ordena que una ley orgánica debe definir el funcionamiento de la Región Metropolitana, por lo que el Congreso de la República con el apoyo del Gobierno Nacional expide la Ley 2199 de 2022 que contiene las reglas de funcionamiento de la Región Metropolitana Bogotá-Cundinamarca.

Ahora bien, tanto el Acto Legislativo 02/2020 como la ley orgánica que lo desarrolla, otorgan al Concejo Distrital de Bogotá la decisión sobre el ingreso del Distrito a la Región Metropolitana Bogotá-Cundinamarca, condición para que la nueva institucionalidad entre en funcionamiento.



En cumplimiento de esta norma, el Gobierno Distrital presentó mediante Proyecto de Acuerdo No. 163 de 2022, la solicitud al Honorable Concejo Distrital para autorizar el ingreso a la Región Metropolitana Bogotá-Cundinamarca.

Igualmente, mediante Proyecto de Ordenanza Departamental 083 de 2022, la Gobernación de Cundinamarca, sometió a consideración de la Asamblea Departamental de Cundinamarca, la autorización para hacerse parte de la Región Metropolitana Bogotá-Cundinamarca.

En virtud de lo anterior y una vez surtido el respectivo trámite normativo, mediante Acuerdo Distrital No. 858 de 2022 aprobado por el Concejo de Bogotá, D.C. y, a través de Ordenanza Departamental No. 85 de 2022 aprobada por la Asamblea Departamental de Cundinamarca, dichas Corporaciones Públicas autorizaron la participación de Bogotá, D.C. y de la Gobernación de Cundinamarca para la consolidación de la Región Metropolitana Bogotá – Cundinamarca; a partir de allí entra en funcionamiento la Región Metropolitana Bogotá - Cundinamarca, siendo procedente a continuación aprobar los Estatutos Generales de la Región; norma que regula la puesta en funcionamiento de la respectiva Región y que debe ser considerada como punto de obligada referencia para la definición de su estructura organizacional y su planta de empleos.

I.3. Modelo de Gobernanza – Toma de Decisiones y Distribución de Competencias de la Región Metropolitana Bogotá - Cundinamarca

Como se describió en el acápite relativo a los propósitos del Acto Legislativo 02 de 2020 y la Ley 2199 de 2022, dichas normas parten de la base de la creación de una entidad administrativa con jerarquía superior capaz de tomar decisiones de carácter vinculante para los asociados, facilitando la materialización de los proyectos necesarios para la región, que tiene como principio fundamental, el **equilibrio entre los asociados** como factor generador de confianza que deriva en el sistema de toma de decisiones que parte del consenso entre sus miembros, sin que haya lugar al derecho al veto, como se desarrollará adelante.

Al respecto consideró la Corte Constitucional en la Sentencia C-348 de 2021:

“(....) A lo largo del trámite legislativo se propuso, discutió y debatió sobre la creación de una nueva figura de asociatividad regional que: (i) le generara confianza a los municipios



de Cundinamarca a efectos de asociarse con Bogotá D.C. [89] y, de esa manera, (ii) estableciera mecanismos que permitiesen evitar la imposición de decisiones por parte de una entidad territorial, Bogotá D.C., al resto de entidades asociadas o vinculadas.

Para lo cual, se estableció que: (a) la nueva figura de asociatividad incluiría al departamento de Cundinamarca [91] a efectos de, entre otras razones, contrarrestar el poder de Bogotá D.C. vis-a-vis los municipios del departamento[92]; y (b) se promovería un sistema de toma de decisiones basado en consensos entre las entidades territoriales que decidiesen vincularse a la región y, en igual sentido, prohibiendo el derecho al veto. (...)"

Se resalta que directamente desde la ley de creación, se impone la obligación de abrir canales directos de participación, concertación y cooperación con la Ciudadanía, para la construcción colectiva de políticas públicas y proyectos de interés colectivo, así como para el ejercicio del control social y la transparencia en la gestión pública.

Dicho lo anterior, resulta pertinente iniciar, llamando la atención respecto de la naturaleza jurídica de la Región Metropolitana Bogotá – Cundinamarca, a la cual el Legislador, desde su creación como quedó plasmado en el artículo 325 superior, la dotó de un régimen especial para el cumplimiento de sus competencias, situándola en una órbita superior y prevalencia en su jurisdicción, respecto de sus asociados, en relación con las decisiones que tome.

De todas maneras, como lo consideró la Corte Constitucional en la providencia precitada, que declaró la exequibilidad del Acto Legislativo precitado, estableció que la decisión de vinculación de los entes territoriales de asociarse, no implica la eliminación de su autonomía, toda vez que precisamente, en ejercicio de esa capacidad, deciden voluntariamente hacer parte del esquema de asociatividad.

Asimismo, consideró la Corte en la sentencia en comento, que la creación de esta entidad administrativa de régimen especial, como una asociación en función de la organización administrativa dirigida al cumplimiento de las funciones asignadas a cada entidad territorial que se vincule, no conlleva una mutación de la organización política del Estado al no establecer la modificación, supresión ni creación de entidades territoriales, contrario a las previstas en el artículo 307 de la Constitución. Es claro entonces, que nos encontramos frente a una nueva figura jurídica de asociatividad regional, con características propias.



Así las cosas, la manifestación de la voluntad tanto de los asociados iniciales, como de los subsiguientes, fue supeditada a la manifestación de la voluntad de la respectiva corporación pública como punto de partida en términos de gobernabilidad. Asimismo, como lo analiza la Corte Constitucional en la sentencia precitada, la inclusión de la figura del Director y su mecanismo de elección, también garantiza la generación de confianza entre los asociados y evita la imposición de decisiones.

Además de la intervención de la respectiva corporación pública para la manifestación de voluntad asociativa por parte del ente territorial, de acuerdo con lo establecido en el artículo 325 en cita, el control político de las decisiones de la Región Metropolitana lo ejercerán el Concejo distrital, los Concejos municipales y la Asamblea departamental.

Entonces, si bien el Acto Legislativo 02 de 2020, i) se ocupó de regular los términos de creación funcionamiento de la nueva entidad, garantizando la participación equitativa de los asociados, ii) delimitó las competencias y jurisdicción de la región y iii) estableció un sistema de control sobre la región y sus decisiones, evitando así, la supresión de la autonomía territorial de las entidades vinculadas.

En ese orden, en lo relacionado puntualmente con el sistema de toma de decisiones, de acuerdo con lo establecido en el artículo 18 de la Ley 2199 de 2022, el Consejo Regional es el máximo órgano de gobierno de la Región Metropolitana Bogotá – Cundinamarca, el cual estará conformado por el Alcalde (sa) Mayor de Bogotá, los Alcaldes (as) de los municipios de Cundinamarca que se integren y el Gobernador de Cundinamarca.

Dicho órgano, también estará integrado por un funcionario del nivel directivo delegado por el Gobierno Nacional y por un representante del Comité Intergremial de Bogotá y Cundinamarca quienes participarán de manera permanente en el Consejo Regional con voz, pero sin voto, sustentándose la participación del primer delegado, en el principio constitucional de Estado unitario.

El Legislador se preocupó por garantizar la deliberación continua del órgano superior y la facilidad en su activación de manera extraordinaria como se deriva del artículo 19 ibídem en sesiones ordinarias al menos una vez cada dos meses “(...) o de manera extraordinaria cuando lo soliciten el presidente del Consejo Regional o en su ausencia el Vicepresidente, el Director de la Región Metropolitana, o la tercera parte de sus miembros (...)”



La Ley 2199 de 2022 crea la Agencia Regional de Movilidad y la Agencia Regional de Abastecimiento, con funciones específicas en sus respectivas materias, además le da la facultad al Consejo Regional de crear entidades u organismos encargados de ejecutar las políticas, programas y proyectos en la Región Metropolitana.

No obstante, para garantizar la coherencia y coordinación en las decisiones y políticas para la Región Metropolitana, el Consejo Regional interviene como junta directiva de las agencias de la Región Metropolitana y también puede conformar comités técnicos asesores.

El sistema de toma de decisiones relacionadas con los proyectos de acuerdo del Plan Director de Desarrollo y Ordenamiento Regional, los planes de inversión, presupuesto anual de rentas y gastos, estructura administrativa y planta de cargos, parte en primera instancia de la iniciativa del Director de la Región Metropolitana, dada la concepción de asignación de responsabilidades en la gestión de esas tareas, lo que materializa el principio de eficiencia, para ser presentados al Consejo Regional para su aprobación.

Es de hacer notar que la Ley 2199 de 2022, a lo largo de su articulado, propende por la toma de decisiones, con base en el principio del consenso y establece una serie de mecanismos y reglas que garantizan la plena deliberación de los asociados y la toma de decisiones, al respecto, el artículo 22 de la ley objeto de análisis establece:

“ARTÍCULO 22. SISTEMA DE TOMA DE DECISIONES DENTRO DEL CONSEJO REGIONAL. El Consejo Regional tomará sus decisiones de acuerdo con los siguientes criterios:

- 1. En las decisiones del Consejo Regional se promoverá el consenso, tal como lo establece el artículo 325 de la Constitución.*
- 2. Según lo contemplado en el artículo 325 de la Constitución Política, para las decisiones referentes al nombramiento y retiro del Director, y los aportes, gastos y las inversiones de la Región Metropolitana se requerirá la aceptación de la Alcaldía Mayor de Bogotá y la Gobernación de Cundinamarca.*
- 3. El cuórum deliberatorio se constituye con una cuarta parte de los miembros del Consejo Regional y el cuórum decisorio con las tres cuartas partes de los miembros del Consejo Regional. El delegado del Gobierno nacional no se contabilizará para la determinación del cuórum.*
- 4. Las decisiones referentes a cada área temática se tomarán por los municipios que integren su respectivo ámbito geográfico.*



PARÁGRAFO 1o. De no existir consenso en la primera votación, se procederá de la siguiente manera:

- 1. Se utilizará la moción de insistencia hasta por tres veces.*
- 2. Se conformará una subcomisión que presentará un informe al Consejo Regional para la insistencia.*
- 3. Se tomará la decisión por mayoría absoluta, y en todo caso, la decisión deberá contar con el voto favorable de la Alcaldía Mayor de Bogotá y la Gobernación de Cundinamarca.*

PARÁGRAFO 2o. Cuando una decisión afecte directamente a uno o varios municipios o al Distrito Capital, el Consejo Regional establecerá, en el acuerdo que adopta la decisión, las medidas que compensen y mitiguen los impactos generados, las cuales serán concertadas con el respectivo municipio previo a la aprobación de la decisión.

PARÁGRAFO 3o. El Consejo Regional definirá en su estatuto el procedimiento para la aplicación de lo establecido en el presente artículo.”

Sobre la importancia de la figura del Director de la Región Metropolitana, como uno de los gestores principales de la actividad de la Región Metropolitana, se resalta que “(...) además de presidir los consejos o juntas directivas de las agencias y entidades adscritas o vinculadas a la Región Metropolitana, también ejercerá la Secretaría Técnica y, en tal virtud, será el responsable de planear, organizar, dirigir y controlar los trámites necesarios para el cabal cumplimiento de las funciones del Consejo Regional; preparar los proyectos de Acuerdo, incluyendo los estudios técnicos que se le soliciten y aquellos necesarios para soportar la toma de decisiones, y proporcionar la infraestructura logística, técnica y humana requerida para el funcionamiento del Consejo Regional, así como convocar a sus miembros. Asimismo, tendrá a su cargo la relatoría y elaboración de actas de las sesiones del Consejo Regional. (...)” como se describe en la exposición de motivos de la Ley 2199 de 2022.

La Ley 2199 de 2022, en desarrollo y cumplimiento de los principios de la función administrativa de eficacia, economía y eficiencia de acuerdo con lo establecido en los artículos 209 y 3 de la Constitución Política y de la Ley 1437 de 2011, respectivamente, valiéndose de las sinergias que puedan resultar del músculo de todos los asociados, posibilita el cumplimiento de sus funciones a través de entidades públicas o mixtas pertenecientes al nivel departamental, distrital o municipal de alguna o algunas de las entidades territoriales que la integran, especialmente en este momento inicial de puesta en marcha de la entidad.



Asuntos como el de la movilidad, que depende de competencias y decisiones que se encuentran atomizadas en diferentes entidades se solventan con la creación de la Agencia Regional de Movilidad, como entidad pública adscrita a la Región Metropolitana, encargada de la planeación y gestión de la movilidad y el transporte a nivel regional, permitiendo la norma, que en aras de facilitar el inicio de las operaciones y funciones para el mejoramiento de la movilidad en la Región, mientras se organiza la Agencia, la Región Metropolitana podrá realizar el traslado de sus funciones a la Secretaría Distrital de Movilidad de Bogotá de manera transitoria.

Igualmente, de manera temporal, la Región Metropolitana podrá transferir sus funciones a la Agencia de Comercialización e Innovación del departamento de Cundinamarca para que actúen transitoriamente como Agencia Regional de Seguridad Alimentaria y Comercialización.

En virtud de lo anterior, ha de precisarse en términos del diseño institucional de la Región Metropolitana Bogotá – Cundinamarca, que será fundamental establecer reglas y medidas administrativas que se orienten a garantizar una –gestión pública consensuada- entre los asociados, en tanto constituye dicho modelo de gobernanza, un elemento fundante que emana de la norma Constitucional que la crea y que busca promover un proceso de toma de decisiones a partir de la confianza y no de la imposición y, que además, da vital importancia a la participación de la ciudadanía por lo que procesos como el de *“relacionamiento con la ciudadanía”* cobran relevancia estratégica en el modelo operacional de la entidad.

Adicionalmente, deberá considerar la creación de mecanismos de coordinación interinstitucional para garantizar que se logren alinear los propósitos institucionales de la entidad administrativa de asociatividad territorial tanto con los objetivos de los asociados, como con los de las entidades del sector descentralizado que llegaren a crearse para facilitar la toma de decisiones y su implementación y para promover que el Consejo Regional ejerza el control adecuada sobre la gestión desplegada tanto por las entidades creadas para el cumplimiento del objeto misional de la Región Metropolitana Bogotá – Cundinamarca.



I.4. Marco Legal Región Metropolitana Bogotá - Cundinamarca

La Región Metropolitana Bogotá - Cundinamarca justifica su existencia en el acto de creación, de acuerdo con lo establecido en el artículo primero del Acto Legislativo 02 de 2020, en virtud del cual fue modificado el artículo 325 de la Constitución Política, creándose la Región Metropolitana Bogotá – Cundinamarca, entidad administrativa de asociatividad regional de régimen especial.

Entonces, el marco normativo de la Región Metropolitana Bogotá – Cundinamarca, además de soportarse en lo previsto en el inciso primero del Acto Legislativo 02 de 2020, respecto de la creación de la entidad, se sustenta en el cumplimiento de lo preceptuado en los párrafos transitorios 1 y 2 de dicho acto legislativo, respecto de su entrada en funcionamiento, relativos i) al sometimiento a votación del Concejo Distrital y de la Asamblea Departamental para su ingreso a la Región Metropolitana Bogotá – Cundinamarca, requisito cumplido a través del Acuerdo Distrital No. 858 de 2022 y la Ordenanza No. 85 de 2022, y ii) la expedición de una Ley Orgánica que defina el funcionamiento de la Región Metropolitana, requisito cumplido mediante la promulgación de la Ley 2199 de 2022.

Constitución Política. De acuerdo con lo señalado anteriormente, el artículo 325 de la Constitución Política, estableció que la Región Metropolitana Bogotá, Cundinamarca, es una entidad administrativa, con régimen especial, que justifica su razón de ser i) en la asociatividad regional, en principio del Distrito Capital, la Gobernación de Cundinamarca y posteriormente, de los municipios de Cundinamarca que compartan dinámicas territoriales, ambientales, sociales o económicas y ii) en el objetivo de garantizar la ejecución de planes y programas de desarrollo sostenible y la prestación oportuna y eficiente de los servicios a su cargo.

La Región Metropolitana Bogotá-Cundinamarca, se encuentra dotada de un régimen especial para el cumplimiento de sus competencias, situándose el Legislador, en una órbita superior y prevalencia en su jurisdicción, respecto de sus asociados, en relación con las decisiones que tome.

Conviene destacar las características especiales de la Región Metropolitana Bogotá-Cundinamarca, señaladas por la Corte Constitucional en la Sentencia C-348 de 2021, por



medio de la cual fue declarado exequible el Acto Legislativo 02 de 2020, donde resalta que a pesar de que se trata de un esquema de asociatividad territorial, se distingue porque (i) no se circunscribe a una asociación de departamentos ni de municipios, dado que permite la vinculación del departamento de Cundinamarca, sus municipios y del Distrito Capital; (ii) no se conforma alrededor de un municipio núcleo; (iii) se constituye como una entidad administrativa de asociatividad regional de régimen especial y no como una entidad territorial (iv) las decisiones emanadas de la región metropolitana relacionadas a su competencia gozan de jerarquía superior a las de las entidades territoriales asociadas; y (v) la vinculación por parte del Distrito Capital y la gobernación de Cundinamarca a la región metropolitana se sujeta a la aprobación de las corporaciones públicas de dichas entidades territoriales.

Ley Orgánica 2199 de 2022 – Naturaleza Jurídica. En desarrollo de lo establecido en el artículo 325 ibidem, el Congreso de la República expidió la Ley Orgánica 2199 de 2022, con el objeto de adoptar el régimen especial para la Región Metropolitana Bogotá - Cundinamarca, i) definiendo y reglamentando su funcionamiento y ii) estableciendo, en concordancia con lo determinado en el mismo artículo superior, que la Región Metropolitana Bogotá, Cundinamarca, es una entidad administrativa de asociatividad regional con régimen especial, dotada de personería jurídica de derecho público, autonomía administrativa y patrimonio propio.

En tal sentido, con base en lo establecido en el artículo 3 de la Ley 2199 de 2022, el régimen especial de la Región Metropolitana Bogotá – Cundinamarca, se estableció en dicho cuerpo normativo, el cual se ocupó de regular sus competencias y funcionamiento, norma de aplicación prevalente, en atención a tal especialidad.

En ese orden, otro aspecto a destacar, es que la Ley 2199 de 2022, le otorgó la Región Metropolitana Bogotá, Cundinamarca, personería jurídica, lo cual tiene como consecuencia entre otras, que el Director de la Región Metropolitana, tiene la calidad de representante legal, en concordancia con lo establecido en el artículo 23 de dicha norma y que tenga capacidad para comparecer a procesos judiciales en los términos del artículo 159 de la Ley 1437 de 2011, naturalmente también podrá acudir a procesos extrajudiciales.



Asimismo, el hecho de haberse definido, la Región Metropolitana Bogotá-Cundinamarca, como una entidad de derecho público, implica que se trata de una estructura perteneciente a la organización de la administración pública, porque fue creada para el ejercicio de funciones administrativas y para garantizar la prestación de los servicios a su cargo y porque ha sido constituida con aportes de origen público.

Acuerdo del Consejo Regional de la Región Metropolitana Bogotá – Cundinamarca.

Por medio del Acuerdo que expida el Consejo Regional de la Región Metropolitana Bogotá – Cundinamarca, adaptando la estructura organizacional de la Región Metropolitana Bogotá – Cundinamarca y determinando las funciones de sus dependencias, de acuerdo con las facultades conferidas en el literal e), numeral 7º del artículo 21 de la Ley 2199 de 2022.

Ley 1437 de 2011- Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso

Administrativo. De acuerdo con lo preceptuado por el artículo 2 del cuerpo normativo en cita, las normas de la parte primera del Código se aplicarán a todos los organismos y entidades que conforman las ramas del poder público en sus distintos órdenes, sectores y niveles, a los órganos autónomos e independientes del Estado y a los particulares, cuando cumplan funciones administrativas, dándoles a todos ellos, el nombre de autoridades.

Ley 489 de 1998. En dicho cuerpo normativo se regula el ejercicio de la función administrativa, determina la estructura y definen los principios y reglas básicas de la organización y funcionamiento de la Administración Pública.

Ley 9 de 1989 y 388 de 1997. Mientras se adiciona el artículo 11 de la Ley 9 de 1989, modificado por el artículo 59 de la Ley 388 de 1997, respecto de las entidades competentes para adquirir por enajenación voluntaria o decretar la expropiación de inmuebles, para desarrollar las actividades previstas en el artículo 10 de la Ley 9 de 1989, dicha actuación deberá realizarse a través de cada entidad territorial asociada, según la ubicación de los inmuebles.

Ley 909 de 2004. La norma regula el sistema de empleo público y el establecimiento de los principios básicos que regulan el ejercicio de la gerencia pública.

Así las cosas, quienes prestan servicios personales remunerados, con vinculación legal y reglamentaria, en los organismos y entidades de la administración pública, conforman la



función pública, debiendo asegurar la atención y satisfacción de los intereses generales de la comunidad.

Lo anterior implica, entre otros, la aplicación de los principios constitucionales de la función relacionados con igualdad, mérito, moralidad, eficacia, economía, imparcialidad, transparencia, celeridad y publicidad.

De acuerdo con lo anterior, el artículo 23 de la Ley 2199 de 2022, establece que el Director de la Región Metropolitana, es empleado público de libre nombramiento y remoción. Asimismo, el artículo 44 ibidem, preceptúa que los empleados públicos de la Región Metropolitana Bogotá-Cundinamarca, tendrán un régimen salarial especial que determinará el Gobierno Nacional dentro de los límites establecidos por la Ley 617 de 2000 y el Marco Fiscal de Mediano Plazo.

Ley 80 de 1993 - Ley 1150 de 2007 - Ley 1474 de 2011 y Decreto 1082 de 2015. Estas normas contienen las reglas y principios que rigen la contratación pública, que deben acatar las entidades del Estado, disposiciones que de acuerdo con la naturaleza jurídica de la Región Metropolitana Bogotá-Cundinamarca, que corresponde a una entidad administrativa de asociatividad regional con régimen especial, dotada de personería jurídica de derecho público, autonomía administrativa y patrimonio propio.

Corresponde aclarar que a pesar de que la ley 2199 de 2022, determinó que la Región Metropolitana Bogotá-Cundinamarca, tiene régimen especial, en dicha norma no se hizo exclusión expresa de la aplicación de las reglas que cobijan a todas las Entidades Estatales deben aplicar la Ley 80 de 1993 y la Ley 1150 de 2007 en su actividad contractual y tampoco en la Ley 2199 de 2022 se creó una suerte de régimen especial desarrollándolo en materia contractual para la Región Metropolitana, razón por la cual dicha entidad en sus procesos de contratación deberá aplicar las normas generales de contratación estatal.

Ley 2199 de 2022 - Plan Estratégico y de ordenamiento de la Región Metropolitana y los lineamientos para la ocupación del territorio. Como lo establece el artículo 14 de la Ley 2199 de 2022, el Plan Estratégico y de ordenamiento de la Región Metropolitana consiste en un instrumento de planeación de mediano y largo plazo que permite definir el modelo territorial regional, criterios y objetivos e implementar un sistema de coordinación,



direccionamiento y programación del desarrollo regional sostenible que incluye un Plan Inversiones y los programas de ejecución.

De acuerdo con lo reglado por el inciso tercero de la norma en comento, el Plan Estratégico y de ordenamiento de la Región Metropolitana, y los lineamientos para la ocupación del territorio, constituyen norma de superior jerarquía en la jurisdicción regional, en lo que se refiere al desarrollo de los hechos metropolitanos, estableciendo que, sin perjuicio de su autonomía territorial, los asociados deberán adecuar y ajustar sus planes de ordenamiento territorial, y demás instrumentos de planificación y también se deberán tener en cuenta en los planes de desarrollo.

Lo anterior, bajo el entendido que el denominado Plan Estratégico y de ordenamiento de la Región Metropolitana, y los lineamientos para la ocupación del territorio que profiera la Región Metropolitana Bogotá, Cundinamarca, deben ser el fruto de la concertación de los asociados y en parte, deberá tener como base elementos comunes de los planes de desarrollo y planes de ordenamiento territorial de sus asociados o incluso individuales que los procesos de discusión de la entidad, decidan incluir por su beneficio a la Región.

Sin embargo, como se describe en el párrafo anterior i) esos planes estratégicos y los lineamientos para la ocupación del territorio, tienen aplicación preferente respecto de las normas internas de los asociados y ii) los asociados deberán adecuar y ajustar sus planes de ordenamiento territorial y tendrán que tener en cuenta, en sus planes de desarrollo los planes estratégicos y lineamientos de ocupación del territorio.

Ley 1682 de 2013 y Ley 1742 de 2014. En relación con la ley 1682, dadas las atribuciones conferidas a la Región Metropolitana Bogotá, Cundinamarca, en materia de transporte, de acuerdo con lo establecido en el artículo décimo de la Ley 2199 de 2022, la ley 1682 de 2013, servirá como parte del marco jurídico, dado que por medio de dicha norma se adoptaron medidas y disposiciones para los proyectos de infraestructura de transporte.

Asimismo, se considera que los preceptos definidos en la ley 1742 de 2014, también serán parte del marco jurídico de la Región Metropolitana Bogotá, Cundinamarca, dado que la misma regula las medidas y disposiciones para los proyectos de infraestructura de transporte, agua potable y saneamiento básico, y los demás sectores que requieran expropiación en proyectos de inversión que adelante el Estado, entre otras.



Ley 1990 de 2019. De acuerdo con las competencias atribuidas a la Región Metropolitana Bogotá, Cundinamarca, en especial a la Agencia Regional de Seguridad Alimentaria y Comercialización, en materia de seguridad alimentaria, servirá como parte de su marco jurídico de referencia, en lo pertinente, lo establecido en la norma en cita, dado que su objeto es la creación de la política contra la pérdida y el desperdicio de alimentos, estableciendo medidas para reducir estos fenómenos, contribuyendo al desarrollo sostenible desde la inclusión social, la sostenibilidad ambiental y el desarrollo económico, promoviendo una vida digna para todos los habitantes.

Lo anterior, dado que de acuerdo con lo establecido en el artículo 6 ibidem, uno de los objetivos de la política contra la pérdida y el desperdicio de alimentos, es contribuir al derecho humano a la seguridad alimentaria y nutricional de la población colombiana.

Ley 610 de 2000. De acuerdo con lo establecido en el artículo primero de dicha norma el proceso de responsabilidad fiscal es el conjunto de actuaciones administrativas adelantadas por las Contralorías con el fin de determinar y establecer la responsabilidad de los servidores públicos y de los particulares, cuando en el ejercicio de la gestión fiscal o con ocasión de ésta, causen por acción u omisión y en forma dolosa o culposa un daño al patrimonio del Estado.

La norma en comento tiene aplicación respecto de los servidores públicos de la Región Metropolitana, en tanto desarrollan gestión fiscal entendida en los términos del artículo 3 ibidem como “(...) el conjunto de actividades económicas, jurídicas y tecnológicas, que realizan los servidores públicos y las personas de derecho privado que manejen o administren recursos o fondos públicos, tendientes a la adecuada y correcta adquisición, planeación, conservación, administración, custodia, explotación, enajenación, consumo, adjudicación, gasto, inversión y disposición de los bienes públicos, así como a la recaudación, manejo e inversión de sus rentas en orden a cumplir los fines esenciales del Estado, con sujeción a los principios de legalidad, eficiencia, economía, eficacia, equidad, imparcialidad, moralidad, transparencia, publicidad y valoración de los costos ambientales.(...)”



En relación con el control fiscal de la Región Metropolitana, el artículo 53 de la Ley 2199 de 2022, El control fiscal de la Región Metropolitana Bogotá - Cundinamarca y sus entidades estará a cargo de la Contraloría General de la República.

Ley 1952 de 2019, modificada por la Ley 2094 de 2021. Según lo establecido en el artículo 25 de la Ley 1952 de 2019, los destinatarios de la ley disciplinaria, son los servidores públicos y ciertos particulares determinados en dicha norma. De esta manera, los servidores públicos de la Región Metropolitana Bogotá – Cundinamarca, son sujetos disciplinables a la luz de lo establecido en la ley 1952 de 2019, modificada por la Ley 2094 de 2021.

De todas maneras, el artículo 53 de la Ley 2199 de 2022, de manera específica le asigna el control disciplinario de la Región Metropolitana Bogotá - Cundinamarca y sus entidades estará a cargo de la Procuraduría General de la Nación.

Ley 1819 de 2016. De acuerdo con lo establecido en el artículo 41 de la Ley 2199 de 2022, se crea la contribución regional de valorización como un mecanismo de recuperación de los costos o participación en los beneficios generados por obras de interés público o por proyectos de infraestructura que la Región Metropolitana Bogotá- Cundinamarca, declare de impacto regional, la cual recae sobre los bienes inmuebles que se benefician con la ejecución de dichas obras o proyectos.

En cuanto a los elementos de la obligación tributaria y el método de distribución de la contribución, serán los definidos en la parte XII de la Ley 1819 de 2016, ajustados al ámbito geográfico de la Región Metropolitana Bogotá Cundinamarca.

II. ANÁLISIS DE FACTORES EXTERNOS REGIÓN METROPOLITANA BOGOTÁ - CUNDINAMARCA

Las organizaciones públicas desde la perspectiva sistémica deben ser capaces de adaptarse a las factores contextuales o externos que definen o redefinen continuamente su modelo de operación y el alcance de su objeto misional; es así, conforme lo señala (Ramírez Mates, 2015) que la administración pública debe ser pensada como una variable totalmente dependiente de otras como la economía, la política, la tecnología y la evolución de la



Sociedad y como tal analizarla, siendo capaz de adaptarse rápidamente a las transformaciones sociales.

Así, en el presente acápite se presenta un conjunto de información, organizada y ordenada para dar cuenta de las dinámicas y retos que deben considerarse en el diseño institucional de la Región Metropolitana Bogotá Cundinamarca según los factores de política pública sectorial, económica, ambiental, social y tecnológico que pueden impactar directamente el funcionamiento de la organización.

II.1. Análisis de Política Pública Sectorial

En el Plan Distrital de Desarrollo 2020-2024 de Bogotá D.C. ***“Un Nuevo Contrato Social y Ambiental para la Bogotá del Siglo XXI”***, adoptado mediante Acuerdo Distrital 761 de 2020, estructurado en 5 propósitos y 30 logros de ciudad, se incorpora la dimensión regional de manera explícita en su objetivo general, al señalar:

“Artículo 2. Objetivo general. El presente Plan Distrital de Desarrollo tiene por objetivo consolidar un nuevo contrato social, ambiental e intergeneracional que permita avanzar hacia la igualdad de oportunidades, recuperando la pérdida económica y social derivada de la emergencia del COVID-19, capitalizando los aprendizajes y los canales de solidaridad, redistribución y reactivación económica creados para atender y mitigar los efectos de la pandemia y de esta forma construir con la ciudadanía, una Bogotá donde los derechos de los más vulnerables sean garantizados a través de: la ampliación de las oportunidades de inclusión social y productiva, en particular de las mujeres, los jóvenes y las familias, para superar progresivamente los factores de naturalización de la exclusión, discriminación y segregación socioeconómica y espacial que impiden la igualdad de oportunidades y el ejercicio de una vida libre, colectivamente sostenible y feliz.

El Plan prevé a Bogotá integrada con la región a través de la creación de la Región Metropolitana Bogotá-Cundinamarca y de un POT con visión regional, devolviéndole a la Estructura Ecológica Principal (EEP) su carácter de principal y en consecuencia de ordenadora del territorio, así como un sistema multimodal de movilidad basado en una red de metro regional, acorde con las proyecciones demográficas del censo 2018 para Bogotá y la región.” (Subrayado fuera de texto)

Como se muestra en el segundo inciso del artículo 2° del Acuerdo Distrital 761 de 2020, en el Plan Distrital de Desarrollo 2020-2024 se prevé a Bogotá integrada con la región a través de la creación de la Región Metropolitana Bogotá – Cundinamarca, así como la gestión



articulada y con visión regional de sus instrumentos de planeación y gestión, buscando resolver a los desafíos sobre las proyecciones demográficas para Bogotá y la región.

Bajo este marco general, tanto los propósitos como los logros de ciudad, se orientan a pensar en el desarrollo de la ciudad en función de la construcción de acuerdos comunes con la región y a propiciar el trabajo articulado en la gestión y atención de los asuntos públicos de Bogotá y sus municipios circunvecinos con miras a generar bienestar a la población que habita y transita la región. En tal sentido, los 5 Propósitos del PDD, plantean:

Propósito Plan Distrital de Desarrollo	Orientación u alcance Propósitos PDD
Propósito 1. Hacer un nuevo contrato social con igualdad de oportunidades para la inclusión social, productiva y política.	Alcanzar este propósito implica ejecutar las estrategias referidas a generar condiciones de posibilidad, en los ámbitos de las relaciones con la educación y el desarrollo humano, el empleo, la inclusión laboral y el mercado, los subsidios y contribuciones, la reducción de la pobreza y de la feminización de la misma, la salud, el hábitat y la vivienda, el capital social y cultural y la participación cívica y desarrollo y movilidad social, para personas de los diferentes sectores sociales y poblaciones vulneradas, que induzcan el fortalecimiento de la capacidad humana para la toma de decisiones en las diferentes transiciones de la vida y actuar con la intención de producir un cambio en los patrones negativos de la segregación socio económica y espacial en la ciudad y la región.
Propósito 2. Cambiar nuestros hábitos de vida para reverdecer a Bogotá y adaptarnos y mitigar la crisis climática.	Mejorar la calidad del medio ambiente natural y construido de Bogotá y la región , disminuyendo las afectaciones a la salud producidas por la contaminación del aire en niñas, niños, adolescentes, jóvenes y personas vulnerables y espacialmente segregadas y reduciendo los factores de riesgo que inciden en la fragilidad de la población expuesta al riesgo, en el

Propósito Plan Distrital de Desarrollo	Orientación u alcance Propósitos PDD
<p>Propósito 3. Inspirar confianza y legitimidad para vivir sin miedo y ser epicentro de cultura ciudadana, paz y reconciliación.</p>	<p>deterioro de los ecosistemas y en la segregación socioeconómica y espacial del área urbana y rural. Implica también ocupar el territorio de una manera más ordenada y sostenible; cambiar la forma en que nos movilizamos, utilizar más energías y formas de movilidad limpias y modificar la manera que producimos, consumimos y reutilizamos.</p> <p>Aumentar la confianza interpersonal e institucional, la convivencia y la seguridad, consolidando una Bogotá - Región líder en la implementación de los acuerdos de paz, reconciliación y cuidado, caracterizada por aumentar las prácticas de convivencia, la seguridad y la reconciliación en el ámbito individual, familiar, comunitario e institucional, disminuyendo las violencias de género, la inseguridad ciudadana, y la ilegalidad a través de la promoción de la autorregulación, la regulación mutua pacífica, la cultura ciudadana, el acceso a la justicia y la gestión de irregularidad e informalidad, consolidando una Bogotá - Región líder en reconciliación y cuidado. Este propósito implica reducir la aceptación cultural e institucional del machismo y las violencias contra las mujeres y garantizar el acceso efectivo a la justicia con enfoque de género.</p>
<p>Propósito 4. Hacer de Bogotá - Región un modelo de movilidad multimodal, incluyente y sostenible</p>	<p>Para alcanzar este propósito se formulan estrategias y proyectos para mejorar la experiencia de los tiempos de desplazamiento en Bogotá – Región, teniendo un sistema de transporte masivo multimodal, regional, sostenible, limpio y que cumple con todos los parámetros en materia de bioseguridad, complementado con el mejoramiento integral de la red de ciclorrutas de la</p>



Propósito Plan Distrital de Desarrollo	Orientación u alcance Propósitos PDD
	ciudad que mejoren las condiciones de accesibilidad y seguridad de la red, aumentando así el número de personas que utilizan la bicicleta para transportarse.
Propósito 5. Construir Bogotá - Región con gobierno abierto, transparente y ciudadanía consciente.	Garantizar un gobierno empático, íntegro, participativo y transparente que permita la integración del Distrito con la región, a través de la promoción de alianzas orientadas a la acción colectiva y al sentido de la corresponsabilidad, la concurrencia y la subsidiaridad entre todos los actores de Bogotá - Región.

Como se observa en la tabla anterior, resulta expresa la dimensión regional en el instrumento de planificación del desarrollo de la ciudad de Bogotá actualmente vigente, previendo en todos sus propósitos, la implementación de acciones encaminadas a propiciar la integración del Distrito Capital con la región, incluyendo además en el marco del propósito 5, un logro con evidente sentido regional: “Promover procesos de integración y ordenamiento territorial en la Bogotá -Región sostenibles social, económica, ambiental e institucionalmente”.

En efecto, el PDD prevé a Bogotá integrada con la región a través de la creación de la Región Metropolitana Bogotá-Cundinamarca y de un POT con visión regional, devolviéndole a la Estructura Ecológica Principal (EEP) su carácter de principal y en consecuencia, de ordenadora del territorio, así como un sistema multimodal de movilidad basado en una red de metro regional, acorde con las proyecciones demográficas del censo 2018 para Bogotá y la región.

Además, en el artículo 13 del Acuerdo Distrital 761 de 2020, se consagran programas estratégicos de reactivación económica, promoción de la paz y movilidad, que se insertan en el territorio de la región, pero también se incluye propiamente la Integración Regional como un programa estratégico con 3 metas muy concretas (Secretaría Distrital de Planeación, 2022), a saber



PROGRAMA ESTRATEGICO	INTEGRACIÓN REGIONAL
META ESTRATEGICA	INDICADOR

Ajustar el Plan de Ordenamiento Territorial - POT- que contemple el desarrollo sostenible desde lo social, económico y ambiental para una ciudad- región de borde, subregional, nacional e internacional.

Definir e implementar una estrategia que conduzca a la conformación de la creación, institucionalización y reglamentación de la Región Metropolitana y a la armonización de iniciativas de impacto regional.

Viabilizar 800 hectáreas para el desarrollo de proyectos en la ciudad, desde los componentes de la estructura ecológica principal, movilidad, espacio público, revitalización, sistema de cuidado, vivienda, servicios urbanos, empleo y productividad, que aporten al desarrollo regional.

Porcentaje (%) de avance en el ajuste del Plan de Ordenamiento Territorial - POT que contemple el desarrollo sostenible desde lo social, económico y ambiental para una ciudad- región de borde, subregional, nacional e internacional.

Estrategia para la creación, institucionalización y reglamentación de la Región Metropolitana, diseñada e implementada.

Número de hectáreas netas urbanizables de suelo viabilizadas para para el desarrollo de nuevos proyectos en la ciudad, relacionados con la región desde los componentes de la estructura ecológica principal, movilidad, espacio público, revitalización, sistema de cuidado, vivienda, servicios urbanos, empleo y productividad.

Como se muestra en la tabla anterior, claramente el Plan Distrital de Desarrollo 2020-2024 se planteó metas específicas para promover la integración regional, incorporando acciones que se ocupan tanto del diseño y formulación de sus instrumentos de planeación como por la ejecución específica de proyectos que aporten al desarrollo regional.

Ahora bien, un programa que está directamente correlacionado con la puesta en funcionamiento de la Región Metropolitana Bogotá – Cundinamarca está precisamente focalizado en promover que ello ocurra, es decir, una Estrategia para la creación, institucionalización y reglamentación de la Región, diseñada e implementada, por lo que resulta claro que se trata de una decisión de las autoridades públicas de Bogotá, D.C. (Concejo de Bogotá – Alcaldía Mayor de Bogotá), avanzar en la consolidación de un proceso efectivo de integración regional conforme a lo previsto en el actual plan distrital de desarrollo, específicamente en su Programa 52, que señala:

“Programa 52. Integración regional, distrital y local. Promover procesos de integración regional y ordenamiento territorial en la ciudad-región, sostenibles,

sociales, económicos, ambientales e institucionales, con el desarrollo de acciones relacionadas con gestión catastral multipropósito a entidades territoriales; acompañar espacios de la democracia representativa de los procesos electorales; reglamentar el Plan de Ordenamiento Territorial - POT -; viabilizar áreas de la estructura ecológica principal, movilidad, espacio público, revitalización, sistema de cuidado, vivienda, servicios urbanos, empleo y productividad, que aporten al desarrollo regional; implementar el banco regional de tierras; realizar agendas participativas concertadas con el Comité de Integración Territorial – CIT; crear, institucionalizar y reglamentar la Región Metropolitana; desarrollar líneas de investigación del Observatorio de Asuntos Políticos; fortalecer ambientalmente la articulación local, regional, nacional, e internacional; una estrategia de desarrollo para el acueducto regional; fortalecer las relaciones con las corporaciones de elección popular del nivel nacional, regional, distrital y local.

Producir información y análisis de economía urbana en instrumentos de planeación sectorial y de ordenamiento territorial; formular actuaciones urbanas integrales para la regeneración urbana, el fortalecimiento de las centralidades y la revitalización socioeconómica; fortalecer políticas de desarrollo económico de sectores estratégicos para la ciudad; e implementar el Distrito Aeroportuario para fortalecer y consolidar la competitividad y productividad de Bogotá y la región.”

En cuanto al relacionamiento y coordinación del Distrito Capital para la integración territorial, el artículo 71 del Acuerdo Distrital 761 de 2020, establece el desarrollo de agendas territoriales en cuatro escalas, de las cuales las dos primeras corresponden al ámbito de intervención de la Región Metropolitana, a saber:

“Artículo 71. Coordinación con el nivel territorial. Al ser una apuesta del presente Plan Distrital de Desarrollo la integración territorial, el desarrollo de agendas conjuntas, el enfrentar las problemáticas comunes y/o compartidas de forma coordinada, y aprovechar las ventajas comparativas de nuestro territorio y de las personas que lo habitamos, se hace necesario desarrollar agendas territoriales en cuatro escalas:

1.- Escala de borde: Esto es, las relaciones territoriales entre Bogotá y los municipios del:

a.- Borde urbano: (20 Municipios de Cundinamarca) Mosquera, Soacha, Funza, Chía, Tocancipá, Cota, Sibaté, Cajicá, Madrid, Bojacá, El Rosal, Fusagasugá, Gachancipá, Sopó, Tenjo, Tabio, La Calera, Facatativá, Zipaquirá y Subachoque.

b.- Borde rural: (13 Municipios en 3 Departamentos) Ubaque, Chipaque, Une, Choachí, Pasca, San Bernardo, Cabrera, Gutiérrez y Arbeláez (Cundinamarca); Guamal, Cubarral y La Uribe (Meta) y; Colombia (Huila).

Es importante señalar que la agenda y plan de acción conjunto en escala de borde no excluye la posibilidad e incluso la necesidad de que otras entidades o autoridades como las Corporaciones Autónomas, los Departamentos, etc., puedan concurrir coordinadamente a atender las problemáticas o desarrollar las potencialidades que se identifiquen.



2 y 3.- Escala Regional y Subregional: que implica un relacionamiento no solo con los Municipios vecinos, sino con:

a.- El Departamento de Cundinamarca y los demás que integran la Región Administrativa y de Planificación Especial – RAPE Región Central (Tolima, Huila, Meta y Boyacá) y con la RAPE misma.

b.- Con los Municipios, Departamento, y Autoridad Ambiental que integran el Comité de Integración Territorial – CIT Gran Sabana, con el CIT del que Bogotá hace parte; y en general con las diversas figuras asociativas que se adopten en el marco del territorio regional o subregional en el futuro.

c.- Escala nacional: además de desarrollar un trabajo intenso y coordinado con el nivel nacional, se debe buscar una estrategia y acciones de relacionamiento con entidades territoriales (Municipios y Distritos) que si bien distantes geográficamente comparten dinámicas comunes como las ciudades capitales integradas en Asocapitales y que en el marco del presente Plan Distrital de Desarrollo, impone en el corto plazo definir una hoja de ruta con acciones, tiempos y responsables que en un trabajo en red permite avanzar en acciones concretas de reducción de brechas y tránsito hacia entornos de desarrollo robusto en un marco de sostenibilidad ambiental, social y productiva.”

A partir de las escalas definidas anteriormente, en el artículo 73 del PDD 2020-2024, se plasman las metas compartidas del Distrito Capital con el Departamento de Cundinamarca y con los Municipios en las escalas Subregional y de Borde. Para concretar todas estas apuestas, el PDD adopta 6 prioridades en la escala de borde y 23 prioridades en la escala subregional, así:

ESCALA DE BORDE		
No	Temática	Prioridades del PDD
1	Ambiente – Agua	Acueducto y saneamiento
2	Ambiente – Agua	Descontaminación del río Bogotá y POMCA
3	Hábitat y vivienda	Bordes urbanos y reasentamiento
4	Movilidad	Infraestructura vial y férrea
5	Movilidad	Sistema aeroportuario
6	Ordenamiento	Articulación de POT y agenda Comité de Integración Territorial

ESCALA SUBREGIONAL				
No	Temática	Meta Producto	Indicador	Valor Meta a 2023
1	Región	Implementar una estrategia para la creación y puesta en marcha de una estructura de gobernanza subregional	Estrategia implementada	100%
2	Región	Implementar una estrategia técnica, financiera y de gestión para fortalecer los espacios de coordinación regional existentes CIT - RAPE y otros	Estrategia implementada	100%
3	Región	Desarrollar un programa de cooperación horizontal para apoyar a Cundinamarca como	Programa desarrollado	100%

ESCALA SUBREGIONAL				
No	Temática	Meta Producto	Indicador	Valor Meta a 2023
		gestor catastral		
4	Región	Mantener actualizada la Infraestructura de Datos Espaciales Regional	IDER Actualizada	100%
5	Región	Mantener actualizados los indicadores de hechos regionales a través del ODUR	Indicadores actualizados	100%
6	Región	Desarrollar 12 estudios soporte para la formulación de políticas públicas regionales	Estudios realizados	12
7	Región	Estructurar un Banco de Proyectos Regionales	Banco de Proyectos Regionales Estructurado	1
8	Articulación POT	Armonizar 45 Planes de Ordenamiento Territorial de la región (Depto, municipios y Bogotá) en el marco de la sentencia del río Bogotá	Pot armonizados	12
9	Articulación POT	Implementar una estrategia de estructuración de proyectos de manera integral en los corredores férreos regionales	Estrategia de apoyo implementada	100%
10	Articulación POT	Crear una estrategia para la conformación de un banco regional de tierras	Banco regional de tierras creado	100%
11	Articulación POT	Ejecutar una estrategia identidad apropiación y conocimiento de la Región	Estrategia implementada	100%
12	Ambiente - Agua	Articular una estrategia conjunta Bogotá - Cundinamarca, para la implementación de 1 proyecto del POMCA del Río Bogotá	Proyecto articulado	1
13	Ambiente - Agua	Articular los planes de gestión de calidad de aire de la región Bogotá. - Cundinamarca	Plan articulado	1
14	Ambiente - Agua	Ejecutar el plan de acción de crisis climática para la región Bogotá – Cundinamarca	Plan formulado	1
15	Ambiente - Agua	Entregar la estación elevadora Canoas	Obra terminada	1
16	Ambiente - Agua	Contratar e iniciar la construcción de la PTAR Canoas	Avance ejecución	
17	Competitividad - Seguridad Alimentaria	Actualizar el Plan Maestro de Abastecimiento de Bogotá	Plan de abastecimiento implementado	1 plan
18	Seguridad ciudadana	Implementar un plan de seguridad regional	% cumplimiento del plan	100%
19	Movilidad	Formular e implementar una estrategia para mejorar la movilidad de Bogotá - Región	1 estrategia formulada	1
20	Movilidad	Crear una Instancia de coordinación interinstitucional para la articulación de	1 instancia de coordinación	1

ESCALA SUBREGIONAL				
No	Temática	Meta Producto	Indicador	Valor Meta a 2023
		los proyectos de movilidad y transporte e infraestructura vial, Bogotá – Región.	creada	
21	Movilidad	Coordinar la estrategia conjunta para reducir en un 20% la siniestralidad vial en los corredores urbano-regionales, articulando esfuerzos en seguridad vial	20% de reducción de siniestralidad vial	20%
22	Movilidad	Diseñar una estrategia de apoyo a la estructuración del Regiotram del Norte y estructuración del Regiotram del sur	1 estrategia diseñada e implementada	1
23	Movilidad	Gestionar de la inserción urbana del Regiotram de Occidente	100% proyecto gestionado	1

Como se desprende las anteriores tablas, el Plan Distrital de Desarrollo 2020-2024 incorporó un conjunto de iniciativas tendientes a la integración regional en aspectos claves como la creación y puesta en marcha de una estructura de gobernanza subregional, la formulación de políticas públicas y proyectos de escala regional, así como un conjunto de estrategias de movilidad regional a través de las líneas férreas, la seguridad alimentaria regional, la gestión ambiental, entre otros, que buscan promover la gestión articulada de políticas públicas entre Bogotá D.C. y los municipios del borde; lo que permite reiterar la decidida apuesta de las autoridades públicas del Distrito Capital para consolidar procesos de integración territorial que propicien el mejoramiento de la competitividad regional y de la calidad de vida de la población.

Concomitante con lo anterior, ha de señalarse que el Plan de Ordenamiento Territorial de Bogotá, D.C. adoptado mediante Decreto Distrital 555 de 2021, precisa como uno de los desafíos del ordenamiento territorial del Distrito Capital, el **“Desafío Regional”**, orientado a consolidar una gobernanza regional eficiente y responsable, que garantice la sostenibilidad ambiental, el desarrollo social y la competitividad, así como la vida digna, la movilidad, el acceso equitativo a las oportunidades, en el marco de la solidaridad y confianza entre los territorios con los cuales Bogotá comparte relaciones funcionales.

En consonancia con ello, una de las políticas de largo plazo del ordenamiento territorial de Bogotá, está relacionada con la **“Política de Integración Regional”**, que busca consolidar acuerdos regionales para el desarrollo sostenible de la región, mediante arreglos institucionales apropiados y compromisos bilaterales o multilaterales que garanticen



oportunidades para todos y todas, así como la aplicación de los principios de buen gobierno y efectividad donde Bogotá se compromete, a partir de lo dispuesto en el presente Plan, a realizar su aporte a través de:

- a. La continuidad espacial de los componentes biofísicos, la valoración de elementos de la estructura ecológica principal y su conectividad regional como base de la ocupación sostenible del territorio en la región.
- b. La corresponsabilidad del Distrito Capital y las entidades territoriales vecinas en la conservación de la estructura ecológica regional, su integridad ecosistémica, la oferta sostenible de servicios ecosistémicos, su aporte a la resiliencia en el marco de gestión y adaptación al cambio climático y la mejora de la calidad del aire.
- c. La importancia en la regulación, suministro y calidad del recurso hídrico para el desarrollo sostenible del Distrito y la región, a través de la incorporación en el ordenamiento territorial de los lineamientos establecidos por los Planes de Ordenación y Manejo de las Cuencas Hidrográficas - POMCAS, con jurisdicción en el Distrito Capital.
- d. El desarrollo de infraestructuras, equipamientos y redes subregionales de prestación de servicios y la gestión asociada para ampliar su alcance de manera desconcentrada y promoción de un esquema polifuncional de atracción de actividades humanas.
- e. Un criterio de equidad, para atender demandas regionales de conectividad, servicios públicos, sistema de cuidado, entre otras, en el marco de la solidaridad, el cual implica la coordinación y gestión conjunta de recursos de Bogotá y la Región.
- f. La construcción conjunta e implementación de instrumentos de planeación, gestión y financiación de escala metropolitana y regional para el desarrollo de proyectos de interés regional, vivienda VIS y VIP y nodos de equipamientos.
- g. La construcción de un esquema de gobernanza regional multinivel, participativo y de gobierno abierto

Avizorando además a través de esta política, un conjunto de estrategias y proyectos que garanticen la construcción conjunta e implementación de instrumentos de planeación y proyectos de inversión del interés regional y la consolidación de un diseño institucional de



gobernanza con la Región Metropolitana Bogotá – Cundinamarca, creada mediante Acto Legislativo 02 de 2020 y reglamentada a través de la Ley 2199 de 2022.

II.2. Análisis de Factores Socio – Económicos Región Metropolitana Bogotá - Cundinamarca

Determinar las situaciones o hechos que influyen en las dinámicas sociales constituyen un elemento fundamental del diseño institucional de una organización pública, pues permite advertir no sólo la situación actual y las lecciones aprendidas según el devenir y el comportamiento histórico de dichas dinámicas, sino principalmente, identificar los escenarios futuros que desde la visión prospectiva permiten visionar retos y oportunidades para la gestión misional; por tal razón, en el presente acápite se abordarán diferentes aspectos sociales que determinan desde la perspectiva regional, la configuración de la entidad administrativa Región Metropolitana Bogotá Cundinamarca.

Para tal fin, la Secretaría Distrital de Planeación en su documento Técnico denominado **“Bogotá Región: Un Solo Territorio”** (2022) presenta información sobre relaciones funcionales entre Bogotá y 20 municipios de Cundinamarca, con miras a evidenciar en el marco de la Ley 2199 de 2022, la importancia de afrontar problemáticas ambientales y socioeconómicas de alcance regional en la instancia administrativa correspondiente; algunos de los cuales, se reseñan en el presente acápite.

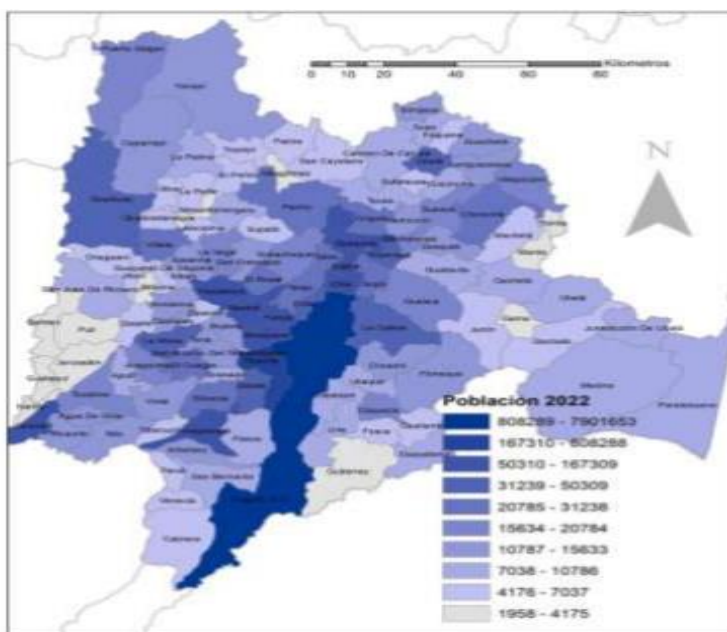
2.2.1. Población Región Metropolitana Bogotá - Cundinamarca

El DANE, a partir de los resultados del Censo 2018, proyectó que en el año 2022 en Bogotá habitaría aproximadamente el 15% de la población del país (7.9 millones), mientras que la población de Cundinamarca representaría el 6% (3.5 millones). De tal manera que **el 21% de la población colombiana se encuentra concentrada en Bogotá y los 116 municipios de Cundinamarca.**

Como se puede observar en el siguiente mapa, los municipios con mayor número de habitantes se encuentran relativamente cercanos a Bogotá como Soacha, Facatativá, Fusagasugá, Mosquera, Chía, Zipaquirá o Madrid. De hecho, Soacha con aproximadamente 800,000 habitantes representa el 23% de la población del departamento

de Cundinamarca (Secretaría Distrital de Planeación, 2022); tal como se muestra a continuación:

Ilustración 1. Distribución de población en el año 2022



Fuente: Secretaría Distrital de Planeación, 2022.

A su vez, ha de indicarse que según la Secretaría Distrital de Planeación (2022), la información representada en la Ilustración 1 tienen como fuente de información las proyecciones de población que calcula el DANE y, teniendo en cuenta los resultados de los Censos de Población 2005 y 2018, se calculó un orden de magnitud del crecimiento poblacional de la región en el periodo intercensal, que permite evidenciar que el departamento de Cundinamarca presentó una Tasa de Crecimiento Poblacional Promedio Anual (TCPA) de 1.90%, mientras que Bogotá presentó una TCPA de 0.77%, es decir, un punto porcentual por debajo; siendo los municipios que constituyen el área circundante de Bogotá, particularmente los del borde occidental, los que presentan altas tasas de crecimiento promedio anual para el periodo intercensal, explicado principalmente por los movimientos migratorios que se intensifican en la medida que estos municipios se encuentran más cercanos a la capital del país.

En cuanto a la principal razón que lleva a una persona a decidir residir en el municipio en el que lo hace, la Encuesta Multipropósito (2017) incluyó una pregunta sobre las razones aducidas para definir su residencia, encontrando la siguiente información:

Tabla 1. Principal razón para vivir en el actual municipio de residencia

Municipios	Laborales u oportunidad de negocio	Más oportunidades de educación	Motivos de salud	Matrimonio o conformación de un nuevo hogar	Riesgo o consecuencia de desastre natural	Amenaza o riesgo para su vida, su libertad	Compra de vivienda	Mejorar vivienda o localización	Problemas o conflictos con su pareja	Motivos económicos	Acompañar a otro miembro del hogar	Otra razón	Total
Bogotá	51.1%	13.6%	1.2%	8.4%	0.1%	4.2%	1.3%	3.0%	0.4%	3.7%	12.2%	1.0%	100%
Tocandía	30.9%	5.9%	2.4%	5.9%	0.0%	2.2%	0.3%	1.0%	1.5%	1.5%	26.1%	2.3%	100%
El Rosal	50.3%	1.6%	0.1%	6.5%	1.0%	0.4%	2.4%	3.6%	1.6%	1.9%	28.7%	1.7%	100%
Facatativa	47.5%	3.7%	1.7%	8.9%	0.0%	1.9%	2.2%	1.1%	1.0%	3.3%	28.3%	0.6%	100%
Sopo	46.4%	9.1%	3.6%	8.9%	0.0%	0.7%	1.9%	12.2%	0.6%	1.0%	12.3%	4.2%	100%
Funza	44.0%	8.0%	1.3%	15.7%	0.0%	1.2%	9.4%	1.9%	1.1%	4.7%	11.8%	0.9%	100%
Gachancipa	42.3%	5.0%	1.4%	7.1%	0.2%	6.2%	3.0%	0.8%	1.0%	2.6%	28.2%	2.3%	100%
Subachoque	41.4%	10.8%	2.6%	13.7%	0.0%	5.1%	1.6%	4.2%	1.6%	7.6%	11.4%	0.0%	100%
Cajica	38.8%	4.6%	1.7%	6.3%	0.0%	2.6%	7.7%	5.1%	0.2%	0.8%	29.3%	2.8%	100%
Zipaquira	38.4%	7.6%	2.5%	15.2%	0.0%	0.5%	3.8%	4.1%	2.8%	7.8%	11.5%	5.7%	100%
Madrid	34.4%	3.4%	1.2%	13.2%	0.0%	1.8%	7.5%	8.4%	4.0%	4.1%	19.2%	2.9%	100%
Bojaca	33.8%	1.8%	0.8%	13.7%	0.0%	6.3%	5.5%	6.3%	0.6%	5.3%	23.9%	1.9%	100%
Mosquera	32.2%	3.2%	0.8%	11.5%	0.1%	3.9%	10.1%	12.2%	0.7%	9.4%	12.5%	3.4%	100%
Cota	29.7%	7.2%	2.1%	7.6%	0.0%	1.4%	4.7%	17.4%	1.6%	2.4%	21.8%	3.9%	100%
Chía	28.4%	8.0%	2.6%	5.7%	0.0%	2.2%	3.9%	13.2%	0.0%	8.7%	22.7%	4.6%	100%
La Calera	27.0%	4.8%	1.7%	8.4%	0.0%	1.9%	6.5%	9.3%	0.4%	4.3%	28.1%	7.9%	100%
Tenjo	23.6%	2.8%	0.5%	15.7%	0.0%	0.0%	13.7%	14.9%	0.7%	3.5%	18.8%	5.8%	100%
Sibaté	22.9%	3.7%	2.7%	14.1%	1.8%	0.0%	4.8%	3.9%	3.7%	2.9%	37.3%	2.1%	100%
Fusagasugá	20.9%	6.9%	18.0%	6.8%	0.0%	3.1%	4.4%	8.1%	0.6%	2.4%	27.8%	1.0%	100%
Tabio	14.7%	2.1%	1.4%	14.0%	0.0%	1.8%	2.1%	12.2%	0.0%	14.7%	33.1%	3.8%	100%
Soacha	9.5%	2.5%	0.2%	7.9%	0.4%	20.7%	13.9%	9.4%	0.7%	24.5%	9.8%	0.6%	100%

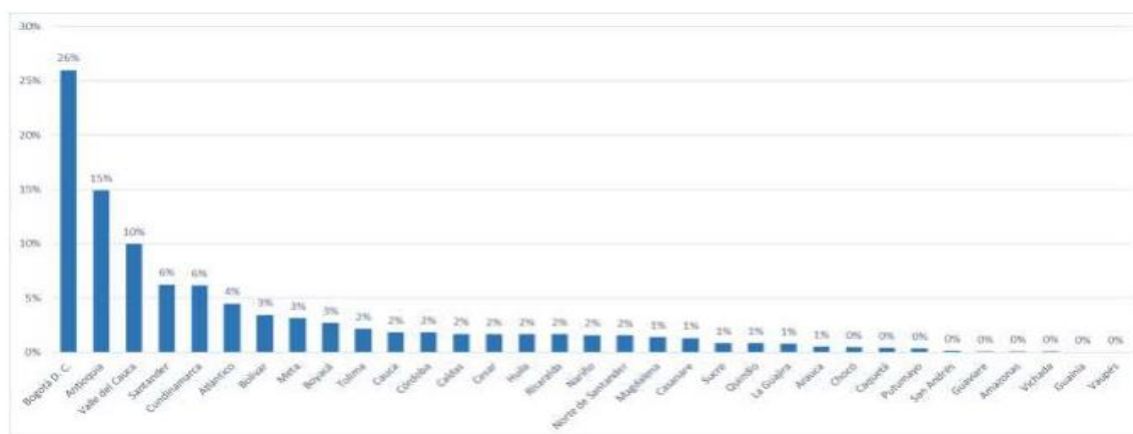
Fuente: Secretaría Distrital de Planeación, 2022.

Como se desprende de la tabla anterior, para varios municipios la principal razón para vivir en dicho municipio tiene que ver con asuntos laborales u oportunidades de negocio, seguido de acompañar a otro miembro del hogar; no obstante, llama la atención que en el caso del municipio de Soacha se aducen principalmente motivos económicos (24,5%) seguido de amenazas o riesgo para su vida o su libertad (20,7%), siendo esto último, una señal de alerta en términos de posibles eventos de asentamientos por desplazamiento o violencia que debe atender dicha municipalidad así como la fragilidad económica de la población que reside en Soacha; lo que contrasta con las razones aducidas en municipios como Mosquera, Cota, Chía, Tenjo y Tenjo, en la que se señalan motivos asociados a la mejora en la vivienda o localización; lo que necesariamente conlleva a prever la implementación de políticas que contribuyan al cierre de brechas y a combatir las diferencias de calidad de vida entre municipalidades.

2.2.2. Desarrollo Económico Región Metropolitana Bogotá - Cundinamarca

Según la Secretaría Distrital de Planeación (2022), el desarrollo económico es la capacidad que tienen los territorios para crear riqueza a fin de asegurar la prosperidad o bienestar económico y social de los habitantes. En este contexto, Bogotá es la principal ciudad del país en cuanto a población y actividad económica, tal como muestra la siguiente gráfica sobre participación en el Producto Interno Bruto (PIB) del año 2020:

Ilustración 2. Participación porcentual del PIB por departamento en 2020.



Fuente: Secretaría Distrital de Planeación, 2022.

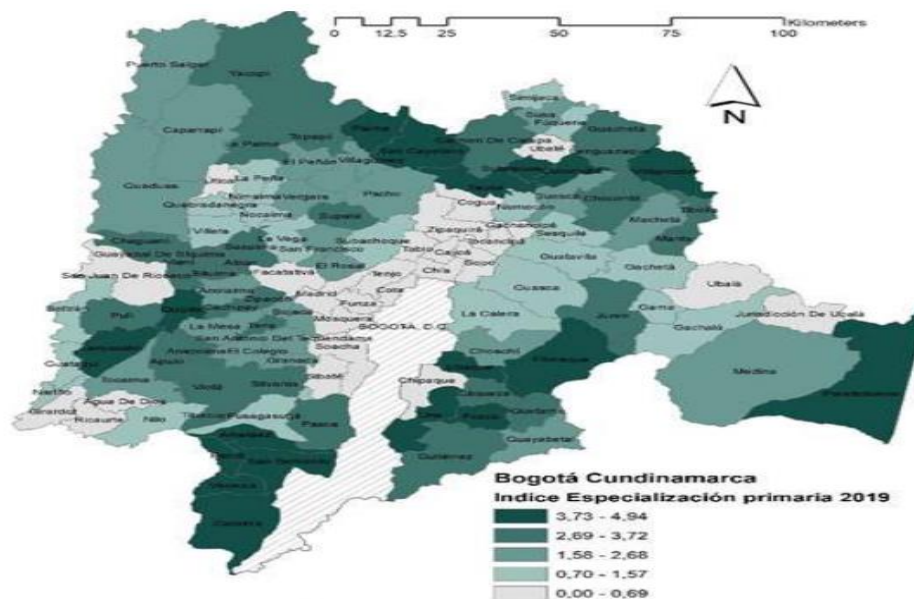
Como se desprende de la gráfica precedente, la región que conforma **Bogotá y el departamento de Cundinamarca representa aproximadamente el 2% del territorio nacional y genera cerca del 31% del PIB de Colombia**, pues según el Sistema de Cuentas Departamentales del DANE, en el año 2020 Bogotá generó el 26% del PIB, mientras que Cundinamarca generó el 6% (Secretaría Distrital de Planeación, 2022).

En términos de Valor Agregado, es decir, el mayor valor creado en el proceso de producción por efecto de la combinación de factores que se obtiene como diferencia entre el valor de la producción bruta y los consumos intermedios empleados, la Secretaría Distrital de Planeación (2022) ha efectuado análisis que permiten demostrar que a nivel de municipios, Bogotá y 20 municipios de Cundinamarca generan cerca del 30% de PIB y concentran cerca del 19% de la población de Colombia. Estos 20 municipios del borde urbano de Bogotá son: Fusagasugá, Sibaté, Soacha, Mosquera, Bojacá, Madrid, Facatativá, Funza, Cota, Tenjo,

El Rosal, Chía, Cajicá, Tabio, Subachoque, Zipaquirá, Gachancipá, Tocancipá, Sopó y La Calera.

En cuanto a la especialización socio-económica, a partir de la información de valor agregado a nivel de municipio publicada en las cuentas departamentales del DANE, la Secretaría Distrital de Planeación al analizar la composición del valor agregado a nivel de municipio por actividades económicas primarias (agricultura, ganadería, silvicultura y pesca; y explotación de minas y canteras), secundarias (actividades de industrias manufactureras y construcción) y, terciarias (incluyen las actividades de electricidad, gas y agua; comercio; reparación de vehículos automotores; transporte; alojamiento y servicios de comida; información y comunicaciones; actividades financieras y de seguros; actividades inmobiliarias; actividades profesionales, científicas y técnicas; actividades de servicios administrativos y de apoyo; administración pública; educación; salud; actividades artísticas, de entretenimiento y recreación; actividades de los hogares individuales); pudo establecer que los municipios más alejados de Bogotá tienen índices de especialización relativamente altos en actividades primarias, tal como se muestra en la siguiente gráfica:

Ilustración 3. Índices de especialización económica primaria Bogotá - región

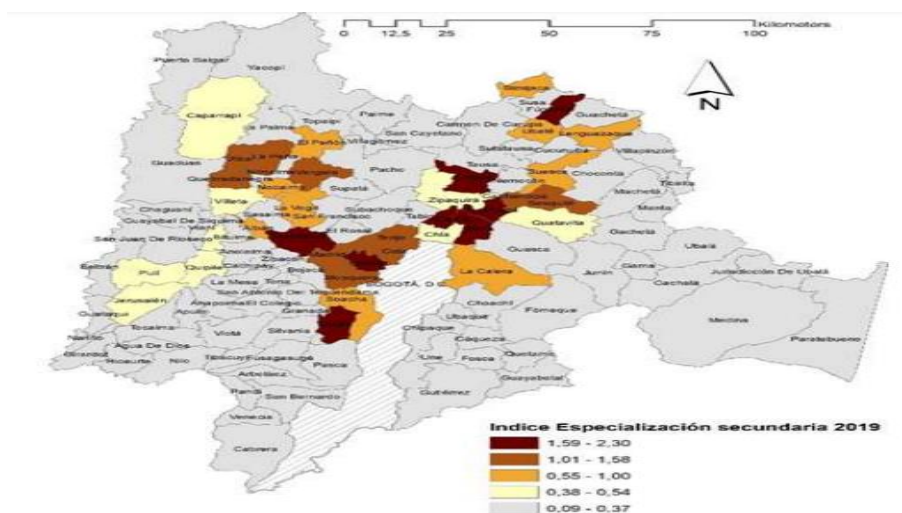


Fuente: Secretaría Distrital de Planeación, 2022.

Por su parte, frente a la especialización en actividades secundarias, tal como se muestra en la siguiente gráfica, son los municipios cercanos a Bogotá quienes presentan en mayor

proporción dicho perfil, fenómeno económico que se extiende hacia el eje occidental y el eje que agrupa los municipios que se encuentran hacia el norte de Bogotá; a saber:

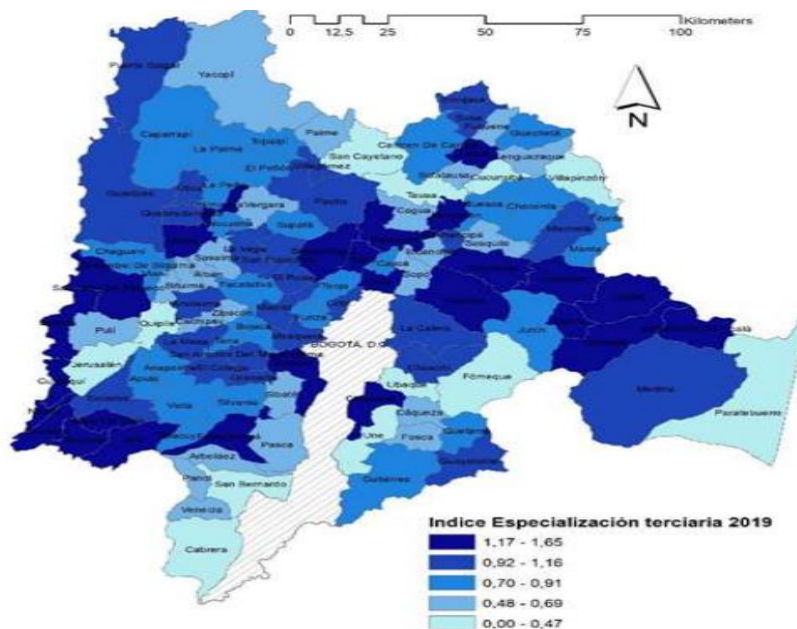
Ilustración 4. Índices de especialización económica secundaria Bogotá - región



Fuente: Secretaría Distrital de Planeación, 2022.

En cuanto a la especialización en actividades terciarias, según la (Secretaría Distrital de Planeación, 2022), es un poco más difícil identificar un patrón espacial, pues hay varios municipios con un nivel de especialización alto, pero se encuentran distribuidos de manera heterogénea en el departamento de Cundinamarca, tal como se muestra a continuación:

Ilustración 5. Índices de especialización económica terciaria Bogotá - región



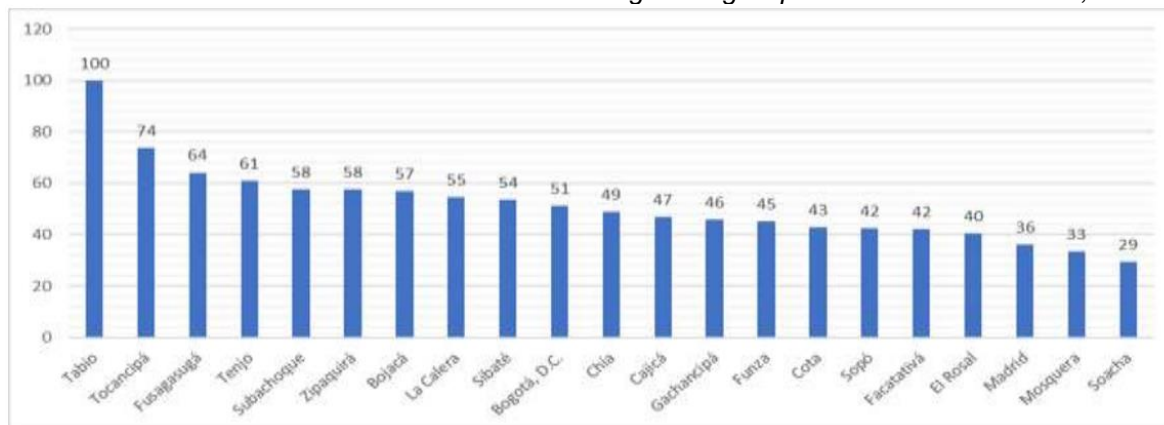
Fuente: Secretaría Distrital de Planeación, 2022.

Como se desprende de la gráfica anterior, municipios como Girardot, Ricaurte, Nariño, Guataquí, Nilo, Fusagasugá, Gachalá, Gama, Junín, Ubalá, Gachetá, Guasca, Guatavita, entre otros, tienen índices de especialización económica en actividades terciarias, superiores al 1%.

De otra parte, con miras a precisar el perfil económico de Bogotá – Región, la Secretaría Distrital de Planeación (2022) a partir del análisis sobre el número de unidades económicas que se encuentran en cada municipio teniendo como fundamento el conteo realizado por el DANE durante el primer semestre del año 2021 (esto para identificar cuántas unidades económicas y edificaciones en obra había en el país y dónde estaban ubicadas), revela que, en cada municipio, el mayor número de unidades económicas se encuentran en el sector comercio, seguido del sector servicios y el sector industrial, posicionando en los primeros lugares aquellos municipios con más de cien mil habitantes en sus respectivas cabeceras municipales: Soacha (779,104), Fusagasugá (138,721), Zipaquirá (127,731), Facatativá (151,274), Chía (130,203), Mosquera (154,724), Funza (107,459) o Madrid (125,880).

Se observa también que, en la región conformada por Bogotá y veinte municipios de Cundinamarca, el mayor número de unidades económicas por cada 1,000 habitantes lo tiene Tabio con 100 unidades por cada 1,000 habitantes seguido de Tocancipá con 74, tal como se muestra en la siguiente gráfica:

Ilustración 6. Número de unidades económicas Bogotá Región por cada 1000 habitantes, 2021



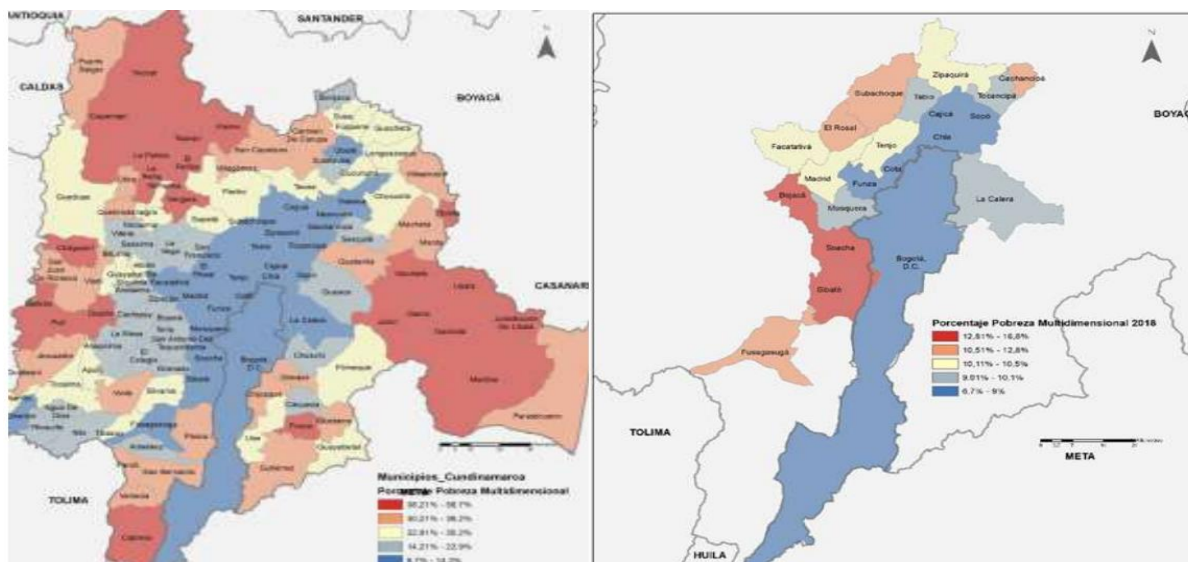
Fuente: Secretaría Distrital de Planeación, 2022.

Por su parte, Bogotá se encuentra en una posición intermedia con 51 y, en los últimos lugares se encuentran Madrid, Mosquera y Soacha con 36, 33 y 29 respectivamente (Secretaría Distrital de Planeación, 2022), dinámica respecto de la cual, ha de tenerse en cuenta la alta concentración poblacional en estas municipalidades.

2.2.3. Pobreza Multidimensional Región Metropolitana Bogotá - Cundinamarca

Teniendo como fundamento los datos del Censo nacional de población y vivienda del 2018, esa entidad nacional publicó la información sobre el porcentaje de hogares con condiciones de pobreza multidimensional (DANE, 2020), a partir de los cuales, la Secretaría Distrital de Planeación (2022) procesó los resultados de IPM para Bogotá y los municipios de Cundinamarca, que se presentan en la siguiente gráfica:

Ilustración 7. - Índice de Pobreza Multidimensional (IPM) Bogotá Región, 2018.



Fuente: Secretaría Distrital de Planeación, 2022.

Como se puede observar en el mapa de la izquierda, el porcentaje de hogares con condiciones de pobreza multidimensional son más altos a medida que la distancia a Bogotá se incrementa. El mapa de la derecha, que se enfoca en el contexto de Bogotá más 20 municipios, permite mostrar que los municipios con mayor porcentaje son: Soacha, Sibate y Bojacá en el eje sur con respecto a Bogotá. Con respecto a este indicador, es importante aclarar que los municipios con mayor cantidad de población concentran a los habitantes con estas condiciones. Entre Bogotá y los 116 municipios de Cundinamarca se contabilizan 1'146,415 personas en condiciones de pobreza multidimensional y en orden de magnitud los primeros 20 municipios que acumulan el 80% de los habitantes con estas características en la región. De hecho, Bogotá y Soacha suman 760,000 habitantes, es decir, el 66% de la pobreza de la región (Secretaría Distrital de Planeación, 2022).

En términos de problemáticas socioeconómicas, la exposición de motivos del Proyecto de Acuerdo Distrital No. 167 de 2022, se plantea que en el análisis socioeconómico de la región se evidencian diferencias en cuanto a los niveles de competitividad regional que se reflejan en desequilibrios socioeconómicos territoriales (poblaciones que enfrentan barreras de acceso a servicios y oportunidades de empleo), resaltando tres consideraciones que la evidencia empírica revela sobre el esquema de solidaridad y corresponsabilidad regional:

- Las dificultades de la conurbación Soacha-Bosa-Ciudad Bolívar, por su orden de magnitud, desbordan la capacidad de los municipios involucrados (Soacha y Bogotá) y se requiere un abordaje del alcance supramunicipal, departamental y nacional. Bajo un abordaje doméstico, el POT 2021 de Bogotá ha identificado esta situación en lo que denomina Unidades de Planeamiento Local (UPL) deficitarias y a futuro bajo un principio de proximidad autocontención se espera una redistribución de inversión de acuerdo a este hallazgo. El modelo POT 2022 también define las UPL deficitarias como "receptoras de soportes urbanos" y las no deficitarias como "receptoras de VIS" y "generadoras de soportes urbanos". No olvidemos que la población de las UPL's deficitarias de Bogotá es población regional. Asimismo, en el POT 2022 se espera que estas UPL deficitarias por su condición de borde proyecten servicios hacia otros municipios.
- En una perspectiva departamental, además de Bogotá, los municipios cabecera de provincia, son referencia de eficacia en prestación de servicios básicos a los municipios más desprovistos del departamento. Eficacia en consideración a la dimensión de su dinámica económica y a la de su tamaño poblacional. Estos municipios más que autocontener sus propias demandas son nodos prestación de servicios básicos en el ámbito provincial.
- La eficacia de los nodos provinciales no se ve correspondida por algunos municipios adyacentes a Bogotá que con ingresos per cápita comparativamente más altos no logran una autocontención mínima. Municipios muy dependientes de Bogotá que no atienden un principio mínimo de corresponsabilidad regional. (Concejo de Bogotá, 2022)

A partir de allí, se precisa que una región más competitiva y con un equilibrio territorial socioeconómico en donde se garantice “el acceso equitativo de todos los habitantes del territorio a las oportunidades y beneficios del desarrollo”, implica identificar y remover las barreras que impiden ese acceso efectivo tanto a servicios como a oportunidades de empleo. En particular se resalta la apuesta de la promoción de actividad de servicios turísticos en los municipios con mayores niveles de pobreza y enfocado a la población más vulnerable (Concejo de Bogotá, 2022).



II.3. Análisis de Factores Ambientales Región Metropolitana Bogotá - Cundinamarca

De acuerdo con la Guía de Modernización Institucional del Departamento Administrativo de la Función Pública, en el análisis sobre factores externos, resulta fundamental conocer cómo afecta al entorno natural y las personas a través del ejercicio de sus actividades y, para el caso particular de la Región Metropolitana Bogotá Cundinamarca, según el (Concejo de Bogotá, 2022), la carencia de una planeación regional entre Bogotá y los municipios del Departamento de Cundinamarca ha generado un crecimiento no planificado y el aumento de problemas ambientales y sociales con el proceso de ocupación territorial.

De esta manera, la exposición de motivos del Proyecto de Acuerdo Distrital No. 167 de 2022 plantea que la continuidad espacial de los componentes bióticos, cuyas dinámicas superan los límites político-administrativos del territorio, es fundamental para reconocer ésta como una temática de interdependencia supramunicipal. De la misma forma, los procesos de deterioro ambiental generados por las actividades humanas regularmente abarcan territorios que superan los límites municipales y afectan la oferta global de recursos naturales y la calidad de vida de comunidades y poblaciones vecinas.

Así, se indica en dicho proyecto normativo, que Bogotá ha formulado su Plan de Acción Climática y una serie de estrategias para el control de la contaminación del aire, que indudablemente tienen implicaciones regionales, por lo que es fundamental formalizar y fortalecer la coordinación con los municipios vecinos para gestionar las estrategias de acción conjunta. Con esta proyección de crecimiento poblacional y aplicando el método del escenario de “Business as usual- BAU” se estima que las emisiones aumentarían en una tasa anual promedio del 2,37 %, 2,35 % y 2,17 % para los períodos 2017-2024, 2024-2030 y 2030-2050 respectivamente. Y en el 2050 esta tasa de emisiones se duplicaría con relación al 2017. (2020. Plan de Acción Climática para Bogotá. Secretaría Distrital de Planeación).

Asimismo, se reseña el Informe sobre “Calidad de Vida 2020” en tanto reporta una mejoría en la calidad del aire en Bogotá, debido en buena parte a las restricciones aplicadas en las actividades que generan fuentes de mayor contaminación atmosférica como son PM10, PM2.5, NO2, SO2. Actualmente, con la reapertura de las actividades económicas es de



esperar que dichos indicadores vuelvan a subir. (Programas Bogotá Cómo Vamos, 2020) y, se plantea que, en 2014, el IDEAM formuló la “Estrategia regional de mitigación y adaptación al cambio climático para Bogotá y Cundinamarca”, que indica que la región emite cerca de 24.088.000 Ton CO₂ eq/ año²⁹, correspondientes al 13,38% del total nacional. De este total de emisiones, el 95,3% (22.963.000 Ton CO₂ eq/año) son producto de emisiones directas (calculadas de acuerdo con los diferentes módulos establecidos por el IPCC) y el 4,7% restante (1.125.320 Ton CO₂ eq/año) corresponden a las emisiones indirectas por consumo de energía eléctrica e incluye las líneas estratégicas de acción y sus respectivos portafolios de proyectos de mitigación y adaptación a la variabilidad y cambio climático, que permitan impulsar opciones de desarrollo social y económico frente a un clima cambiante. Sin embargo, su implementación ha sido modesta (Concejo de Bogotá, 2022).

Se destaca además que el fallo del Consejo de Estado que ordena la descontaminación del Río Bogotá y establece responsabilidades municipales que exigen no solamente recursos económicos sino capacidades técnicas que hoy no necesariamente disponen los municipios, ha generado una necesidad inminente de unirse para suplir esas demandas - que se ratifican y fortalecen en los procesos de seguimiento al cumplimiento del fallo-. La concreción de un esquema de financiación requerido para incorporar los lineamientos del POMCA en el POT local, es una situación que desborda la capacidad institucional y presupuestal del municipio y exige coordinación regional y apoyo a las autoridades locales. Más allá de las acciones necesarias y urgentes para descontaminar el río, es necesario planear también las demandas futuras de agua para consumo, labor que está directamente relacionada con la gestión del servicio público domiciliario pero que exige un reconocimiento de la necesaria corresponsabilidad en la protección de las zonas de recarga hídrica y la identificación de fuentes alternas para abastecimiento futuro.

En virtud de lo anterior y a partir del análisis sobre los indicadores ambientales, pero también sobre el proceso de toma de decisiones de las diferentes autoridades y jurisdicciones ambientales, se indica que en materia ambiental, sin desconocer la autoridad de la CAR y su necesaria intervención en el direccionamiento de la gestión ambiental regional, es evidente la falta de una interlocución proactiva y coordinada entre los municipios, las dificultades financieras que impiden a cada uno el cumplimiento



independiente de sus responsabilidades y la oportunidad de tener un gestor regional que contribuya al cumplimiento de las funciones ambientales de los municipios y la articulación de los esfuerzos individuales (Concejo de Bogotá, 2022).

II.4. Análisis de Factores Tecnológicos Región Metropolitana Bogotá - Cundinamarca

De acuerdo con la Secretaría Distrital de Planeación (2022), con respecto a las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC), uno de los principales indicadores que permiten diagnosticar la cobertura de este servicio es el porcentaje de hogares con conexión a Internet. En este sentido, es importante mencionar que actualmente las restricciones en el acceso condicionan el desarrollo económico y la innovación tecnológica.

A partir de los resultados de las Encuestas Multipropósito de 2014 y 2017 para Bogotá y los municipios de Cundinamarca que hacen parte de las Encuestas, es posible conocer el porcentaje de hogares con acceso al servicio de internet. En el caso de Bogotá el porcentaje pasó de 59% a 67% al comparar las dos encuestas. Sin embargo, dentro de Bogotá existen brechas significativas a nivel de localidades o por estratos (la localidad con mayor porcentaje es Teusaquillo con 91% en 2017, mientras que la localidad con menor porcentaje es Usme con 43%; para este mismo año, el estrato 1 registra un porcentaje de 39%, mientras que el estrato 6 llega al 96%) (Secretaría Distrital de Planeación, 2022).

A nivel de municipios también existe una importante heterogeneidad en cuanto al acceso. Como se puede observar en la siguiente gráfica, el municipio con mayor porcentaje de hogares con acceso a Internet es Chía con 73%, así:

Ilustración 8. - Porcentaje de hogares con acceso a internet en Cabeceras municipales para los años 2014 y 2017.



Fuente: Secretaría Distrital de Planeación, 2022.

Como se muestra en la gráfica precedente, se registra en el período de análisis un incremento significativo de acceso al internet de los hogares de los municipios de Madrid, Tenjo, Sibaté, Tabio Subachoque, Soacha, el Rosal, con crecimientos superiores al 10% de cobertura; mientras que en municipios como Guatavita, Bojacá, Tausa o Sutatausa el porcentaje de hogares es menor a 21%, por lo que para la (Secretaría Distrital de Planeación, 2022), partir de los datos, es posible señalar que existe una correlación negativa entre el porcentaje de acceso y la distancia a Bogotá, lo que avizora el desarrollo de líneas de política pública que promuevan el cierre de brechas en el acceso de los hogares de la Región, a las tecnologías de la información y las comunicaciones.



III. ANÁLISIS INTERNO REGIÓN METROPOLITANA BOGOTÁ - CUNDINAMARCA

En el acápite de análisis interno que hace parte integral del estudio técnico para la puesta en funcionamiento de una organización pública, deben abordarse los aspectos que responden al cumplimiento de su objeto misional, sus visión, sus objetivos estratégicos, así como la identificación de su portafolio de bienes y servicios, identificando para quién hace lo que hace, cómo debe hacerse, cuáles son los insumos y las salidas, así como el proceso administrativo que debe surtir para la producción de valor público.

En tal sentido, ha de señalarse que la Gobernación de Cundinamarca, a través de la Secretaría de Integración Regional, desarrolló estudio técnico² de Diseño Institucional según documento fechado de noviembre de 2022, en el que se precisa que para efectos de proponer la organización institucional para la Región Metropolitana de Bogotá y Cundinamarca se hizo un proceso de referenciación con otras regiones, que comprenden a la RAP Eje Cafetero, RAP-E Región Central y RAP Región Pacífica, consultando su modelo de organización y la relación del mismo con sus principales funciones asociadas, y un balance de las funciones asignadas a la Región Metropolitana Bogotá Cundinamarca según lo previsto en la Ley 2199 de 2022 clasificándolas según categorías que las agrupan, las cuales emergen del mismo análisis de cada función, que orientan un quehacer desde la perspectiva de un modelo gerencial. Análisis que se integra al presente estudio técnico de manera integral, así:

III.1. Análisis de Referenciación con otras formas asociativas colombianas

El estudio técnico realizado por la Gobernación de Cundinamarca, a partir de la referenciación con tres formas asociativas: RAP Eje Cafetero, RAP-E Región Central y RAP Región Pacífica, da cuenta de los siguientes resultados:

² Documento elaborado por Edgar González Salas. Contrato de prestación de servicios.SIR-CPS-015-2022, bajo los lineamientos dados por la Secretaría de Integración Regional de Cundinamarca.



En la tabla 1, se relaciona la matriz del Eje Cafetero, en la cual, sobresalen tres áreas misionales, relacionadas con la planeación, los proyectos y las relaciones interinstitucionales y de comunicación. A la vez, cuenta con áreas de soporte tanto administrativas como financieras y un soporte jurídico.

Tabla 1 Organización RAP Eje Cafetero

RAP EJE CAFETERO	
DEPENDENCIAS	FUNCIONES RECTORAS
Consejo Directivo	Acuerdo Regional 002 de 2019 "Por el cual se define la estructura organizacional inicial de la Región administrativa y de Planificación del Eje Cafetero Ejerce como autoridad para definir hechos regionales, formula el Plan Estratégico Regional y hace su seguimiento y evaluación, adopta todas las disposiciones administrativas que le permiten operar, fija sus estatutos, establece las políticas de naturaleza regional (Acuerdo Regional 001 de 2018).
Sub Gerencia Administrativa y Financiera	Dirigir, gestionar, conservar y brindar los recursos administrativos, humanos, físicos, tecnológicos, documentales y financieros
Oficina Asesora Jurídica	Asesorar en los distintos asuntos jurídicos a la RAP- Eje Cafetero, así mismo garantizar la seguridad jurídica y legalidad de todos los actos administrativos, contratos, proyectos y demás actividades pertinentes a la gestión de la Entidad
Sub Gerencia de Planeación Estratégica Regional	Diseñar e implementar el Plan Estratégico Institucional, así como los demás planes, programas y proyectos para ejecutar y dar cumplimiento al contenido de los Ejes Estratégicos de la RAP-Eje Cafetero
Oficina Asesora de Relaciones Interinstitucionales y de Comunicación	Construir relaciones Interinstitucionales, que permitan generar reconocimiento de la gestión de la RAP-Eje Cafetero tanto a nivel regional como nacional; propendiendo por el fomento de la buena imagen institucional.
Tesorero General	Ejecutar las actividades, políticas y estrategias inherentes a los procesos de Tesorería, garantizando el adecuado control de todos los recursos. optimizando los ingresos y la racionalización del gasto y programas de desembolsos
Subgerencia de proyectos y cooperación	No se desarrolla esta dependencia

Fuente. Gobernación de Cundinamarca. Estudio Técnico de Diseño Institucional Región Metropolitana Bogotá Cundinamarca, 2022.

En la siguiente tabla se pueden comparar las áreas de la Región RAP Eje Cafetero con las áreas equivalentes que se presentarán más adelante, en las cuales se establecen las categorías funcionales de la Región Metropolitana de Bogotá y Cundinamarca:

Tabla 2 Dependencias RAP Eje Cafetero y áreas equivalentes con la Región Metropolitana

RAP EJE CAFETERO	AREAS EQUIVALENTES DE LA REGIÓN METROPOLITANA										
DEPENDENCIAS	Directrices/Ejercicio de la autoridad	planes y programas, proyectos (formulación y/o seguimiento)	Ejecución (o coordinación o gestión para ejecución)	Fondeo/coordinación de fuentes/gestión de la financiación	Coordinación efectuada	Estudios especializados y/o generación de instrumentos/diseño de sistemas	Fortalecimiento de instancias/asistidas	Asistencia técnica	Soporte corporativo	Soporte Jurídico	Soporte estratégico
Sub Gerencia Administrativa y Financiera									X		
Oficina Asesora Jurídica										X	
Sub Gerencia de Planeación Estratégica Regional		X	X		X						
Oficina Asesora de Relaciones Interinstitucionales y de Comunicación					X						
Tesorero General									X		
Subgerencia de proyectos y cooperación		X									X

Fuente. Gobernación de Cundinamarca. Estudio Técnico de Diseño Institucional Región Metropolitana Bogotá Cundinamarca, 2022.

La RAP-E Región Central, posee un área misional fuerte, centrada en planes, programas, proyectos y estudios, entre otras. Una Dirección que concentra la mayor parte de todos los temas misionales. En la parte estratégica de direccionamiento, está desde luego los órganos de dirección y están apoyados por una planeación propiamente institucional.

De otra parte, dispone de órganos colegiados que tienen asignadas funciones de orden corporativo, pero también de coordinación interinstitucional, asesoría al Consejo y gestión de la participación.



Tabla 3 Organización RAP-E Región Central

RAP-E Región Central	
Acuerdo 007 de 2007. "Por el cual se modifica la estructura interna de la RAPE Región Central y se determinan las funciones de sus dependencias"	
DEPENDENCIAS	OBSERVACIONES
Consejo Directivo	Declarar hechos regionales. Establecer autoridades administrativas regionales. Políticas e instrumentos de planeación y gestión. Política general de la entidad, el plan estratégico, los planes y programas que deberán ser incorporados por las entidades territoriales. Estatuto Orgánico de Presupuesto y el Presupuesto. Reglamento y cuantía de los aportes de las E Territoriales. Planta, estructura, nomenclatura, salarios, manual contratación, estatutos internos, participación asociativa.
Dirección Ejecutiva	
Despacho del Director(a) Ejecutivo(a)	Ejerce funciones respecto de: Consejo Directivo; misión de la Entidad; funcionamiento de la entidad.
Oficina Asesora de Planeación Institucional	Asesorar la formulación y lineamientos de políticas de planeación, planes, programas institucionales y proyectos de inversión. Plan estratégico institucional. Administrar Banco de Proyectos de la RAPE. Preparar anteproyecto de presupuesto. seguimiento y evaluación a la gestión institucional. presentación de los informes. indicadores de gestión de los programas y proyectos. manuales de procedimientos. implantación del Sistema Integrado de Gestión de Calidad.
Dirección Corporativa	Políticas, objetivos y estrategias relacionadas con la administración de la RAPE. Talento humano. Control interno disciplinario. TICS. Servicios Generales. Gestión documental. Procesos de contratación. Administración y adquisición de bienes y servicios. Sistema de Atención al Ciudadano. Administrar los bienes muebles e inmuebles. Gestión presupuestal, contable y de tesorería. Preparar el PAC. Rendición de informes y cuentas fiscales, presupuestales y contables. Estados Financieros. MIPG. Representación legal, judicial y extrajudicial.
Dirección de Planificación, Gestión y Ejecución de Proyectos	Estudios y conceptos técnicos necesarios para reglamentar y declarar los Hechos Regionales. Establecer lineamientos generales para la coherencia y articulación de la planeación entre las Entidades Territoriales. Estudios técnicos, financieros, económicos e institucionales orientados a apoyar los proyectos. Coordinar la formulación, gestión, ejecución y evaluación de los proyectos de escala regional y misional. Sistema de información de la Región. generación de capacidades de gestión para el desarrollo del territorio. Incorporación del componente Regional en los Planes de Ordenamiento Territorial, los Planes de Desarrollo y en los instrumentos de planificación. formulación de los programas de cooperación técnica nacional e internacional. Gestionar recursos de cofinanciación, de cooperación internacional y la constitución de alianzas público-privadas y con otras entidades públicas. lineamientos técnicos que soporten la adopción de mecanismos de integración contemplados en la Ley 1454 de 2011. Gestionar y administrar el banco de tierras para el desarrollo de los proyectos.



Órganos de Asesoría y Coordinación. 5.1. Consejo de Participación Ciudadana 5.2. Comité Técnico Asesor 5.3. Comité de Conciliación y Defensa Judicial 5.4. Comisión de Personal 5.5. Comité de Coordinación del Sistema de Control Interno 5.6. Comité Institucional de Desarrollo Administrativo

Fuente. Estudio Técnico de Diseño Institucional Región Metropolitana Bogotá Cundinamarca, 2022.

En la siguiente tabla se pueden comparar las áreas de la RAP-E Región Central con las áreas equivalentes que se presentarán más adelante, en las cuales se establecen las categorías funcionales de la Región Metropolitana de Bogotá y Cundinamarca:

Tabla 4 Dependencias de la RAP-E Región Central y áreas funcionales equivalentes con la Región Metropolitana

RAP-E Región Central	AREAS EQUIVALENTES DE LA REGIÓN METROPOLITANA										
DEPENDENCIAS	Direcciones /Ejercicio de la autoridad	planes y programas, proyectos (formulación y/o seguimiento)	Ejecución (o coordinación o gestión para ejecución)	Fondeo/coordinación de fuentes/gestión de la financiación	Coordinación efectuada	Estudios especializados y/o generación de instrumentos /diseño de sistemas	Fortalecimiento de instancias	Asistencia técnica	Soporte corporativo	Soporte Jurídico	Soporte estratégico
Consejo Directivo	X	X		X							
Despacho del Director(a) Ejecutivo(a)	X	X									X
Oficina Asesora de Planeación Institucional											X
Dirección Corporativa									X		
Dirección de Planificación, Gestión y Ejecución de Proyectos		X	X	X	X	X	X	X			

Órganos de Asesoría y Coordinación. 5.1. Consejo de Participación Ciudadana 5.2. Comité Técnico Asesor 5.3. Comité de Conciliación y Defensa Judicial 5.4. Comisión de Personal 5.5. Comité de Coordinación del Sistema de Control Interno 5.6. Comité Institucional de Desarrollo Administrativo

Fuente. Gobernación de Cundinamarca. Estudio Técnico de Diseño Institucional Región Metropolitana Bogotá Cundinamarca, 2022.

En el siguiente gráfico se puede observar en forma ilustrada, la concepción con la cual se da origen a la organización de la Región RAP Central, concibiendo los procesos que la informan:

Ilustración 2 Grandes áreas - procesos Región Central



Fuente. Región RAP Central

El núcleo central como se observa allí, es la planificación, gestión y ejecución de proyectos, que en realidad articula las líneas misionales de la Región. Encima se observan las área-proceso de enfoque estratégico, con el direccionamiento estratégico, la administración del Sistema Integrado de Gestión SIG, la comunicación institucional y la gestión del conocimiento y la innovación. También se observan los procesos de apoyo y los procesos de evaluación.

La Región RAP Pacífico, posee una estructura simplificada, organizada en áreas de gestión y mediante un órgano colegiado. Los aspectos centrales de índole misional se identifican como asociados al Comité Técnico Asesor.

Ilustración 3 Estructura Región Pacífico



Fuente. Región Pacífico



De esta forma no aparece una estructura formal, salvo por el Gerente, que tiene a cargo toda la labor ejecutiva y de dirección de todas las áreas misionales. Es de observar que, con seguridad, el mayor o menor tamaño de la estructura, si se compara esta con la de la Región RAP Central, está en función directa de la capacidad de financiación del cuerpo institucional. Los recursos moldean la capacidad de diversificación mayor o menor de las regiones, aunque su filosofía sea similar o igual.

Tabla 5 Organización Región RAP Pacífico

RAP Región Pacífico Acuerdo 001 de 2017 "Por el cual se adoptan los Estatutos Internos de la Región Administrativa de Planificación denominada RAP Pacífico"

DEPENDENCIAS

OBSERVACIONES

Consejo Directivo

Declarar hechos regionales. Políticas e instrumentos de planeación y gestión. Política general de la entidad, el plan estratégico, los planes y programas que deberán ser incorporados por las entidades territoriales. Seguimiento ejecución proyectos regionales. Estatuto Orgánico de Presupuesto y el Presupuesto. Reglamento y cuantía de los aportes de las E Territoriales. Planta, estructura, nomenclatura, salarios, manual contratación, estatutos internos, participación asociativa. Reglamentar y fijar el valor que se puede percibir por la explotación de bienes y servicios. Estatutos.

Gerente

Representante legal, judicial y extrajudicial. Nominador, actos y contratos. Ejerce funciones respecto de: Consejo Directivo; misión de la Entidad; funcionamiento de la entidad. Todas las labores de índole ejecutiva.

Comité Técnico Asesor.

Formular y evaluar el Plan Estratégico Regional. Conceptuar sobre la pertinencia de los proyectos regionales. Conceptuar acerca de los hechos regionales. Asesorar al Consejo y al Gerente en temas estratégicos, administrativos y financieros.

Área Jurídica Administrativa

Área Técnica y de Proyectos

Área Financiera

Fuente. Gobernación de Cundinamarca. Estudio Técnico de Diseño Institucional Región Metropolitana Bogotá Cundinamarca, 2022.

En la siguiente tabla se pueden comparar las áreas de la RAP Pacífico con las áreas equivalentes que se presentarán más adelante, en las cuales se establecen las categorías funcionales de la Región Metropolitana de Bogotá y Cundinamarca:

Tabla 6 Dependencias de la RAP Pacífico y áreas equivalentes con las unidades funcionales de la Región Metropolitana

DEPENDENCIAS	Directrices/Ejercicio de la autoridad	planes y programas, proyectos (formulación y/o seguimiento)	Ejecución (o coordinación o gestión para ejecución)	Fondeo /coordinación de fuentes /gestión de la financiación	Coordinación efectuada	Estudios especializados y/o generación de instrumentos/diseño de sistemas	Fortalecimiento de instancias/asistidas	Asistencia técnica	Soporte corporativo	Soporte Jurídico	Soporte estratégico
Consejo Directivo	X										
Gerente	X										X
Comité Técnico Asesor.		X									X
Área Jurídica Administrativa									X	X	
Área Técnica y de Proyectos		X									
Área Financiera									X		

Fuente. Gobernación de Cundinamarca. Estudio Técnico de Diseño Institucional Región Metropolitana Bogotá Cundinamarca, 2022.

Como se puede apreciar con los casos referenciados, el principal hallazgo es que existen enfoques transversales para la gestión de los asuntos de las diferentes regiones. La organización de estas regiones, por ende, no se da por temas sectoriales, sino por aspectos transversales, que tienen que ver en especial con los planes y la formulación de proyectos, la coordinación, así como por los soportes jurídicos y administrativos/financieros. Sus estructuras son relativamente simples y básicas. Aunque el mayor o menor grado de diversificación y especialización, depende del complejo de funciones y de la capacidad de financiación.

III.2. Análisis Funcional – Clasificación por Líneas Funcionales

Como un resultado del análisis funcional derivado de lo dispuesto en la Ley 2199 de 2022, esto es, de cada una de las funciones que se prevén en las líneas misionales, así como en

los órganos de dirección, se estructuró una tabla de líneas funcionales, que se presenta a continuación:

Tabla 7 Caracterización de las líneas funcionales en que se agrupan las funciones de la Región Metropolitana

Denominación de las Responsabilidades trazadoras	Alcance de las responsabilidades. Agrupa labores con las siguientes características:
Directrices/Ejercicio de la autoridad	Fija políticas o directrices, adopta decisiones en ejercicio de la autoridad exclusiva que le confiere el alcance de sus mandatos, se le concede autoridad para decidir en diferentes áreas de intervención sin referirse a una instancia específica
Planes y programas, proyectos (formulación y/o seguimiento)	Formula planes y programas. Formula proyectos. Igualmente hace seguimiento a los planes, programas y proyectos.
Ejecución (o coordinación o gestión para ejecución)	Ejecuta, directa o indirectamente, planes, programas o proyectos. Garantiza la ejecución de servicios, obras, competencias o funciones a cargo.
Fondeo/coordinación de fuentes/gestión de la financiación	Realiza fondeo de recursos para allegarlos a sus mandatos misionales, gestiona fuentes multinivel de recursos, identifica fuentes para formular sus planes, programas o proyectos, coordina las fuentes de financiación
Coordinación efectuada	Realiza coordinación interinstitucional, para diversos efectos, relacionados con la toma de decisiones, la estructuración y/o ejecución de planes, programas y/o proyectos, las fuentes de financiación y las articulaciones intergubernamentales de los asociados
Estudios especializados y/o generación de instrumentos/diseño de sistemas	Realiza estudios especializados, que sirven de soporte a las políticas, planes o programas, desarrolla instrumentos específicos para generar capacidades o establecer estándares, diseña sistemas a través de estudios que los soportan
Asistencia técnica	Realiza asistencia técnica especializada en el ejercicio de competencias de responsabilidad primaria en los asociados, pero que atañen a los objetivos de la Región. Realiza labores de fortalecimiento institucional de algunas instancias

Fuente. Gobernación de Cundinamarca. Estudio Técnico de Diseño Institucional Región Metropolitana Bogotá Cundinamarca, 2022.



Las responsabilidades trazadoras resultan del análisis de competencias y funciones atribuidos a la Región o a sus autoridades conforme a los artículos 9º, 10º, 16, 21 y 28 de la Ley 2199, en lo fundamental.

La columna referida como “Denominación de las responsabilidades trazadoras” consiste en una expresión sintética y literal, con la cual se agrupan varias de las funciones derivadas del marco legal, y cuya definición abarca un conjunto de vocablos significantes colocados en la columna 2, como “Alcance de las responsabilidades”.

Así, la Región Metropolitana de Bogotá y Cundinamarca fue prevista como una figura de naturaleza Constitucional, en el Acto Legislativo 2 de 2020, “Por el cual se modifica el artículo 325 de la Constitución Política”.

La Región se define como una entidad administrativa de asociatividad regional *de régimen especial*. Esta asociatividad se predica del Distrito Capital, la Gobernación de Cundinamarca y los municipios de Cundinamarca, dejando la expresión de que “*podrán asociarse*” cuando compartan dinámicas territoriales, ambientales, sociales o económicas.

Se le define como mandato garantizar la ejecución de planes y programas de desarrollo sostenible y la prestación eficiente y oportuna de los servicios a su cargo.

La jerarquía de las decisiones que la Región asuma, es superior a las de las entidades que la conformen-asocien en lo que sea de su competencia, sin que por esa sola razón pierdan su autonomía o se entiendan incorporadas al Distrito Capital.

Los párrafos transitorios de este Acto Legislativo, definieron una ruta para su entrada en funcionamiento, siendo la primera actuación la puesta en funcionamiento de la Región Bogotá y Cundinamarca, cuando sus respectivas corporaciones colegiadas -Asamblea y Concejo- voten a favor de integrar la misma.

La segunda referencia es la existencia de una Ley Orgánica que defina el funcionamiento de la Región, atendiendo los parámetros constitucionales que se establecieron en el Acto Legislativo, dentro de los que sobresalen el procedimiento y las condiciones para la asociación de los municipios a la Región y su grado de autonomía, la asignación de competencias por siete áreas temáticas, los parámetros para definir los hechos metropolitanos, los mecanismos de financiación, la estructura administrativa del Consejo



Regional y sus funciones, la Secretaría Técnica, los mecanismos de participación ciudadana. Los controles políticos de la Región quedan en cabeza de las Corporaciones de elección popular de las entidades territoriales que conformen la Región.

La Ley 2199 de 2022, “Por medio de la cual se desarrolla el artículo 325 de la Constitución Política y se expide el régimen especial de la Región Metropolitana Bogotá – Cundinamarca”, la cual tiene carácter orgánico, define en el artículo 9º las competencias de la misma. Al respecto se hacen las observaciones sobre las competencias básicas:

Tabla 8 Competencias de la Región Metropolitana

Competencias	Observaciones
1. Las competencias asignadas por la Constitución y la ley.	La Constitución Política, artículo 355 determina que la Región debe garantizar la ejecución de planes y programas de desarrollo sostenible y la prestación eficiente y oportuna de los servicios a su cargo.
2. Las que le sean transferidas o delegadas por las entidades del orden nacional para ejercicio exclusivo de la Región Metropolitana.	Las que pueden ser transferidas o delegadas por el nivel nacional, debe sujetarse a las reglas establecidas sobre delegación (CP 211 y Ley 489 art 9-14). 1. Debe existir un acto de delegación, que para el caso corresponderá a un convenio, donde se fijen derechos y obligaciones del delegante y el delegatario. 2. Las funciones deben ser afines o complementarias. 3. Estar legalmente facultado para delegar. 4. No corresponder a las funciones que no se pueden delegar previstas en la Constitución Política o en la Ley. 5. Los convenios de delegación deben tener carácter temporal o término definido (Sentencia 727-00 CC). Todos estos aspectos son relevantes, dado que, si bien en un mediano plazo se puedan asumir competencias delegadas o asignadas, es incierto prever este aspecto desde el año cero de la Región.
3. Las que sean delegadas por las entidades que las conforman.	Aplican los mismos criterios de delegación de que trata el numeral anterior. Esto dado lo dispuesto en la Ley 489 de 1998, artículo 2o que determina que las reglas relativas a los principios propios de la delegación se aplicarán, en lo pertinente, a las entidades territoriales, sin perjuicio de la autonomía que les es propia de acuerdo con la Constitución Política. Es igualmente difícil prever las competencias que se le puedan delegar desde el año cero. Entre otras razones porque ello deberá surgir de un consenso, cuando la asociación haya avanzado un paso más al de la propia constitución por Bogotá y Cundinamarca de la Región.

Competencias	Observaciones
4. Las que las entidades que la conformen decidan ejercer en forma conjunta previa calificación de la materia como un hecho metropolitano.	En este caso será la definición del hecho metropolitano y que se haya decidido ejercer esa competencia en forma conjunta, dentro del marco de las competencias generales que fija la Ley 2199 en el artículo 10o. Igualmente a los casos anteriores, en principio este aspecto no puede preverse desde el año cero.
5. Las que sean definidas en el acto de constitución de la Región Metropolitana Bogotá - Cundinamarca.	Estas podrán declararse en el acto de constitución, reproduciendo las mismas definidas en la Ley 2199, las que se deriven de estas y en todo caso, las que se refieran a hechos metropolitanos en el marco del objeto de la propia Región. En este marco, por lo pronto es previsible que se ejerzan en un escenario cero, las que la misma Ley les ha asignado.
6. La definición de hechos Metropolitanos.	Los hechos metropolitanos deben entenderse que se definen dentro del marco de interpretación del objeto y las funciones establecidas en el artículo 10º de la Ley 2199.

Fuente. Gobernación de Cundinamarca. Estudio Técnico de Diseño Institucional Región Metropolitana Bogotá Cundinamarca, 2022.

En desarrollo de este marco general, el artículo 10º de la Ley 2199 determina las áreas temáticas de la Región. En este orden de ideas se hace a continuación el análisis de cada función de cada área temática, con el objeto de definir y a la vez clasificar el alcance de la función objeto de tal análisis. Así mismo se identifican las potenciales áreas implicadas. Con base en los productos, podrá luego establecerse la estructura de procesos implicados.

3.2.1. Consejo Regional

El Consejo Regional, tiene asignado un conjunto de funciones que se despliegan en la mayoría de los casos, en la orientación de política pública de la Región y en las definiciones del direccionamiento estratégico. Por ello, es frecuente encontrar como competencias del mismo, el ejercicio de la autoridad, la planeación, la coordinación, aunque teniendo en cuenta que, se trata de un órgano colegiado, que, por su composición, no tiene un rol técnico, sino de decisiones de alto nivel, que deben ser soportadas por la Secretaría Técnica y, por ende, a su vez, por las unidades técnicas -estructura- que soporten al Director de la Región. Igualmente se pueden soportar para el cumplimiento de sus competencias en entidades descentralizadas, según las voces del artículo 31 de la Ley 2199.

En la Tabla del análisis funcional del Consejo se relaciona el detalle de cada función del área temática respectiva, clasificándola en una o más de las categorías funcionales presentes y subyacentes a cada función, a la vez que se identifican los productos principales. Como se observa en la columna denominada “áreas implicadas”, el Consejo Regional -CR, por sí mismo no puede soportar el conjunto de las funciones que sume, sino como máximo órgano, pero soportado en otro conjunto de áreas que se espera existan en la estructura de la Región. Algunas de ellas en forma transitoria o permanente, podrán ser del núcleo central de la Región, o bien ser descentralizadas o desconcentradas de ese núcleo.

Tabla 9 Análisis funcional Consejo Regional –CR

ÁREAS IMPLICADAS	ÁREA TEMÁTICA O: CONSEJO REGIONAL	ALCANCE DE LA FUNCIÓN DEL ÁREA TEMÁTICA	EJERCICIO DE LA AUTORIDAD	PLANEAR	EJECUCIÓN	GESTIÓN FINANCIACIÓN	ESTUDIOS ESPECIALIZADOS	COORDINACIÓN INTERINSTITUCIONAL	ASISTENCIA TÉCNICA	PRODUCTOS
CR, Unidad técnica (planeación), Sistemas de información, Secretaría Técnica, Comité sectorial o temático, observatorio de dinámicas metropolitanas y regionales	Declarar los hechos metropolitanos y fija los objetivos a alcanzar con los mismos	La naturaleza de esta competencia radica en ejercer autoridad, formular planes y generar estudios especializados que soporten el ejercicio de esa autoridad	X	X			X			Estudios especializados realizados (Documento técnico generado), planes y programas formulados
CR, Unidad técnica (planeación), sistemas de información, Secretaría Técnica, Direccionamiento o estratégico. Observatorio de dinámicas metropolitanas y regionales, Agencia de Comercialización e Innovación, agencia Regional de Movilidad, Comité sectorial o temático	Formular el Plan Estratégico y ordenamiento de la Región Metropolitana, el Plan de Inversiones y los programas de ejecución. Hacer seguimiento y evaluación	Esta labor se refiere al ejercicio de la autoridad, la formulación de planes y la coordinación interinstitucional, al igual que en la gestión de recursos. Dentro del enfoque de planeación está igualmente hacer seguimiento y evaluación	X	X		X		X		Planes formulados (acuerdo regional), recursos gestionados, coordinación interinstitucional realizada

ÁREAS IMPLICADAS	ÁREA TEMÁTICA O: CONSEJO REGIONAL	ALCANCE DE LA FUNCIÓN DEL ÁREA TEMÁTICA	EJERCICIO DE LA AUTORIDAD	PLANEAR	EJECUCIÓN	GESTIONAR FINANCIACIÓN	ESTUDIOS ESPECIALIZADOS	COORDINACIÓN INTERINSTITUCIONAL	ASISTENCIA TÉCNICA	PRODUCTOS
CR, Unidad técnica (planeación), sistemas de información, Secretaría Técnica, Comité sectorial o temático, observatorio de dinámicas metropolitanas y regionales	Establecer las políticas y planes para el desarrollo de programas metropolitanos de vivienda y hábitat	Esta labor exige el ejercicio de la planeación y el ejercicio de la autoridad en la adopción de las políticas y planes. Dos funciones correlacionadas con la planeación son las de gestión de recursos y la coordinación de actores	X	X		X		X		Planes formulados, estudios especializados soportan decisiones, recursos gestionados, coordinación interinstitucional realizada
CR, Unidad técnica (planeación), sistemas de información, Secretaría Técnica, Comité sectorial o temático, observatorio de dinámicas metropolitanas y regionales, Agencia Regional de Movilidad	Formular los lineamientos para armonizar políticas de ocupación y protección de la Estructura Ecológica Principal Regional. Definir las infraestructuras vial y de transporte, servicios públicos y equipamientos de escala regional, articular políticas de gestión del riesgo y adaptación al cambio climático. Y articular políticas y programas de vivienda.	Esta labor se refiere al ejercicio de la autoridad y la formulación de lineamientos y planes. Por ende, también exigirá la gestión de recursos. Toda la labor implicada en estas funciones exige implícita y explícitamente la coordinación interinstitucional. También debe haber de soporte estudios especializados.	X	X		X	X	X		Planes (y lineamientos) formulados, estudios especializados soportan decisiones, recursos gestionados, coordinación interinstitucional realizada
CR, Unidad técnica, Secretaría Técnica, Comité sectorial o temático, observatorio de dinámicas metropolitanas y regionales	Autorizar la creación y/o participación en la conformación de bancos inmobiliarios para la gestión del suelo en los municipios de su jurisdicción	Esta es una labor de ejercicio de la autoridad y de coordinación interinstitucional. Esta labor exige también coordinación interinstitucional para la toma de	X	X				X		Planes (y lineamientos) formulados. Coordinación interinstitucional realizada

ÁREAS IMPLICADAS	ÁREA TEMÁTICA 0: CONSEJO REGIONAL	ALCANCE DE LA FUNCIÓN DEL ÁREA TEMÁTICA	EJERCICIO DE LA AUTORIDAD	PLANEAR	EJECUCIÓN	GESTIONAR FINANCIACIÓN	ESTUDIOS ESPECIALIZADOS	COORDINACIÓN INTERINSTITUCIONAL	ASISTENCIA TÉCNICA	PRODUCTOS
		decisiones								
CR, Unidad técnica, Secretaría Técnica, Comité sectorial temático	Autorizar la suscripción de convenios o contratos plan	Esta es una labor de ejercicio de autoridad, basado en un examen técnico de soporte					X			Decisión de autoridad
CR, Unidad técnica, Secretaría Técnica	Asesorar la implementación del catastro multipropósito	Esta es una labor de disponer una acción, que lo hará basado en una unidad técnica e implica coordinación interinstitucional	X					X		Decisión de autoridad
CR, Unidad técnica, Secretaría Técnica, Comité sectorial temático	Crear mecanismos asociativos para la prestación de servicios públicos de carácter metropolitano	Esta es una labor de ejercicio de la autoridad y de directrices de política, apoyado por una unidad técnica interna	X							Decisión de autoridad
CR, Unidad técnica, Secretaría Técnica, Comité sectorial temático	Autorizar la participación en la prestación de servicios públicos de manera subsidiaria	Esta es una labor de ejercicio de la autoridad, apoyado por una unidad técnica interna	X							Decisión de autoridad
CR, Unidad técnica, Secretaría Técnica, Comité sectorial temático, observatorio de dinámicas metropolitanas y regionales	Autorizar la participación en la constitución de entidades públicas, mixtas o privadas destinadas a la prestación de servicios públicos	Esta es una labor de ejercicio de la autoridad, apoyado por una unidad técnica interna	X							Decisión de autoridad
CR, Unidad técnica, Secretaría Técnica, Comité sectorial temático	Declarar de utilidad pública o de interés social aquellos inmuebles necesarios para atender las necesidades previstas	Esta es una labor de ejercicio de la autoridad, apoyado por una unidad técnica interna	X							Decisión de autoridad

ÁREAS IMPLICADAS	ÁREA TEMÁTICA 0: CONSEJO REGIONAL	ALCANCE DE LA FUNCIÓN DEL ÁREA TEMÁTICA	EJERCICIO DE LA AUTORIDAD	PLANEAR	EJECUCIÓN	GESTIONAR FINANCIACIÓN	ESTUDIOS ESPECIALIZADOS	COORDINACIÓN INTERINSTITUCIONAL	ASISTENCIA TÉCNICA	PRODUCTOS
	en el Plan Estratégico de la Región Metropolitana									
CR, Unidad técnica, Secretaría Técnica, contratación, Comité sectorial o temático, observatorio de dinámicas metropolitanas y regionales, Agencia Regional de Movilidad (cuando corresponda)	Planificar, coordinar y gestionar la construcción de obras de carácter metropolitano.	El CR, planifica, coordina y seguramente gestiona la construcción, a través de una unidad técnica interna a través de la Secretaría técnica, dado que él mismo no se puede caracterizar como ejecutor. Igualmente ejerce derivado de lo anterior coordinación interinstitucional	X	X	X			X		Decisión de autoridad, Planes (y lineamientos) formulados, estudios especializados soportan decisiones, recursos gestionados, coordinación interinstitucional realizada
CR, Unidad técnica, Secretaría Técnica, área jurídica	Decretar el cobro de la participación en plusvalía por obra pública o la contribución de valorización de acuerdo con la ley	Esta es una labor de naturaleza técnica y jurídica, que se concreta en cabeza del CR en el ejercicio de la autoridad	X							Decisión de autoridad
CR, Unidad técnica, Secretaría Técnica, contratación, Agencia Regional de Movilidad (cuando corresponda), Agencia de Comercialización e Innovación (Cuando corresponda)	Ejecutar las obras de carácter metropolitano de conformidad con lo establecido en el Plan Estratégico de la Región Metropolitana y los planes y programas que lo desarrollen o complementen	El CR, seguramente gestiona la construcción, a través de una unidad técnica interna y por conducto de la Secretaría técnica, dado que él mismo no se puede caracterizar como ejecutor. Igualmente ejerce derivado de lo anterior coordinación interinstitucional	X		X			X		Ejecución (gestionar la ejecución), ejercer la autoridad y efectuar coordinación interinstitucional realizada

ÁREAS IMPLICADAS	ÁREA TEMÁTICA O: CONSEJO REGIONAL	ALCANCE DE LA FUNCIÓN DEL ÁREA TEMÁTICA	EJERCICIO DE LA AUTORIDAD	PLANEAR	EJECUCIÓN	GESTIONAR FINANCIACIÓN	ESTUDIOS ESPECIALIZADOS	COORDINACIÓN INTERINSTITUCIONAL	ASISTENCIA TÉCNICA	PRODUCTOS
CR, Unidad técnica (planeación), sistemas de información, Secretaría Técnica, Direccionamiento estratégico, Observatorio de dinámicas metropolitanas y regionales. Comité sectorial o temático	Adoptar un plan metropolitano para la protección de los recursos naturales y defensa del ambiente, de conformidad con las disposiciones legales y reglamentarias sobre la materia.	Esta labor se refiere al ejercicio de la autoridad, la formulación de planes y la coordinación interinstitucional, al igual que en la gestión de recursos.	X	X		X		X		Decisión de autoridad, Planes formulados (acuerdo regional), recursos gestionados, coordinación interinstitucional realizada
CR, Unidad técnica (planeación y generación de estudios-instrumentos), sistemas de información, Secretaría Técnica, Comité sectorial o temático, Comité sectorial o temático, observatorio de dinámicas metropolitanas y regionales, Agencia Regional de Movilidad	Adoptar las políticas de movilidad metropolitana y los instrumentos de planificación en materia de transporte metropolitana no a las que deben sujetarse las entidades territoriales de la Región Metropolitana	Esta labor se refiere al ejercicio de la autoridad y la formulación de políticas y generación de estudios especializados (por ende, generación de instrumentos). Toda la labor implicada en estas funciones exige implícita y explícitamente la coordinación interinstitucional. Esta labor se canalizará a través de la Agencia Regional de Movilidad	X	X			X	X		Decisión de autoridad, Planes formulados (acuerdo regional), recursos gestionados, coordinación interinstitucional realizada
CR, Unidad Técnica, sistemas de información, Agencia Regional de Movilidad	Ejercer la función de autoridad metropolitana de transporte público	Esta es una labor de ejercicio de la autoridad, que será canalizada a través de la Agencia Regional de Movilidad	X							Decisión de autoridad
CR, Unidad Técnica, sistemas de información, Agencia Regional de Movilidad	Fijar las tarifas del servicio de transporte público de acuerdo con su competencia	Esta labor se canalizará a través de la Agencia Regional de Movilidad	X				X	X		Decisión de autoridad

ÁREAS IMPLICADAS	ÁREA TEMÁTICA 0: CONSEJO REGIONAL	ALCANCE DE LA FUNCIÓN DEL ÁREA TEMÁTICA	EJERCICIO DE LA AUTORIDAD	PLANEAR	EJECUCIÓN	GESTIÓN FINANCIACIÓN	ESTUDIOS ESPECIALIZADOS	COORDINACIÓN INTERINSTITUCIONAL	ASISTENCIA TÉCNICA	PRODUCTOS
CR, Unidad Técnica, sistemas de información, Agencia Regional de Movilidad	Formular y adoptar instrumentos para la planificación y desarrollo del transporte metropolitano, en el marco del Plan Estratégico de la Región Metropolitana	Esta labor se canalizará a través de la Agencia Regional de Movilidad	X				X	X		Decisión de autoridad
CR, Unidad Técnica, sistemas de información, Agencia Regional de Movilidad	Planificar la prestación del servicio de transporte público urbano de pasajeros	Esta labor se canalizará a través de la Agencia Regional de Movilidad	X				X	X		Decisión de autoridad
CR, Unidad Técnica, sistemas de información, Agencia Regional de Movilidad	Ejercer las competencias en materia de transporte en coordinación con los diferentes Sistemas de Transporte Masivo donde existan	Esta labor se canalizará a través de la Agencia Regional de Movilidad	X		X			X		Decisión de autoridad
CR, Unidad Técnica planeación, Unidad Corporativa, comités sectoriales o temáticos, observatorio de dinámicas metropolitanas y regionales, Agencia Regional de Movilidad, Agencia de Comercialización e Innovación	Aprobar el Plan de Inversiones y el Presupuesto Anual de Rentas y Gastos de la Región Metropolitana y sus entidades	Esta labor es de toma de decisiones de la autoridad, si bien apoyada en todos los componentes misionales de la Región, compromete la planeación y la coordinación interinstitucional. Igualmente supone la gestión de financiación para los diferentes planes y programas	X	X				X		Decisión de autoridad, coordinación interinstitucional realizada, planes y presupuestos formulados

ÁREAS IMPLICADAS	ÁREA TEMÁTICA 0: CONSEJO REGIONAL	ALCANCE DE LA FUNCIÓN DEL ÁREA TEMÁTICA	EJERCICIO DE LA AUTORIDAD	PLANEAR	EJECUCIÓN	GESTIÓN FINANCIACIÓN	ESTUDIOS ESPECIALIZADOS	COORDINACIÓN INTERINSTITUCIONAL	ASISTENCIA TÉCNICA	PRODUCTOS
CR, Unidad Técnica (Asistencia técnica), Planeación (estudios especializados)	Formular recomendaciones en materia de política fiscal y financiera a los municipios que hacen parte de la Región Metropolitana, procurando la unificación integral o la armonización de los sistemas tributarios locales	Esta labor se orienta hacia la asistencia técnica (que realizará algún área técnica) y en estudios especializados que permitan al CR realizar las recomendaciones del caso al nivel local					X	X	X	Decisión de autoridad, estudios realizados soportes de las recomendaciones, asistencia técnica realizada
CR, Unidad Técnica planeación, Unidad Corporativa, comités sectoriales o temáticos, observatorio de dinámicas metropolitanas y regionales, Agencia Regional de Movilidad, Agencia de Comercialización e Innovación	Aprobar las vigencias futuras ordinarias y excepcionales de los proyectos de inversión de la Región Metropolitana y sus entidades	Esta labor es de toma de decisiones de la autoridad, si bien apoyada en todos los componentes misionales de la Región, compromete la planeación y la coordinación interinstitucional. Igualmente supone la gestión de financiación para los diferentes planes y programas	X	X				X		Decisión de la autoridad, planes y presupuestos definidos y coordinación interinstitucional realizada
CR, autoridad técnica, comités sectoriales o temáticos, observatorio de dinámicas metropolitanas y regionales, Agencia Regional de Movilidad, Agencia de Comercialización e Innovación	Admitir el ingreso de municipios del departamento de Cundinamarca a la Región Metropolitana	Esta labor es de toma de decisiones de la autoridad, con un fuerte componente de coordinación interinstitucional	X							Decisión de la autoridad y coordinación interinstitucional realizada
CR	Nombrar al Director Metropolitano de Bogotá - Cundinamarca de conformidad con las calidades, el	Esta labor es de toma de decisiones de la autoridad al interior del CR	X							Decisión de la autoridad

AREAS IMPLICADAS	ÁREA TEMÁTICA 0: CONSEJO REGIONAL	ALCANCE DE LA FUNCIÓN DEL ÁREA TEMÁTICA	EJERCICIO DE LA AUTORIDAD	PLANEAR	EJECUCIÓN	GESTIONAR FINANCIACIÓN	ESTUDIOS ESPECIALIZADOS	COORDINACIÓN INTERINSTITUCIONAL	ASISTENCIA TÉCNICA	PRODUCTOS
	procedimiento y demás requisitos que determinen los estatutos									
CR	En concordancia con la ley, fijar los límites, naturaleza y cuantía de los contratos que puede celebrar el Director Metropolitano, así como señalar los casos en que requiere autorización previa del Consejo	Esta labores de toma de decisiones de la autoridad al interior del CR	X							Decisión de la autoridad
CR, autoridad técnica, comités sectoriales o temáticos, observatorio de dinámicas metropolitanas y regionales, Agencia Regional de Movilidad, Agencia de Comercialización e Innovación	Autorizar al Director Metropolitano para negociar empréstitos, contratos de fiducia pública o mercantil, y la ejecución de obras por el sistema de concesión, y alianza público-privada	Esta labores de toma de decisiones de la autoridad al interior del CR, basado en las diferentes unidades técnicas y en los planes y programas vigentes	X	X						Decisión de la autoridad, planes y presupuestos definidos
CR	Determinar la estructura orgánica de la administración metropolitana y las funciones de sus dependencias	Esta labores de toma de decisiones de la autoridad al interior del CR	X							Decisión de la autoridad
CR	Crear y organizar las Unidades Técnicas indispensables para el cumplimiento de los objetivos y funciones de la Región Metropolitana	Esta labores de toma de decisiones de la autoridad al interior del CR	X							Decisión de la autoridad

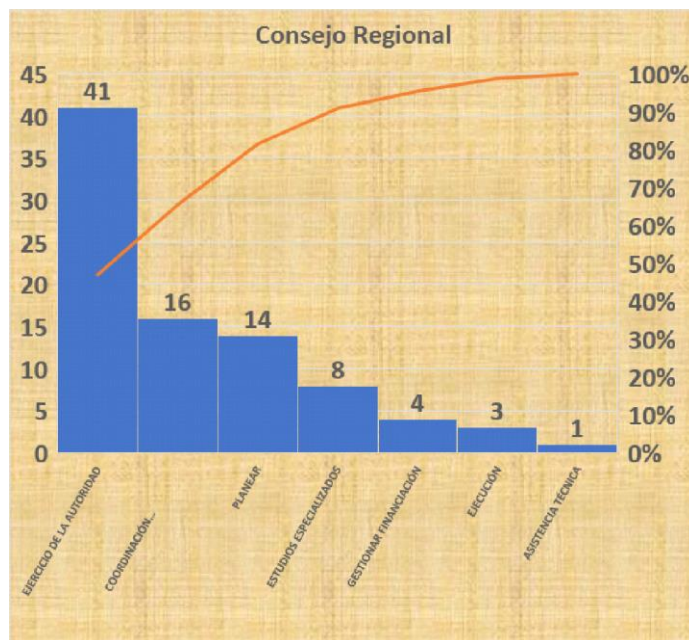
AREAS IMPLICADAS	ÁREA TEMÁTICA 0: CONSEJO REGIONAL	ALCANCE DE LA FUNCIÓN DEL ÁREA TEMÁTICA	EJERCICIO DE LA AUTORIDAD	PLANEAR	EJECUCIÓN	GESTIONAR FINANCIACIÓN	ESTUDIOS ESPECIALIZADOS	COORDINACIÓN INTERINSTITUCIONAL	ASISTENCIA TÉCNICA	PRODUCTOS
CR	Adoptar y modificar los Estatutos de la Región Metropolitana.	Esta labor es de toma de decisiones de la autoridad al interior del CR	X							Decisión de la autoridad
CR	Aprobar la planta de personal al servicio de la Región Metropolitana, así como las escalas de remuneración correspondientes	Esta labor es de toma de decisiones de la autoridad al interior del CR	X							Decisión de la autoridad
CR, autoridad técnica, comités sectoriales o temáticos, observatorio de dinámicas metropolitanas y regionales, Agencia Regional de Movilidad, Agencia de Comercialización e Innovación	Disponer la participación de la Región Metropolitana en la constitución y organización de sociedades, asociaciones, corporaciones y/o fundaciones o el ingreso a las ya existentes	Esta labor es de toma de decisiones de la autoridad al interior del CR, basado en las diferentes unidades técnicas y en los planes y programas vigentes	X	X						Decisión de la autoridad, planes y presupuestos definidos
CR, autoridad técnica, comités sectoriales o temáticos, observatorio de dinámicas metropolitanas y regionales, Agencia Regional de Movilidad, Agencia de Comercialización e Innovación	Crear entidades u organismos encargados de ejecutar las políticas, programas y proyectos en la Región Metropolitana	Esta labor es de toma de decisiones de la autoridad al interior del CR, basado en las diferentes unidades técnicas y en los planes y programas vigentes	X	X						Decisión de la autoridad, planes y presupuestos definidos
CR	Delegar mediante decisión metropolitana cualquiera de sus funciones y competencias	Esta labor es de toma de decisiones de la autoridad al interior del CR	X							Decisión de la autoridad
CR	Expedir mediante decisiones metropolitanas las normas necesarias para la debida	Esta labor es de toma de decisiones de la autoridad al interior del CR	X							Decisión de la autoridad

ÁREAS IMPLICADAS	ÁREA TEMÁTICA 0: CONSEJO REGIONAL	ALCANCE DE LA FUNCIÓN DEL ÁREA TEMÁTICA	EJERCICIO DE LA AUTORIDAD	PLANEAR	EJECUCIÓN	GESTIONAR FINANCIACIÓN	ESTUDIOS ESPECIALIZADOS	COORDINACIÓN INTERINSTITUCIONAL	ASISTENCIA TÉCNICA	PRODUCTOS
	ejecución de la presente ley									
CR	Reglamentar lo concerniente al procedimiento y las reglas de votación de los proyectos en el Consejo Regional	Esta labor es de toma de decisiones de la autoridad al interior del CR	X							Decisión de la autoridad
CR	Delegar funciones en el Director Metropolitano	Esta labor es de toma de decisiones de la autoridad al interior del CR	X							Decisión de la autoridad
CR	Autorizar al Director Metropolitano la delegación de sus competencias	Esta labor es de toma de decisiones de la autoridad al interior del CR	X							Decisión de la autoridad
CR, autoridad técnica, comités sectoriales o temáticos, observatorio de dinámicas metropolitanas y regionales, Agencia Regional de Movilidad, Agencia de Comercialización e Innovación	Definir los aportes de los entes territoriales asociados a la Región Metropolitana	Esta labor es de toma de decisiones de la autoridad al interior del CR, basado en las diferentes unidades técnicas y en los planes y programas vigentes	X	X						Decisión de la autoridad, planes y presupuestos definidos
CR	Darse su propio reglamento	Esta labor es de toma de decisiones de la autoridad al interior del CR	X							Decisión de la autoridad
CR	condiciones de funcionamiento de las Agencias serán definidas por el Consejo Regional	Esta labor es de toma de decisiones de la autoridad al interior del CR	X							Decisión de la autoridad

Fuente. Gobernación de Cundinamarca. Estudio Técnico de Diseño Institucional Región Metropolitana Bogotá Cundinamarca, 2022.

La frecuencia con la que ocurre, cada una de las categorías funcionales en que se han clasificado las funciones, se observa en la ilustración que sigue:

Ilustración 4 Frecuencia de categorías funcionales del CR



Fuente. Elaboración propia.

Derivado de la observación de la gráfica, se infiere con claridad que la razón fundamental del CR está centrada en el ejercicio de la autoridad, la fijación de planes y la coordinación interinstitucional, producto de sus propios acuerdos y composición colegiada, si bien debe soportarse en estudios especializados, en disponer lo requerido en la toma de decisiones para ejecución de planes, programas o proyectos y en disponer asistencia técnica.

3.2.2. Área temática de movilidad

En el área de movilidad, debe considerar que existen competencias directamente asignadas a la Región, al otorgarle la facultad de ejercer como autoridad regional de transporte en el ámbito geográfico de su jurisdicción, en las modalidades que le define la misma ley.



Es de considerar que el artículo 32 de la Ley 2199 creó la Agencia Regional de Movilidad, y determinó que esta es el vehículo mediante el cual la Región Metropolitana ejercerá la autoridad Regional de Transporte, enfatizando en el ámbito de tres competencias centrales: planeación, gestión y cofinanciación de la movilidad y el transporte a nivel regional y ejecución sea que se realice en forma directa o indirecta. Por tanto, se entenderá que estas funciones son comprensivas, pero que, en la Región, como soporte del CR, estarán la Agencia de Movilidad que tendrá el mayor peso en la ejecución. En cuanto a la Secretaría Técnica, en las funciones que son exclusivas del Consejo y no de la Agencia, dará el soporte al Consejo en coordinación con la Agencia de Movilidad.

Con esta reserva debe entenderse el conjunto de funciones analizadas en la tabla que sigue, atribuidas como área temática de la Región:

Tabla 10 Análisis funcional Movilidad

AREAS IMPLICADAS	ÁREA TEMÁTICA 1: MOVILIDAD	ALCANCE DE LA FUNCIÓN DEL ÁREA TEMÁTICA	EJERCICIO DE LA AUTORIDAD	PLANEAR	EJECUCIÓN	GESTIONAR FINANCIACIÓN	COORDINACIÓN INTERINSTITUCIONAL	PRODUCTOS
CR, Unidad técnica, sistemas de información	Ejercer como autoridad regional de transporte (El ejercicio de esta función debe ejercerse en las siguientes modalidades: Carga, logística regional, transporte público con tecnología y energéticos de bajas o cero emisiones, acuático)	El ejercicio de la autoridad en esta materia, implicará generar directrices, tomar decisiones, basado en sistemas de información, ejercer tutela sobre la Agencia adscrita en esta materia y realizar coordinación interinstitucional.	X				X	Directrices, Coordinación interinstitucional

AREAS IMPLICADAS	ÁREA TEMÁTICA 1: MOVILIDAD	ALCANCE DE LA FUNCIÓN DEL ÁREA TEMÁTICA	EJERCICIO DE LA AUTORIDAD	PLANEAR	EJECUCIÓN	GESTIONAR FINANCIACIÓN	COORDINACIÓN INTERINSTITUCIONAL	PRODUCTOS
CR, Unidad Técnica, Sistemas de Información	Coordinar e integrar el servicio de transporte público		X	X				Directrices, planes y programas
CR, Unidad Técnica, sistemas de Información	Planear en su ámbito geográfico la infraestructura para la movilidad	Implica una capacidad de articulación interinstitucional		X				Planes
Unidad técnica, Unidad operativa	Coordinar el servicio de transporte de carga y la logística regional	Esta coordinación implica una labor ejecutiva, además del ejercicio de la autoridad	X		X			Directrices y ejecución
Unidad técnica, unidad operativa, Contratación, sistemas de Información	Desarrollar proyectos de infraestructura de movilidad regional	El desarrollo de estos proyectos no requiere necesariamente ejecución directa, sino gestión de esos proyectos, lo cual se puede hacer con base en la institucionalidad ya existente, o realizando contratación.		X	X			Proyectos formulados y ejecutados
CR, Unidad técnica, Sistemas de información	Formular y adoptar el Plan de Movilidad Sostenible y Segura de la Región Metropolitana	Establece la orientación de sistemas de movilidad sostenibles como prioridad	X	X				Planes

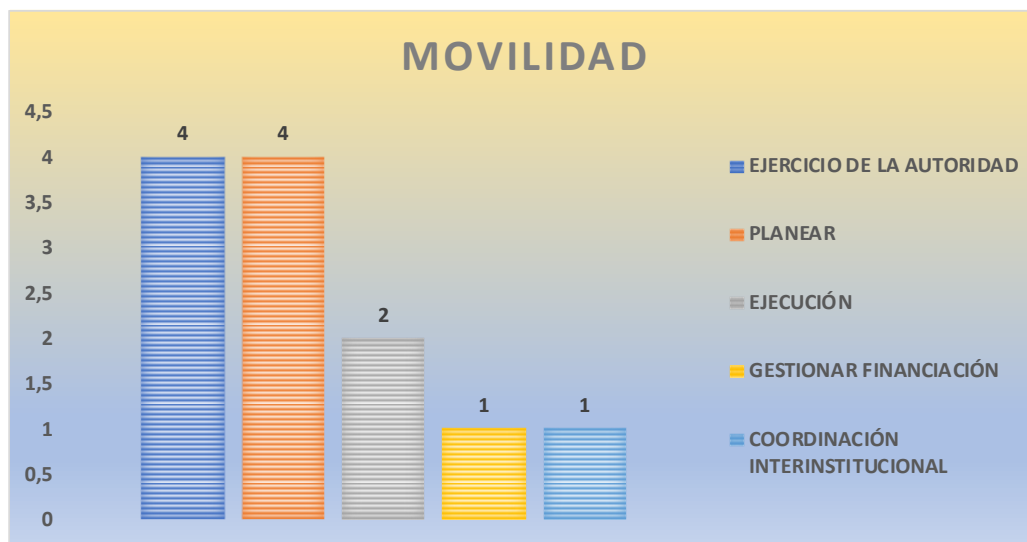
AREAS IMPLICADAS	ÁREA TEMÁTICA 1: MOVILIDAD	ALCANCE DE LA FUNCIÓN DEL ÁREA TEMÁTICA	EJERCICIO DE LA AUTORIDAD	PLANEAR	EJECUCIÓN	GESTIONAR FINANCIACIÓN	COORDINACIÓN INTERINSTITUCIONAL	PRODUCTOS
Unidad técnica	Formular e implementar fuentes de financiación y fondeo para la movilidad	Esta función exige buscar recursos y fondos, lo cual aduce a una gestión de financiación				X		Fondeos

Fuente. Gobernación de Cundinamarca. Estudio Técnico de Diseño Institucional Región Metropolitana Bogotá Cundinamarca, 2022.

Las atribuciones señaladas en la tabla anterior, se integran a las ejercidas por la Agencia Regional de Movilidad cuando corresponda a las otorgadas en su creación. En cualquier caso, la Región Metropolitana como ente central, requerirá un enlace con la Agencia, dado que es una entidad tutelada y adscrita, pues así debe entenderse el alcance de la figura de descentralización por servicios, como análogamente se hace con un ente descentralizado de la Rama Ejecutiva del Poder Público, al cual refiere por mera analogía la misma Ley 2199 como principio de interpretación de las entidades descentralizadas que desarrolle la Región.

De otro lado, es claro que la Junta Directiva de la Agencia, será el mismo Consejo Regional, lo que garantiza una disposición institucional favorable a la coordinación de todas las entidades territoriales que forman parte de la Región Metropolitana, en tanto el ámbito geográfico de tales entidades será el ámbito de la movilidad compartida.

Ilustración 1 Frecuencia de categorías funciones asociadas a movilidad



Fuente. Gobernación de Cundinamarca. Estudio Técnico de Diseño Institucional Región Metropolitana Bogotá Cundinamarca, 2022.

3.2.3. Área Temática Seguridad ciudadana, convivencia y justicia

En esta área temática de la seguridad ciudadana, la convivencia y la justicia, existe una variedad de contenidos, articulados por la planeación - elaboración de un plan maestro-, que además se complementa con la coordinación, la coadyuvancia con las instancias de cada entidad territorial y equipamientos, coordinación con otras instancias extra regionales y autoridades de diverso orden.

En la siguiente tabla se procede a efectuar el análisis de cada función, estableciendo la categoría funcional en la cual se puede clasificar, así como las áreas implicadas en la Región.

Tabla 11 Análisis funcional Seguridad ciudadana, convivencia y justicia

AREAS IMPLICADAS	ÁREA TEMÁTICA 2: SEGURIDAD CIUDADANA, CONVIVENCIA Y JUSTICIA	ALCANCE DE LA FUNCIÓN DEL ÁREA TEMÁTICA	EJERCICIO DE LA AUTORIDAD	PLANEAR	EJECUCIÓN	GESTIONAR FINANCIACIÓN	GENERACION DE INSTRUMENTOS	COORDINACIÓN INTERINSTITUCIONAL	PRODUCTOS
CR, Unidad Técnica	Diseñar y liderar el sistema regional de seguridad, convivencia y justicia	Esta función implica diseño y ejercicio de liderazgo autoridad	X	X					Sistema diseñado, liderazgo ejercido

AREAS IMPLICADAS	ÁREA TEMÁTICA 2: SEGURIDAD CIUDADANA, CONVIVENCIA Y JUSTICIA	ALCANCE DE LA FUNCIÓN DEL ÁREA TEMÁTICA	EJERCICIO DE LA AUTORIDAD	PLANEAR	EJECUCIÓN	GESTIONAR FINANCIACIÓN	GENERACION DE INSTRUMENTOS	COORDINACIÓN INTERINSTITUCIONAL	PRODUCTOS
CR, Unidad Técnica, contratación	Liderar la elaboración y puesta en marcha del Plan Integral de Seguridad, Convivencia y Justicia regional	Esta función implica liderazgo, o ejercicio de autoridad, así como planeación		X	X				Planes liderados y ejecutados
CR, Unidad Técnica	Diseñar acciones de implementación conjunta y complementaria en materia de control de delitos y comportamientos contrarios a la convivencia	El ejercicio de esta función, basada en la Ley 1801 de 2016. "Por la cual se expide el Código Nacional de Seguridad y Convivencia Ciudadana", supone coordinación y garantía de ejecución, con los territorios		X	X			X	Planes liderados y ejecutados por terceros
CR, Unidad técnica, Unidad de proyectos	Formular un Plan Maestro de Equipamientos regionales de seguridad, convivencia y justicia de la región para optimizar las inversiones en materia de seguridad	Esta función exige un ejercicio de planeación, pero también de programación e identificación y evaluación de proyectos		X					Planes formulados
CR, Unidad técnica	Diseñar, implementar y coordinar una estrategia para el fortalecimiento y posicionamiento de la justicia comunitaria, justicia restaurativa, atención a víctimas de delitos y modelos de autocomposición en los entes territoriales	El alcance de la coordinación y de la implementación en esta función, no es de ejecución, sino de diseño, para la implementación. Los ejecutores serían las autoridades y los territorios. El producto acá es la estrategia, no se trata de planes o proyectos específicos. Exige coordinación interinstitucional		X			X	X	Estrategia generada y planes formulados y seguidos
CR, Unidad técnica	Fortalecer las instancias de convivencia, seguridad y acceso a la justicia en la Región Metropolitana con la unificación de protocolos, sistemas de información y registro, rutas de acceso a la justicia, seguridad y convivencia	En los ejercicios de planeación de que trata esta función, es esencial entender, como en otras relacionadas, que debe haber un papel muy activo de coordinación y ejercicio de liderazgo de la Región, al igual que generación de instrumentos		X			X	X	Instancias fortalecidas y coordinadas e instrumentos generados y consensuados

ÁREAS IMPLICADAS	ÁREA TEMÁTICA 2: SEGURIDAD CIUDADANA, CONVIVENCIA Y JUSTICIA	ALCANCE DE LA FUNCIÓN DEL ÁREA TEMÁTICA	EJERCICIO DE LA AUTORIDAD	PLANEAR	EJECUCIÓN	GESTIONAR FINANCIACIÓN	GENERACION DE INSTRUMENTOS	COORDINACIÓN INTERINSTITUCIONAL	PRODUCTOS
CR, Unidad técnica	Coordinar con la nación las inversiones de equipamiento para el fortalecimiento de la seguridad ciudadana y establecer pie de fuerza policial regional a fin de integrar las estrategias de forma eficaz	En esta función, se integra la planeación, formulación y evaluación de proyectos, que se coloca integrada a la planeación y la gestión de la financiación. Igualmente supone un trabajo de coordinación interinstitucional		X		X		X	Coordinación eficaz, inversiones concertadas, fuentes de financiación gestionadas

Fuente. Gobernación de Cundinamarca. Estudio Técnico de Diseño Institucional Región Metropolitana Bogotá Cundinamarca, 2022.

La planeación, que tiene el mayor peso relativo, conjuntamente con la coordinación interinstitucional como función de apoyo a aquella, son las que predominan como líneas funcionales en la agrupación de las atribuciones otorgadas a la Región. En complemento, se deben generar instrumentos y realizar tareas de implementación.

La siguiente ilustración permite una visualización gráfica del peso relativo de cada categoría funcional en las que se clasifican las funciones específicas.



Ilustración 6 Frecuencia de las categorías funcionales asociadas a la seguridad ciudadana
Fuente. Elaboración propia.

3.2.4. Área Temática Seguridad alimentaria y comercialización

Las funciones del área temática de seguridad alimentaria y comercialización, comprenden un conjunto combinado y complejo de funciones de planeación, coordinación, ejecución, gestión de fondos, así como generación de instrumentos, haciendo foco en áreas muy



especializadas, como son las cadenas productivas, la comercialización, la formalización, la infraestructura, la gestión logística, entre otras. En la siguiente tabla se observan los productos principales asociados a estas funciones y su clasificación en categorías funcionales, útiles para analizar los procesos a los cuales dan origen.

Adicional, en este caso, se prevé en el artículo 34 de la Ley 2199, que la Región Metropolitana podrá transferir en esta área temática, sus funciones a la Agencia de Comercialización e Innovación del Departamento de Cundinamarca para que actúen transitoriamente como Agencia Regional de Seguridad Alimentaria y Comercialización, en principio hasta el 31 de diciembre de 2023 o en una fecha posterior si así lo decide. Al actuar el Consejo Regional como Junta de aquella, se espera que todo el soporte técnico sea suministrado por la entidad, incluyendo por supuesto, la totalidad de estas funciones. Sin embargo, el mandato es la creación de la Agencia Regional de Seguridad Alimentaria y Comercialización de alcance regional y como ente descentralizado de la Región Metropolitana.

En cualquier caso, dado que es un ente descentralizado, y la Región como un todo debe ejercer tutela sobre ella, debe haber los enlaces básicos entre el orden central y esta agencia descentralizada.

Tabla 12 Análisis funcional seguridad alimentaria y comercialización

AREAS IMPLICADAS	ÁREA TEMÁTICA 3: SEGURIDAD ALIMENTARIA Y COMERCIALIZACIÓN	ALCANCE DE LA FUNCIÓN DEL ÁREA TEMÁTICA	EJERCICIO DE LA AUTORIDAD	PLANEAR	EJECUCIÓN	GESTIONAR FINANCIACIÓN	COORDINACION INTERINSTITUCIONAL	ASISTENCIA TÉCNICA	PRODUCTOS
CR, Unidad técnica, Unidad de proyectos, contratación	Diseñar, ejecutar y evaluar las políticas, planes, programas y proyectos de carácter regional de desarrollo agropecuario relacionados con la investigación, el desarrollo tecnológico, la innovación y la extensión agropecuaria regional	En esta función se combinan aspectos relativos a la planeación - incluye el seguimiento-, con la ejecución, lo cual no necesariamente implica ejecución directa de proyectos, pero sí disponer para que se ejecuten.		X	X		X		Planes, proyectos formulados y ejecutados

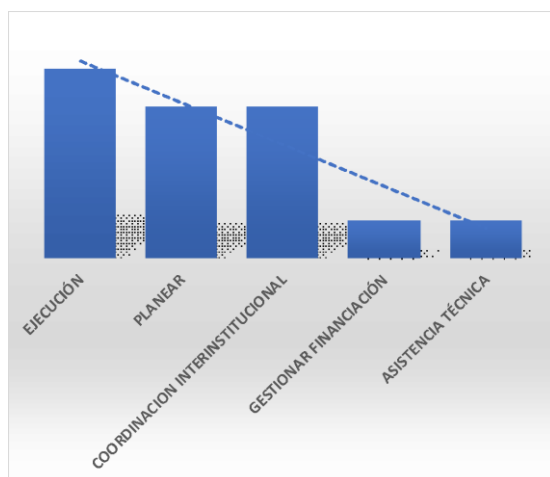
ÁREAS IMPLICADAS	ÁREA TEMÁTICA 3: SEGURIDAD ALIMENTARIA Y COMERCIALIZACIÓN	ALCANCE DE LA FUNCIÓN DEL ÁREA TEMÁTICA	EJERCICIO DE LA AUTORIDAD	PLANEAR	EJECUCIÓN	GESTIONAR FINANCIACIÓN	COORDINACIÓN INTERINSTITUCIONAL	ASISTENCIA TÉCNICA	PRODUCTOS
CR, Unidad técnica, Unidad de proyectos, contratación	Diseñar, ejecutar y evaluar las políticas, planes, programas y proyectos de carácter regional para el fortalecimiento de las cadenas agropecuarias y forestales (producción, asistencia técnica, comercialización, asociatividad, alianzas productivas, formalización empresarial, laboral, infraestructura productiva, trazabilidad, gestión logística ...)	En esta función se combinan aspectos relativos a la planeación - incluye el seguimiento-, con la ejecución, lo cual no necesariamente implica ejecución directa de proyectos, pero sí disponer para que se ejecuten.		X	X		X		Planes, proyectos formulados y ejecutados
Unidad técnica	Coordinar con las entidades públicas competentes y actores de las cadenas productivas regionales aspectos relacionados con el financiamiento, la gestión de riesgos, desarrollo tecnológico, comercialización y agroindustria y los demás que sean necesarios para el mejoramiento competitivo de las cadenas agropecuarias y forestales	Estas labores exigen coordinación, en ejercicio de la autoridad, pero son labores de articulación interinstitucional					X		Coordinación efectiva
CR, Unidad técnica, Unidad de proyectos, contratación	Contribuir, en el marco de sus competencias, al diseño, planificación e implementación de políticas, planes y programas con enfoque de sistemas alimentarios territoriales que vinculen la oferta regional y la demanda de alimentos, tanto a nivel público como privado, desarrollando mecanismos efectivos de articulación comercial convencionales y no convencionales	En esta función se combinan aspectos relativos a la planeación y proyectos, con la ejecución, lo cual no necesariamente implica ejecución directa de proyectos, pero sí disponer para que se ejecuten. Se puede ver enmarcado en otras de las funciones		X	X				Planes y proyectos formulados y ejecutados

AREAS IMPLICADAS	ÁREA TEMÁTICA 3: SEGURIDAD ALIMENTARIA Y COMERCIALIZACIÓN	ALCANCE DE LA FUNCIÓN DEL ÁREA TEMÁTICA	EJERCICIO DE LA AUTORIDAD	PLANEAR	EJECUCIÓN	GESTIONAR FINANCIACIÓN	COORDINACION INTERINSTITUCIONAL	ASISTENCIA TÉCNICA	PRODUCTOS
Unidad técnica, Unidad de proyectos, contratación	Realizar la gestión técnica y administrativa, y la validación y aprobación para la construcción y adecuación de equipamientos y centrales de abastos para el acopio, almacenamiento, comercialización mayorista y procesamiento de alimentos, así como de las plantas de beneficio animal en los municipios del departamento de Cundinamarca, asociados a la Región Metropolitana, y en el Distrito Capital.	Aunque la función no es suficientemente clara, no se infiere de la misma, ni se niega tampoco, el que sea la Región quien desarrolle los proyectos de esta índole. En tal sentido se considerarán los dos escenarios que definen un quehacer de asistencia técnica y de otra parte de gestión financiera y planificación de los equipamientos, además de la ejecución, que se infiere también se hará por contratación		X	X	X			Planes y proyectos formulados y ejecutados
Unidad técnica, Unidad de proyectos	Coordinar con las diversas instancias de participación del sector agropecuario de los niveles nacional, departamental y municipal para la construcción de instrumentos de planeación y gestión en materia de seguridad y abastecimiento alimentario en el territorio de la Región Metropolitana.	Esta función enfatiza en las tareas de coordinación y de asistencia técnica para generar instrumentos					X	X	Coordinación efectiva, Instrumentos de planeación y gestión
Unidad técnica, contratación	Comercializar, comprar y/o vender productos agropecuarios con el fin de mejorar los ingresos de los productores, para el favorecimiento y estabilización de los precios del mercado, así como, la adquisición e intermediación de los insumos agropecuarios que se utilizan en la producción, el desarrollo de actividades de promoción, venta y mercadeo, la participación de eventos de promoción y desarrollo y, todas a aquellas actividades propias del objeto misional, para generar bienestar social y económico en los productores.	Esta función implica ejecución directa o indirecta, en este caso de toda serie de actividades de comercialización			X				Sistema comercial establecido/ejecución

Fuente. Gobernación de Cundinamarca. Estudio Técnico de Diseño Institucional Región Metropolitana Bogotá Cundinamarca, 2022.

Según la frecuencia de cada categoría funcional en las que se clasifican las funciones del área temática de seguridad alimentaria, según el cuadro, se observa hay variedad de tipos funcionales, pero predominan las de ejecución y planeación, seguidas de la coordinación interinstitucional, en lo fundamental. La siguiente ilustración muestra gráficamente el detalle.

Ilustración 7 Frecuencia de categorías funcionales asociadas a Seguridad Alimentaria



Fuente. Elaboración propia

3.2.5. Área Temática servicios públicos domiciliarios y TICS

En materia de servicios públicos domiciliarios y TICS, el énfasis es más marcado en estudios, coordinación interinstitucional y asistencia técnica, dado que se espera que los servicios públicos domiciliarios tengan un papel activo de cada entidad territorial. Sin embargo, también se efectúa la planeación con enfoque regional. En la siguiente tabla, se realiza el análisis funcional, los productos y áreas aplicadas y la clasificación de cada función específica en las tipologías funcionales.

Tabla 13 Análisis funcional Servicios Públicos Domiciliarios y TICS

ÁREAS IMPLICADAS	ÁREA TEMÁTICA 4: SERVICIOS PUBLICOS DOMICILIARIOS Y TIC	ALCANCE DE LA FUNCIÓN DEL ÁREA TEMÁTICA	EJERCICIO DE LA AUTORIDAD	PLANEAR	EJECUCIÓN	ESTUDIOS ESPECIALIZADOS	COORDINACION INTERINSTITUCIONAL	ASISTENCIA TÉCNICA	PRODUCTOS
Unidad técnica	Coordinar, promover y/o ejecutar acciones orientadas a lograr una adecuada planeación y gestión del recurso hídrico	Esta labor supone coordinación interinstitucional y asistencia técnica. Igualmente puede suponer la realización de estudios especializados				X	X	X	Estudios generados, asistencia técnica prestada, coordinación realizada
Unidad técnica	Coordinar y gestionar con otras autoridades nacionales y/o territoriales la asesoría y asistencia técnica, administrativa y financiera y la adopción de prácticas de buen gobierno o corporativo en las empresas públicas prestadoras de servicios públicos domiciliarios y TIC -para municipios-	Esta labor supone coordinación interinstitucional y asistencia técnica. Igualmente puede suponer la realización de estudios especializados				X	X	X	Estudios generados, asistencia técnica prestada, coordinación realizada
Unidad técnica	Promover, diseñar y apoyar la implementación de esquemas de asociativos para la prestación de los servicios públicos domiciliarios y TIC con enfoque regional y territorial que garanticen cobertura, calidad, eficiencia y sostenibilidad podrá disponer de instrumentos de financiación-	Esta labor exige diseños de modelos, en estudios especializados para generarlos, así como asistencia técnica. Para viabilizar estos modelos habrá de realizarse coordinación interinstitucional				X	X	X	Estudios generados, asistencia técnica prestada, coordinación realizada
Unidad técnica	Hacer seguimiento a la gestión y prestación de los servicios públicos domiciliarios en su jurisdicción, y reportar en lo que corresponda a la autoridad competente para el ejercicio del control y vigilancia	Esta labor es exclusiva de seguimiento, que puede ser atribuible a un ámbito de la planeación, por lo cual se tipifica en esta área. Igualmente se realiza en ejercicio de la autoridad	X	X					Seguimiento efectuado, reportes generados

ÁREAS IMPLICADAS	ÁREA TEMÁTICA 4: SERVICIOS PÚBLICOS DOMICILIARIOS Y TIC	ALCANCE DE LA FUNCIÓN DEL ÁREA TEMÁTICA	EJERCICIO DE LA AUTORIDAD	PLANEACIÓN	EJECUCIÓN	ESTUDIOS ESPECIALIZADOS	COORDINACIÓN INTERINSTITUCIONAL	ASISTENCIA TÉCNICA	PRODUCTOS
Unidad técnica	Formular una política regional de gestión, manejo y aprovechamiento de residuos sólidos y líquidos y coordinar la asistencia técnica y de esquemas de implementación y de esquemas de coordinación. Puede requerir otras acciones eventualmente bajo el modelo de economía circular, en particular para generar los modelos de las aguas residuales y el aprovechamiento de los residuos sólidos.	Esta labor se basa en ejercicios de planeación, así como de asistencia técnica y de esquemas de coordinación. Puede requerir otras acciones eventualmente bajo el modelo de economía circular, en particular para generar los modelos de las aguas residuales y el aprovechamiento de los residuos sólidos.		X	X	X	X	X	Planes (políticas), asistencia técnica, coordinación interinstitucional, generación de modelos, implementación

Fuente. Gobernación de Cundinamarca. Estudio Técnico de Diseño Institucional Región Metropolitana Bogotá Cundinamarca, 2022.

Los estudios especializados, la coordinación interinstitucional y la asistencia técnica a las entidades asociadas, son las líneas funcionales predominantes en cuanto a su frecuencia, para esta área de intervención de la Región. Al igual que ocurre con otras áreas temáticas, pero en menor proporción hay variedad de tipologías funcionales, como la planeación, el ejercicio de la autoridad y la ejecución. En la siguiente ilustración se observa gráficamente la participación de cada categoría.

El énfasis de las competencias corresponde a cada entidad territorial, pero se espera que la Región tenga un papel activo en la gestión del recurso hídrico, con enfoque macro, contribuya a generar asistencia técnica frente a las empresas de servicios públicos, así como forjar economías de escala y buscar e impulsar formas asociativas más adecuadas.

}

Ilustración 8 Frecuencia de funciones asociadas a servicios públicos domiciliarios



Fuente. Elaboración propia.

3.2.6. Área temática de Desarrollo Económico

Las competencias de Desarrollo Económico revisten complejidad e importancia estratégica para la Región, en la expectativa de que un trabajo a escala supra territorial puede permitir potenciar la productividad, la inserción en la globalización, la innovación el fortalecimiento de cadenas productivas, entre otros aspectos, que se esperan lograr, mediante una variada composición de categorías funcionales, en las que se clasifica cada función según el análisis de la tabla que sigue.

Tabla 14 Análisis funcional Desarrollo Económico

ÁREAS FUNCIONALES IMPLICADAS	ÁREA TEMÁTICA 5: DESARROLLO O ECONÓMICO	ALCANCE DE LA FUNCIÓN DEL ÁREA TEMÁTICA	EJERCICIO DE LA AUTORIDAD	PLANEACIÓN	EJECUCIÓN	GESTIÓN FINANCIERA	ESTUDIOS ESPECIALIZADOS	COORDINACIÓN INTERINSTITUCIONAL	ASISTENCIA TÉCNICA	PRODUCTOS
CR, Planeación	Definir, en el Plan Director, una visión de desarrollo económico regional que responda a las vocaciones productivas de los territorios	Es una función de ejercicio de la autoridad y de planeación	X	X						Planes
Unidad técnica	Impulsar las vocaciones productivas de la Región Metropolitana - Bogotá - Cundinamarca definidas con la Comisión Regional de Competitividad y demás espacios de concertación	Es una función que exige asistencia técnica y coordinación interinstitucional						X	X	Asistencia técnica prestada. Coordinación eficaz

AREAS FUNCIONALES IMPLICADAS	ÁREA TEMÁTICA 5: DESARROLLO ECONOMICO	ALCANCE DE LA FUNCIÓN DEL ÁREA TEMÁTICA	EJERCICIO DE LA AUTORIDAD	PLANEACIÓN	EJECUCIÓN	GESTIONAR FINANCIACIÓN	ESTUDIOS ESPECIALIZADOS	COORDINACION INTERINSTITUCIONAL	ASISTENCIA TÉCNICA	PRODUCTOS
	regional e instancias públicas y privadas									
Unidad técnica	Potenciar la innovación empresarial y la competitividad de las cadenas de producción existentes y futuras	La potenciación a que alude esta función admite diversas interpretaciones. Se enfatizan acá los planes, la asistencia técnica, la coordinación interinstitucional y la gestión de la financiación		X		X		X	X	Asistencias realizadas, planes formulados, recursos gestionados, coordinaciones efectuadas
CR, Unidad Técnica	Diseñar y promover un plan de logística regional que incluya, como mínimo, una red de equipamientos, infraestructura logística, puntos de acceso, información, entre otros	Es una función que exige el ejercicio de la autoridad y los planes		X						Planes formulados
Unidad técnica	Promover la región como centro de comercio internacional, mediante la coordinación de acciones y actores públicos y privados	Es una función que exige planes y coordinación interinstitucional		X				X		Planes formulados y coordinación realizada
Unidad técnica	Facilitar la articulación y coordinación entre las Agencias Públicas de Empleo de Bogotá - Cundinamarca y los municipios asociados como operadores autorizados y especializados para oferentes y demandantes, garantizando un servicio gratuito, permanente, discriminado y sin intermediarios	Es una función basada en la coordinación interinstitucional						X		Coordinación realizada

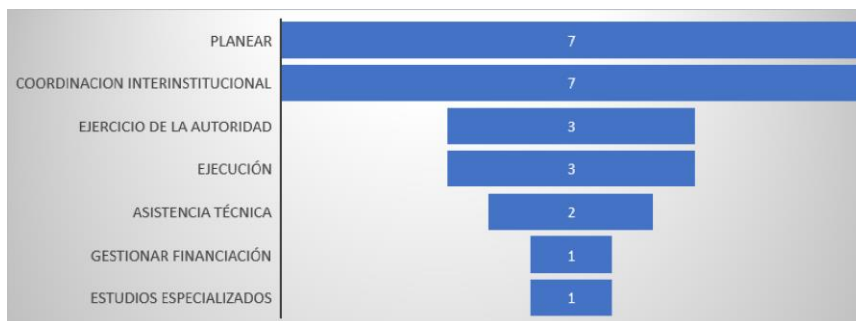
ÁREAS FUNCIONALES IMPLICADAS	ÁREA TEMÁTICA 5: DESARROLLO ECONÓMICO	ALCANCE DE LA FUNCIÓN DEL ÁREA TEMÁTICA	EJERCICIO DE LA AUTORIDAD	PLANEACIÓN	EJECUCIÓN	GESTIÓN FINANCIACIÓN	ESTUDIOS ESPECIALIZADOS	COORDINACIÓN INTERINSTITUCIONAL	ASISTENCIA TÉCNICA	PRODUCTOS
Unidad técnica	Formular y articular con el Ministerio de Trabajo, las Agencias Públicas de Empleo de Bogotá - Cundinamarca, el SENA y los municipios asociados un plan de orientación ocupacional y competencias laborales, teniendo como base el mercado laboral	Es una labor de planeación y coordinación interinstitucional		X				X		Planes formulados y coordinación realizada
Unidad técnica	Coordinar a los entes territoriales que integran la Región en el desarrollo de programas orientados al cierre de brechas y la inclusión laboral, con énfasis en poblaciones vulnerables, mujeres y jóvenes	Es una labor de coordinación						X		Coordinación realizada
CR, Unidad Técnica, Proyectos, Contratación	Diseñar e implementar el Plan de Desarrollo Turístico para la Región Metropolitana e identificar y coordinar la ejecución de infraestructura turística estratégica y proyectos turísticos especiales	Esta función implica labores de planeación, ejecución (mediante terceros) coordinación interinstitucional, contratación (asociada a este diseño de términos de obra)	X	X	X		X			Planes, acciones ejecutadas que incluye diseños de infraestructura, coordinación realizada
CR, Unidad Técnica, contratación	Diseñar e implementar estrategias y acciones para la promoción conjunta, multidestino y de producto complementario	Esta función implica labores de planeación, ejecución y coordinación interinstitucional	X	X	X			X		Planes y coordinación realizada
CR, Unidad Técnica	Desarrollar acciones para el mejoramiento y fortalecimiento de las competencias y habilidades de los actores de la cadena de valor del sector turismo, que incluya programas de	Esta función implica realizar o ejecutar, con lo cual se hará seguramente mediante terceros			X					acciones realizadas

ÁREAS FUNCIONALES IMPLICADAS	ÁREA TEMÁTICA 5: DESARROLLO O ECONÓMICO	ALCANCE DE LA FUNCIÓN DEL ÁREA TEMÁTICA	EJERCICIO DE LA AUTORIDAD	PLANEAR	EJECUCIÓN	GESTIONAR FINANCIACIÓN	ESTUDIOS ESPECIALIZADOS	COORDINACIÓN INTERINSTITUCIONAL	ASISTENCIA TÉCNICA	PRODUCTOS
	formalización, formación y capacitación del talento humano, multilingüismo, financiación, fomento e incentivos, apoyo al emprendimiento, calidad turística, servicio al cliente, conectividad, tecnología e innovación y facilitación turística									

Fuente. Gobernación de Cundinamarca. Estudio Técnico de Diseño Institucional Región Metropolitana Bogotá Cundinamarca, 2022.

Infiriendo los resultados de la tabla, que se ilustran en el gráfico siguiente, en materia de Desarrollo Económico, la Región Metropolitana, realizará sus atribuciones en lo fundamental, mediante la planeación y la coordinación interinstitucional, que en general sirve de soporte para generar consensos, los cuales se traducirán en el ejercicio de la autoridad bajo adopción de decisiones y en la ejecución, seguramente a través de terceros de varias responsabilidades específicas, como lo pueden ser, por ejemplo, lo que exigirá el ejercicio de la contratación, mejoramiento y fortalecimiento de las competencias y habilidades de los actores de la cadena de valor del sector turismo, con un conjunto de programas enunciados en la Ley que se enmarcan en ese enfoque.

Ilustración 9 Frecuencia de funciones asociadas a desarrollo económico



Fuente. Elaboración propia

3.2.7. Área Temática ambiental.

En materia ambiental, las funciones son competencias para la jurisdicción de la Región Metropolitana, pero no menos importantes, considerando que existen autoridades ambientales, que están determinadas desde la Constitución Política de 1991 y existe un sistema ambiental -SINA-, con lo cual hay énfasis en un trabajo mancomunado de la Región en los planes ambientales en lo que atañe a la seguridad hídrica y el cambio climático, los estudios sobre amenazas, vulnerabilidad y riesgo antrópico, y la inclusión de la estructura ecológica principal. A su vez, el papel articulador de la Región con sus entidades asociadas y otras, coordinará y ejecutará determinados proyectos ambientales -concepción y ejecución-, siempre en consulta con las propias autoridades ambientales.

En la tabla que sigue se efectúa el análisis de cada función, sus productos relevantes y las áreas implicadas en la Región, procediendo a clasificarlas en las categorías funcionales principales.

Tabla 15 Análisis funcional ambiente

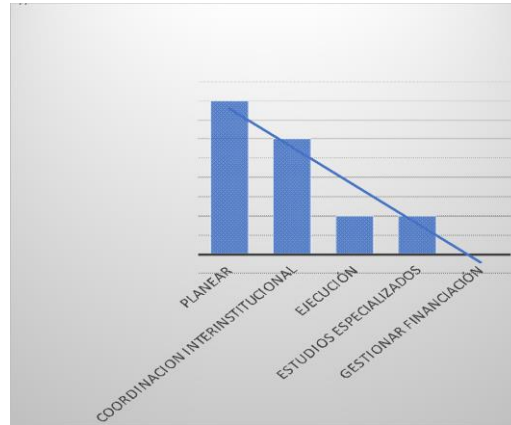
ÁREAS IMPLICADAS	ÁREA TEMÁTICA 6: Ordenamiento Territorial y hábitat	ALCANCE DE LA FUNCIÓN DEL ÁREA TEMÁTICA	EJERCICIO DE LA AUTORIDAD	PLANEAR	EJECUCIÓN	GESTIONAR FINANCIACIÓN	ESTUDIOS ESPECIALIZADOS	COORDINACIÓN INTERINSTITUCIONAL	PRODUCTOS
Unidad técnica, Unidad de Proyectos	1. Articular, en asociación con las autoridades ambientales y demás actores públicos y privados responsables, el Plan de Seguridad Hídrica y el Plan de Acción Climática para la Región Metropolitana, y coordinar la ejecución de programas y proyectos para su implementación por parte de los entes territoriales, en desarrollo de la Ley 1844 de 2017.	Esta labor implica planear, gestionar la ejecución por parte de terceros de programas y proyectos y realizar coordinación interinstitucional.		X	X			X	Planes, coordinación eficaz, gestionar ejecución
Unidad técnica, Unidad de Proyectos	2. Coordinar con el Distrito Capital, el Departamento de Cundinamarca y los municipios asociados a la	Esta labor implica realizar estudios especializados, formular planes y proyectos y eventualment		X			X	X	Planes, coordinación eficaz, gestionar ejecución, estudios especializados generados

ÁREAS IMPLICADAS	ÁREA TEMÁTICA 6: Ordenamiento Territorial y hábitat	ALCANCE DE LA FUNCIÓN DEL ÁREA TEMÁTICA	EJERCICIO DE LA AUTORIDAD	PLANEAR	EJECUCIÓN	GESTIONAR FINANCIACIÓN	ESTUDIOS ESPECIALIZADOS	COORDINACIÓN INTERINSTITUCIONAL	PRODUCTOS
	Región Metropolitana la ejecución de estudios de amenaza, vulnerabilidad y riesgo natural y antrópico e identificar y gestionar los proyectos prioritarios para su implementación.	e, dado que no es clara la redacción, promover su ejecución como parte de una coordinación interinstitucional							
CR, Unidad Técnica, Unidad de proyectos	3. Articular la estructuración y ejecución de proyectos ambientales con el Departamento, el Distrito Capital y municipios que integren la Región, cuando así lo determine el Consejo Regional, cumpliendo los lineamientos definidos por las autoridades ambientales.	Esta función es marcadamente de coordinación interinstitucional y formulación de planes y proyectos		X				X	Planes y proyectos articulados y generados
CR, Unidad Técnica	4. Aprobar, en coordinación con la corporación autónoma regional, la inclusión de la Estructura Ecológica Principal Regional en el plan estratégico y de ordenamiento metropolitano.	Esta función es de formulación de planes		X					Planes formulados

Fuente. Gobernación de Cundinamarca. Estudio Técnico de Diseño Institucional Región Metropolitana Bogotá Cundinamarca, 2022.

Dadas las autoridades ambientales y la prohibición expresa de la Ley de crear instancias ambientales adicionales a las ya existentes, los aspectos fuertes de estas atribuciones se centran en los planes y su articulación, mediante un fuerte enfoque de coordinación interinstitucional, a la vez que realizar algunos estudios especializados en materia de amenaza, vulnerabilidad y riesgo natural y antrópico y coordinar la ejecución de las políticas con quienes corresponda en cuanto el Plan de Seguridad Hídrica y el Plan de Acción Climática.

Ilustración 10 Frecuencia de funciones del componente Ambiente



Fuente. Elaboración propia.

3.2.8. Área temática ordenamiento territorial y hábitat

El ordenamiento territorial y el hábitat, combina los dos términos que la identifican como área temática, con lo cual es esencial de un lado, el ordenamiento territorial en términos del Plan Estratégico de Ordenamiento Regional de un modelo territorial; así como de otro lado, la armonización de planes, programas, proyectos, instrumentos y gestión de la financiación en lo relativo a vivienda y entornos adecuados, bancos regionales de tierras, mejoramiento de asentamientos, reasentamiento, infraestructura y equipamientos sociales y espacios públicos y vivienda rural y hábitats productivos y sostenibles.

En la siguiente tabla se relaciona el análisis de cada función de esta área temática y la clasificación de ellas en categorías funcionales, asociándolas a los productos relevantes y áreas implicadas de la Región.

Tabla 16 Análisis funcional ordenamiento territorial y hábitat

ÁREA TEMÁTICA 7: Ordenamiento Territorial y hábitat	ALCANCE DE LA FUNCIÓN DEL ÁREA TEMÁTICA	EJERCICIO DE LA AUTORIDAD	PLANEAR	EJECUCIÓN	GESTIONAR FINANCIACIÓN	ESTUDIOS ESPECIALIZADOS	COORDINACION INTERINSTITUCIONAL	ASISTENCIA TÉCNICA	PRODUCTOS
Definir en el Plan Director un modelo regional territorial con políticas y estrategias para la articulación de los instrumentos de ordenamiento	Esta labor considera el ejercicio de la autoridad y la formulación de planes	X	X						Planes formulados

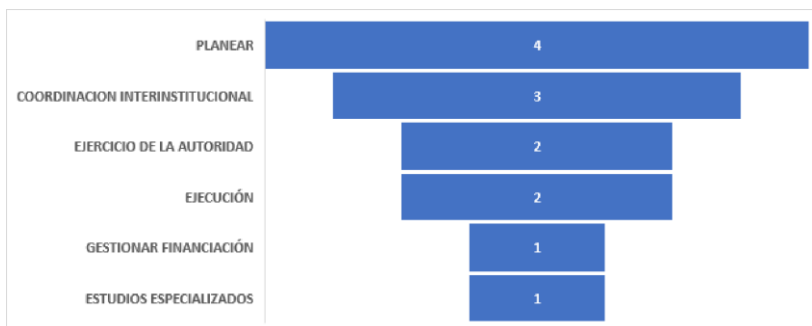
ÁREA TEMÁTICA 7: Ordenamiento Territorial y hábitat	ALCANCE DE LA FUNCIÓN DEL ÁREA TEMÁTICA	EJERCICIO DE LA AUTORIDAD	PLANEACIÓN	EJECUCIÓN	GESTIONAR FINANCIACIÓN	ESTUDIOS ESPECIALIZADOS	COORDINACIÓN INTERINSTITUCIONAL	ASISTENCIA TÉCNICA	PRODUCTOS
territorial, y los programas y proyectos regionales estratégicos para la consolidación de los hechos metropolitanos									
Formular y coordinar conjuntamente, con los municipios y el Distrito, planes, programas, proyectos o políticas para la financiación y producción de vivienda y entornos adecuados, incluyendo VIS y VIP, con las entidades de su jurisdicción que hacen parte del Sistema Nacional de Vivienda de Interés Social, creado por la Ley 3 de 1991 y las normas que la sustituyan o modifiquen	Esta labor considera el ejercicio de la autoridad y la formulación de planes, al igual que la coordinación interinstitucional y la gestión de la financiación	X	X		X				Planes formulados, coordinación realizada, financiación gestionada
Formular conjuntamente, con los municipios y el Distrito, instrumentos de planeación, gestión y de financiación, y constituir un banco regional de tierras, en coordinación con las autoridades municipales y distrital, que permitan el desarrollo de proyectos de importancia estratégica para la implementación de los hechos metropolitanos	Esta labor considera se orienta a generar instrumentos técnicos con articulación interinstitucional					X	X		Instrumentos generados y coordinación realizada
Estructurar y desarrollar conjuntamente, con los municipios y el Distrito, de	Esta labor está centrada en la formulación de proyectos (área de		X	X			X		Proyectos formulados y ejecutados, coordinación realizada

ÁREA TEMÁTICA 7: Ordenamiento Territorial y hábitat	ALCANCE DE LA FUNCIÓN DEL ÁREA TEMÁTICA	EJERCICIO DE LA AUTORIDAD	PLANEACIÓN	EJECUCIÓN	GESTIONAR FINANCIACIÓN	ESTUDIOS ESPECIALIZADOS	COORDINACIÓN INTERINSTITUCIONAL	ASISTENCIA TÉCNICA	PRODUCTOS
programas y proyectos de mejoramiento de asentamientos, reasentamientos, infraestructura y equipamientos sociales y espacios públicos, en desarrollo del Plan Director de la Región Metropolitana	planes) y ejecución conjunta de los mismos (seguramente mediante contratos y/o convenios u otras figuras), garantizando, por ende, coordinación interinstitucional								
Formular y desarrollar conjuntamente, con los municipios y el Distrito, programas de hábitat y vivienda rural productiva y sostenible	Esta labor está fundamentada en la formulación de programas, y en la ejecución conjunta de los mismos, seguramente mediante contratos, convenios u otras modalidades, lo que exige también coordinación interinstitucional		X	X			X		Proyectos formulados y ejecutados, coordinación realizada

Fuente. Gobernación de Cundinamarca. Estudio Técnico de Diseño Institucional Región Metropolitana Bogotá Cundinamarca, 2022.

La importancia de la planeación en estas funciones es esencial, partiendo del Plan Director de un modelo regional territorial, como ya se dijo, lo cual a su vez exige, para los planes, programas, proyectos o políticas, que se acuerden en el Consejo Regional los contenidos de estas decisiones, siendo estas dos esferas de las categorías funcionales las de mayor participación. También se espera que haya implementación y/o ejecución de algunos proyectos, mediada seguramente por esquemas de convenios y/o contratos, o mediante acciones orientadas a gestionar con los asociados determinadas acciones acordadas. En el siguiente gráfico se ilustra la participación relativa de las categorías funcionales en que se clasifica cada función.

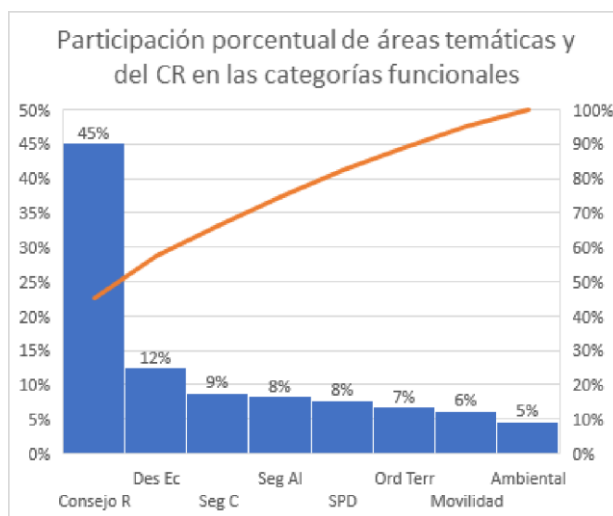
Ilustración 11 Frecuencia de funciones asociadas al ordenamiento del territorio



Fuente. Elaboración propia.

Habiendo obtenido como se ha expuesto, cada uno de los grandes grupos representativos de funciones y teniendo en cuenta los resultados de las categorías funcionales tomadas como referencias en consideración, puede observarse en conjunto la participación relativa en el total de cada área temática y del Consejo Regional.

Ilustración 12 Frecuencia de áreas funcionales por áreas de intervención

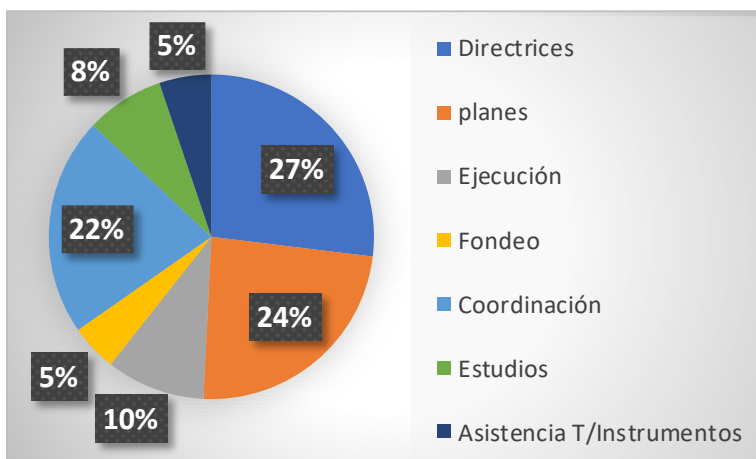


Fuente. Elaboración propia.

En términos de cada categoría funcional, la que tiene mayor participación es la relativa a las directrices/ejercicio de la autoridad, seguida de planes, programas, proyectos (formulación/ejecución), así como de labores de coordinación de diversas instancias al

interior de la Región Metropolitana, o fuera de ella, con otras autoridades de diverso orden. Entre esas grandes competencias se generan el 73% de las responsabilidades a cargo de la Región.

Ilustración 2 Frecuencia agregada por tipos funcionales

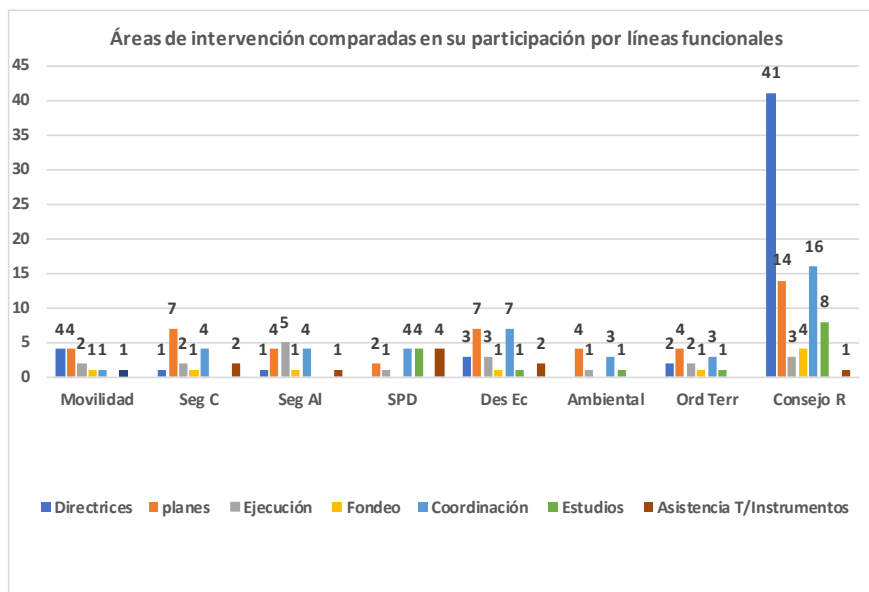


Luego de las principales categorías funcionales previamente señaladas, sigue en importancia la ejecución (o coordinación o gestión para ejecución); y la realización de estudios especializados y/o generación de instrumentos/diseño de sistemas. Entre ambas se suma un 18% adicional de las funciones.

Con menor participación están la asistencia técnica; el fondeo/coordinación de fuentes/gestión de la financiación; y el fortalecimiento de instancias.

En el siguiente gráfico se observa la relación entre cada área temática o de intervención respecto de cada categoría funcional. Lo cual resume los aspectos planteados en los apartados previos.

Ilustración 3 Áreas intervención/Líneas funcionales



3.3. Modelo Operacional por Procesos

El Modelo de Operación por Procesos, representa gráficamente los principales Macroprocesos. Estos se organizan en Misionales, los cuales dan cuenta de la cadena de valor, soportados por los procesos estratégicos que orientan la organización de la Región Metropolitana, en cuanto a la forma como debe priorizar sus acciones y estructurar su accionar. En complemento están los procesos de soporte, no menos importantes con el objeto de generar las operaciones administrativas requeridas.

En tal sentido, a continuación, se presenta una propuesta inicial sobre el modelo operacional de la Región Metropolitana Bogotá – Cundinamarca, que tiene como soporte, el análisis sobre el diseño normativo existente y, los estudios técnicos que han justificado su constitución, tal como se desarrolla a continuación.

3.3.1. Una aproximación a su Plataforma Estratégica

De acuerdo con David & David (2017), en todo tipo de organizaciones ya sea pública o privada, la declaración de la visión y la misión resulta de vital importancia para aquello que



la misma busca alcanzar en el largo plazo y en la cual se responda a la siguiente pregunta: ¿En qué queremos convertirnos?; así, varios de los textos académicos de administración estratégica concuerdan en que el establecimiento de los horizontes a largo plazo es uno de los presupuestos esenciales para consolidar el modelo operacional y por procesos que llegarán a contribuir en la consolidación de los productos y servicios de una organización.

Al respecto, ha de considerarse que una de las características que deben tenerse en cuenta para la identificación de la visión de cualquier organización es que la misma debe ser breve, de preferencia, de un solo enunciado y contar con el aporte de fuentes secundarias y primarias. La declaración de la visión y la misión de acuerdo con David & David deben inscribirse desde la perspectiva de los usuarios, en la cual “deben ir más allá de sólo identificar el producto/servicio que una empresa ofrece” y puede llegarse a construir inclusive contando con herramientas interactivas e iterativas a través de cuentos para niños o viajes fantásticos, es decir, adoptar una narrativa que a través de la representación visual de una metáfora que logre describir las expectativas del futuro de la organización (David & David, 2017).

En este caso, la Región Metropolitana Bogotá Cundinamarca, constituye un espacio de confluencia de dinámicas y perspectivas que buscan el desarrollo integral del territorio a partir de la coordinación, articulación y desarrollo de iniciativas y estrategias para la consolidación de una región autosostenible y autosustentable. De ello, tomando en cuenta el artículo 2° de la Ley 2199 de 2022 y considerando las diferentes fuentes consultadas se propone una primera aproximación técnico conceptual sobre la razón de ser de la organización, en los siguientes términos:

Nuestra razón de ser es diseñar, implementar y evaluar políticas, planes, programas y proyectos de desarrollo sostenible, así como la prestación oportuna y eficiente de los servicios a cargo, orientados a la satisfacción de las necesidades de la ciudadanía de la Región Metropolitana Bogotá – Cundinamarca según las prioridades estratégicas de las autoridades territoriales que la integran, a través de la maximización de los recursos financieros, técnicos, operativos, humanos y logísticos y de la aplicación de



nuevas tecnologías que contribuyan al desarrollo armónico, la equidad, el cierre de brechas entre los territorios y la ejecución de obras de interés regional.

Igualmente, la prospectiva organizacional constituye un elemento fundamental que permite además de establecer un horizonte creíble y atractivo para la entidad, sus integrantes y sus grupos de valor, además, orientar las decisiones estratégicas y dirigir el accionar de la organización hacia la consecución de las metas y objetivos institucionales garantizando que este actuar se encuentre alineado con los valores y principios adoptados. Por consiguiente, una primera propuesta para la Región Metropolitana Bogotá Cundinamarca, es la siguiente:

En 2028 seremos la región líder del nivel territorial colombiano en la promoción del desarrollo territorial sostenible y en la satisfacción de las necesidades de la ciudadanía de la escala regional metropolitana de Bogotá y Cundinamarca, reconocidos por la eficaz formulación y ejecución de las políticas, planes, programas y proyectos de desarrollo sustentables, por el aprovechamiento de las ventajas competitivas de la integración territorial y por la prestación oportuna y eficiente de los servicios a cargo.

En todo caso, ha de señalarse que la misma constituye un punto de partida, que deberá ser sometida a consideración de los integrantes de la Región Metropolitana Bogotá – Cundinamarca, para efectos de garantizar que a partir de allí, se defina el escenario estratégico de la organización.

3.3.2 Identificación de Funciones Generales de la Región Metropolitana Bogotá - Cundinamarca

La Ley 2199 de 2022 estableció que la Región Metropolitana Bogotá – Cundinamarca tendrá como finalidad garantizar la formulación y ejecución de políticas públicas, planes, programas y proyectos de desarrollo sostenible, así como la prestación oportuna y eficiente de los servicios a su cargo, promoviendo el desarrollo armónico, la equidad, el cierre de brechas entre los territorios y la ejecución de obras de interés regional. En el marco de la igualdad entre los integrantes, sin que haya posiciones dominantes.



Ahora bien, a lo largo de la citada Ley, se definen un conjunto de competencias y atribuciones para la Región Metropolitana, que fueron revisadas cuidadosamente para efectos de agruparlas y enmarcarlas funcionalmente para permitir que se determine con claridad, el conjunto de responsabilidades y obligaciones a cargo de la entidad, proponiendo para ello, las siguientes funciones generales:

La Región Metropolitana Bogotá – Cundinamarca tendrá las siguientes funciones:

1. Ejercer autoridad administrativa en la escala metropolitana, en relación con los asuntos de su competencia.
2. Asumir las competencias asignadas de manera gradual y progresiva, en función de la capacidad técnica y financiera de la Región Metropolitana, según la asignación de recursos.
3. Gestionar y coordinar la articulación de las decisiones de la Región Metropolitana Bogotá - Cundinamarca con las tomadas por las entidades de orden nacional, departamental, municipal, distrital y regional.
4. Participar en los procesos de ordenamiento y planificación del desarrollo económico, social y de los recursos naturales en el ámbito metropolitano.
5. Gestionar recursos de cofinanciación, de cooperación internacional y la constitución de alianzas público-privadas y con otras entidades públicas para el desarrollo de proyectos estratégicos en el área de su jurisdicción.
6. Tramitar la declaratoria de los hechos metropolitanos que desarrollan las áreas temáticas previstas en el artículo 8 de la Ley 2199 de 2022 o en otras materias que por razón de la interdependencia de las dinámicas sociales, económicas y geográficas deban atenderse en forma conjunta, de acuerdo con los estudios técnicos realizados y la ruta de gestión prevista para tal fin.
7. Conocer de las solicitudes realizadas por los municipios del Departamento de Cundinamarca para ingresar o retirarse de la Región Metropolitana Bogotá Cundinamarca, según los hechos metropolitanos declarados y el ámbito de competencias y jurisdiccional que les aplique.
8. Liderar, orientar y coordinar la formulación, ejecución, seguimiento y evaluación del Plan Estratégico y de Ordenamiento de la Región Metropolitana y, brindar asistencia técnica, jurídica y financiera a los municipios que lo requieran, para realizar la armonización entre sus planes de desarrollo municipal, de ordenamiento territorial y demás instrumentos de planificación y, el instrumento de planificación regional.
9. Emitir los lineamientos para la ocupación armónica, sostenible y equilibrada del territorio, específicamente frente a las políticas de ocupación y protección de la Estructura Ecológica Principal Regional, en la definición de las infraestructura vial y de



transporte, servicios públicos y equipamientos de escala regional, en cuanto a las políticas de gestión del riesgo y adaptación del cambio climático y en la articulación de las políticas y programas de vivienda, atendiendo a las dinámicas de integración regional y garantizando la participación de los municipios y comunidades del área de influencia.

10. Coordinar la prestación de los servicios públicos de escala metropolitana y cuando sea habilitada para ello, prestarlos directamente a través de entidades descentralizadas por servicios, propias o de las entidades territoriales que la integran, mediante la suscripción del respectivo convenio o mediante la participación en entidades públicas, mixtas o privadas destinadas a la prestación de servicios públicos, cuando las necesidades la Región Metropolitana lo ameriten.
11. Desarrollar los planes, programas, proyectos o estudios requeridos , para la declaratoria de utilidad pública o de interés social de aquellos inmuebles necesarios para la ejecución del Plan Estratégico de la Región Metropolitana, así como aquellos relacionados la construcción de obras de carácter metropolitano y, el cobro de la participación en la plusvalía por obra pública o la contribución de valorización, según los parámetros definidos en el ordenamiento jurídico.
12. Planificar y realizar obras de carácter metropolitano de conformidad con lo establecido en el Plan Estratégico de la Región Metropolitana y los planes y programas que lo desarrollan o complementen, buscando en todo caso, la protección de los recursos naturales, la defensa y la salvaguarda del ambiente.
13. Definir las políticas de movilidad metropolitana y los instrumentos de planificación del transporte a las que deben sujetarse las entidades territoriales que integran la Región Metropolitana.
14. Generar, compilar, localizar, georreferenciar, analizar y difundir información y hacer seguimiento y evaluación a la dinámica urbana – regional y al Plan Director de Desarrollo y Ordenamiento Territorial de la Región Metropolitana Bogotá – Cundinamarca.
15. Prestar asesoría técnica en asuntos de carácter metropolitano y en temas relativos a la prestación de servicios a su cargo a las entidades territoriales y públicas que lo requieran, buscando la generación de capacidades para la integración territorial equilibrada y sostenible.
16. Brindar asistencia técnica a los municipios que integren la Región, en la incorporación del componente metropolitano en los Planes de Ordenamiento Territorial, los Planes de Desarrollo y en los instrumentos de planificación que los desarrollen o complementen, así como en los procesos de implementación y actualización del catastro multipropósito.
17. Liderar la creación y puesta en funcionamiento de bancos inmobiliarios para la gestión del suelo en los municipios que integran la Región Metropolitana.



18. Diseñar la estrategia financiera del Plan Estratégico y de Ordenamiento, definir el Presupuesto Anual de Rentas e Ingresos y de Gastos e Inversiones de la Región Metropolitana, así como los proyectos de vigencias futuras ordinarias y excepcionales de los proyectos de inversión de la Región, atendiendo a los modelos e indicadores financieros, presupuestales y hacendarios de la Región Metropolitana.
19. Formular, orientar y coordinar las políticas para el fortalecimiento de la función administrativa regional y su modernización, mediante el desarrollo de las funciones de organización, dirección, control y seguimiento a la estructura organizacional y la planta de personal de la Región Metropolitana
20. Participar en la elaboración y adopción de proyectos normativos relacionados con la gestión de impuestos, tasas, contribuciones, tarifas, derechos, multas, permisos o cualquier otro ingreso que permita la financiación de las competencias atribuidas a la Región Metropolitana Bogotá – Cundinamarca.
21. Rendir los Informes de Gestión Anual sobre las actividades realizadas por la Región Metropolitana Bogotá- Cundinamarca y remitirlos a las corporaciones públicas de los entes territoriales que hacen parte de la Región.
22. Garantizar los procesos que consolidan el derecho de participación de la ciudadanía, especialmente frente al Ágora Metropolitana, la realización de audiencias públicas y demás iniciativas encaminadas a propiciar el acceso a la información, la transparencia en la gestión, la colaboración, la innovación social y el control social y ciudadano.
23. Las demás que señalen la Constitución y la Ley, así como las competencias que le deleguen la Nación y los entes territoriales.

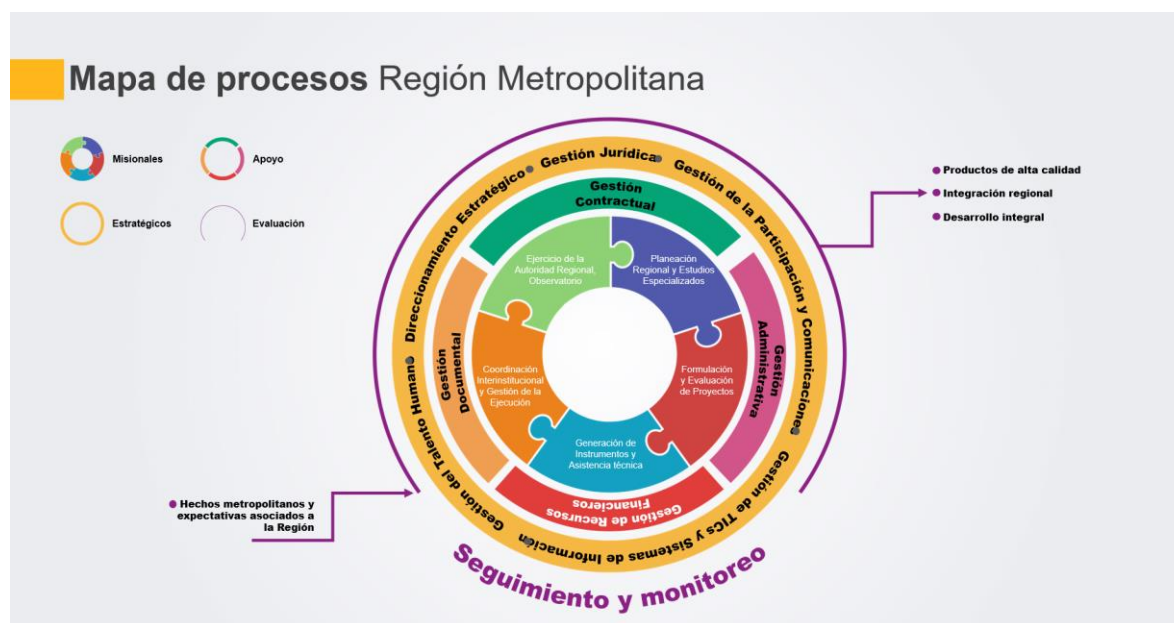
3.3.4. Identificación del Mapa de Procesos de la Región Metropolitana Bogotá - Cundinamarca

El mapa de procesos de una organización constituye la representación gráfica de una estructura horizontal por medio de la cual se desarrolla la gestión institucional, la cual facilita la identificación de la cadena de valor, y de los proveedores de insumos necesarios para entregar bienes y servicios con altos estándares de calidad a los usuarios y partes interesadas; así mismo, permite evidenciar las interacciones entre los diferentes procesos internos.

Así las cosas, el modelo de procesos propuesto para la operación de la Región Metropolitana Bogotá – Cundinamarca está estructurado a través de cuatro categorías de procesos que se interrelacionan entre sí que generan valor y se orientan a atender los

requerimientos de la ciudadanía y la intervención integral del territorio; conforme se detalla a en la siguiente gráfica:

Ilustración 9. Mapa de Procesos de la Región Metropolitana Bogotá – Cundinamarca



Fuente: DASCD.

De acuerdo con la representación gráfica del modelo operacional de la Región Metropolitana Bogotá – Cundinamarca, el mapa de procesos se organiza diferenciando los siguientes tipos de procesos:

- **Procesos estratégicos:** Son procesos destinados a definir y controlar las metas de la organización, sus políticas y estrategias.
- **Procesos misionales:** Son procesos que permiten generar los productos y/o servicios que se entregan a los usuarios y partes interesadas, por lo que inciden directamente en su satisfacción.
- **Procesos de apoyo:** Estos procesos soportan el desarrollo misional de la entidad y se orientan a satisfacer las necesidades de usuarios internos pertenecientes a otros procesos.
- **Procesos de evaluación y control:** Estos procesos permiten evaluar y controlar diferentes aspectos de la gestión interna de la entidad, aplicables a los demás



niveles de procesos anteriormente identificados. A partir de los resultados obtenidos de la ejecución de estos procesos, se toman las acciones necesarias para el mejoramiento continuo de la entidad.

De esta manera, el Modelo de Operación por Procesos –MOP propuesto, recoge y agrupa las áreas temáticas así:

En virtud de lo anterior, una vez realizado el análisis de la Ley 2199 de 2022 y los demás documentos que exponen los objetivos y funciones a cargo de la Región Metropolitana Bogotá – Cundinamarca, se proponen los siguientes procesos:

3.3.4.1. Procesos Estratégicos de la Región Metropolitana

- **Direccionamiento Estratégico:** Tiene como objetivo orientar la definición y formulación de las políticas, planes, programas, lineamientos y estrategias para alcanzar el cumplimiento de los objetivos de la plataforma estratégica institucional.

Reconoce que se deben establecer planes periódicos para orientar cuáles son las prioridades de la Región Metropolitana, ordenando el conjunto de su acción bajo parámetros precisos y en ejercicio de la toma de decisiones.

- **Gestión de la Participación y Comunicaciones:** Se orienta a la aplicación de los principios de concurrencia, coordinación y subsidiariedad que rige el quehacer misional de la entidad, así como la materialización del principio de participación ciudadana y de creación de consensos entre sus asociados para la toma de decisiones y la generación de alianzas estratégicas con los actores o grupo de valor para aunar esfuerzos en la implementación de proyectos de desarrollo sostenible a escala territorial.

Busca además formular las estrategias de comunicación que permitan el acceso y la divulgación de la información a cargo de la Entidad tanto interna como externa hacia los diferentes grupos de interés, contribuyendo al posicionamiento de la imagen institucional de la Región Metropolitana.



La Gestión de la Participación y Comunicaciones, que será vital para transmitir internamente con los asociados y externamente con los habitantes de la Región Metropolitana, el sentido de la acción, los propósitos y las realizaciones, otorgando legitimidad y facilitando los procesos de gestión social y comunitarias a escala Regional, tal como lo establecen sus mandatos. Este aspecto se asocia al Ágora y a generar todos los espacios de naturaleza consultiva y participativa, siendo elementos estratégicos que son subyacentes a la razón de ser de la Región.

- **Gestión del Talento Humano:** Planear, formular, ejecutar y evaluar las estrategias, planes, programas y proyectos que garanticen el adecuado ingreso, permanencia y retiro del personal de la Entidad en el marco del desarrollo y el bienestar de cada persona.
- **Gestión de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones:** Contribuir a la gestión institucional a través de la formulación, ejecución y seguimiento de los planes en materia de tecnologías de la Información para garantizar la seguridad, confidencialidad, integridad y disponibilidad de la información para facilitar la gestión de todos los procesos.

La gestión de Tics y Sistemas de Información, resultan fundamentales para el despliegue de las diversas intervenciones derivadas del ejercicio de la autoridad y las áreas temáticas de la Región. No es posible operar las competencias y líneas funcionales de la Región, según se ha explicado, de no ser con el soporte de la información y las tecnologías digitales que le sirvan de orientación, bajo modelos de arquitectura y gestión digital.

- **Gestión Jurídica.** Orientar, representar y asesorar a la Región Metropolitana en materia jurídica. Dado que prácticamente todas las actuaciones de la región Metropolitana deben considerar aspectos legales, para ajustar sus decisiones estratégicas a la legalidad y dar soporte estratégico en este campo al proceso de toma de decisiones.



3.4.2. Procesos Misionales de la Región Metropolitana

Para garantizar la adecuada formulación y ejecución de políticas públicas, planes, programas y proyectos de desarrollo sostenible, así como la ejecución de las obras y la prestación de los servicios del interés regional, para promover el cierre de brechas entre los territorios, la competitividad regional y el bienestar de la ciudadanía se formularon cuatro procesos misionales:

- **Ejercicio de la Autoridad Regional.** Recoge lo relativo a las directrices/ejercicio de la autoridad y al Observatorio Regional que debe ser asumido por la Región Metropolitana y cuyo objetivo es la recolección, procesamiento, análisis y divulgación de la data orientada a la toma de decisiones para la gestión integral territorial.
- **Planeación Regional y Estudios Especializados.** Conjuga los planes y programas en cuanto a su formulación y seguimiento, con la realización de estudios especializados, y/o generación de instrumentos/o diseño de sistemas. Específicamente deben garantizarse los componentes de planeación socioeconómica y de ordenamiento físico-espacial.

Tiene como objetivo adelantar las acciones encaminadas a atender las necesidades del territorio a través de la formulación ejecución y evaluación de las políticas, planes y proyectos para la gestión territorial.

- **Formulación y Evaluación de Proyectos.** Estructurar, hacer seguimiento y evaluar técnica, financiera y jurídicamente los proyectos que sean responsabilidad de la Entidad y que respondan a su misionalidad. Hace énfasis y foco en la formulación y evaluación de proyectos, centrada en la estructuración técnica y financiera de los proyectos, como referente para la unificación de metodologías y apoyo a todas las áreas temáticas en la gestión de proyectos.



- **Generación de Instrumentos y Asistencia Técnica.** Fortalecer las capacidades técnicas de las entidades territoriales que integran la Región Metropolitana a través de la formulación de herramientas y la asesoría técnica especializada. La generación de instrumentos y la asistencia técnica, e innovación, producir las herramientas para acometer diversas intervenciones en las áreas temáticas y realizar gestión del conocimiento o asistencia técnica.
- **Coordinación Interinstitucional y Gestión de la Ejecución.** Abordará lo relativo a la ejecución (o coordinación o gestión para ejecución) y a los esfuerzos de coordinación que ella implica.

3.4.3. Procesos Transversales o de Apoyo de la Región Metropolitana

En lo que se refiere a los procesos de apoyo se identifican aquellos que aquellos procesos orientados a prestar soporte administrativo a toda la organización con el fin de garantizar los recursos físicos, financieros y tecnológicos que resultan necesarios para la operación y el cumplimiento de la misión institucional y por lo tanto, los siguientes corresponderían a la gestión de la Región Metropolitana Bogotá – Cundinamarca, a saber:

- **Gestión Administrativa:** Garantizar la operación de los procesos de la Región Metropolitana mediante la administración, manejo, control y adquisición de los recursos físicos, de infraestructura y de servicios que respondan a las necesidades institucionales.

-

La Gestión Administrativa, que asume las operaciones de los recursos de tipo material, infraestructura, materiales y de talento humano.

- **Gestión Financiera:** Adelantar la gestión presupuestal, financiera y contable de la Región Metropolitana, de conformidad con la normatividad vigente para apoyar el logro de los objetivos de la Entidad.

Es una operacionalización de las tareas misionales que se definan en cuanto a gestión de fuentes de financiación y fondeo de la propia Región, con base en los



acuerdos alcanzados por las entidades que forman parte de la Región, así como respecto a terceros. Por ende, el componente de apoyo es hacer la gestión de fondeo, con base en la gestión misional de consecución de recursos.

- **Gestión Contractual:** Adelantar la gestión contractual de la entidad para garantizar un adecuado proceso de adquisición de bienes y servicios que permitan una adecuada operación institucional y el cumplimiento efectivo de las políticas, planes, programas y proyectos institucionales.

Se resalta por su importancia dentro de las líneas funcionales, dado que se espera que buena parte de la operación de la Región Metropolitana sea realizada mediante convenios, alianzas y contratos con terceros. Su especificidad explica la importancia de resaltar dicho Macroproceso, del cual dependerá la fluida operación de las actividades de las áreas temáticas.

- **Gestión Documental,** será el soporte de todos los fondos documentales, que permitan la trazabilidad de las actuaciones que atañen a la Región desde sus comienzos y representa un área de gestión fundamental, frente al suministro de soportes a toda la organización y frente a partes interesadas, incluyendo en ello los órganos de control.

3.4.4. Procesos de Evaluación o Seguimiento de la Región Metropolitana

Finalmente, los procesos de control y evaluación permiten hacer seguimiento sobre el desempeño de la entidad, a través de mecanismos de autocontrol, autoevaluación, evaluación independiente; generando las acciones de mejora, innovación y conocimiento, que contribuyan a incrementar el desempeño de la entidad.

- **Evaluación, Control y Mejora:** Evaluar la gestión de los procesos de la Entidad, mediante el seguimiento, medición y análisis de la gestión y resultados conducentes a la implementación de acciones de mejora, fomentando una cultura de autocontrol, evaluación y mejora continua en el sistema.

3.4. Portafolio de Bienes y Servicios de la Región Metropolitana Bogotá - Cundinamarca

Una vez identificadas las funciones generales a cargo de la Región Metropolitana y proyectado el modelo de operación por procesos que permitirá el ejercicio idóneo de estas funciones y la creación de valor público a escala regional, a continuación, se presenta el conjunto de productos y servicios que entregará la organización a sus usuarios y su correlación con el modelo de operación por procesos, a saber:

Tabla 2. Portafolio de Bienes y Servicios de la Región Metropolitana Bogotá - Cundinamarca

PRODUCTO O SERVICIO		PROCESO RELACIONADO
1	Políticas, planes, programas, proyectos y acciones de ordenamiento y planificación del desarrollo económico, social y de los recursos naturales en el ámbito metropolitano	Misional: Planeación integral y sostenible del territorio
2	Alianzas público-privadas y con otras entidades públicas para el desarrollo de proyectos estratégicos en el ámbito metropolitano	Estratégico: Cooperación, alianzas y relacionamiento con el ciudadano
3	Plan Estratégico y de Ordenamiento de la Región Metropolitana	Misional: Planeación integral y sostenible del territorio
4	Asistencia técnica, jurídica y financiera en asuntos de carácter metropolitano	Misional: Asistencia Técnica
5	Lineamientos para la ocupación armónica, sostenible y equilibrada del territorio	Misional: Planeación integral y sostenible del territorio
6	Planes, programas, proyectos o estudios requeridos, para la declaratoria de utilidad pública o de interés social	Misional: Planeación integral y sostenible del territorio
7	Obras de carácter metropolitano	Misional: Estructuración y seguimiento de proyectos
8	Políticas de movilidad metropolitana y los instrumentos de planificación del transporte	Misional: Planeación integral y sostenible del territorio
9	Informes de seguimiento y evaluación a la dinámica urbana	Misional: Producción de información regional y analítica de datos
10	Creación y puesta en funcionamiento de bancos inmobiliarios	Misional: Estructuración y seguimiento de proyectos
11	Estrategia financiera del Plan Estratégico y de Ordenamiento	Estratégico: Direccionamiento estratégico
12	Políticas para el fortalecimiento de la función administrativa regional y su modernización	Estratégico: Gestión del talento humano
13	Proyectos normativos relacionados con la gestión de impuestos, tasas, contribuciones, tarifas, derechos, multas, permisos o cualquier otro ingreso	Misional: Planeación integral y sostenible del territorio
14	Informes de Gestión Anual sobre las actividades realizadas por la Región Metropolitana Bogotá-Cundinamarca	Transversal

PRODUCTO O SERVICIO		PROCESO RELACIONADO
15	Actos administrativos para la reglamentación de los acuerdos metropolitanos.	Estratégico: Direccionamiento estratégico Apoyo: Gestión Jurídica y contractual
16	Estudios y conceptos técnicos necesarios para reglamentar y declarar los Hechos Metropolitanos	Misional: Planeación integral y sostenible del territorio
17	Lineamientos generales para la articulación, concurrencia y subsidiariedad entre los procesos de planificación socioeconómica y de ordenamiento físico espacial de planeación	Misional: Planeación integral y sostenible del territorio
18	Acciones para la generación de capacidades de gestión para el desarrollo del territorio de la Región Metropolitana Bogotá Cundinamarca.	Misional: Asistencia Técnica
19	Acciones necesarias que posibiliten la coordinación interinstitucional tendiente a articular los planes de las entidades territoriales con el Plan Estratégico y de Ordenamiento de la Región Metropolitana.	Estratégico: Cooperación, alianzas y relacionamiento con el ciudadano
20	Operaciones estratégicas que faciliten la aplicación de los instrumentos de gestión de la Región Metropolitana.	Misional: Planeación integral y sostenible del territorio
21	Instrumentos de financiación para el desarrollo territorial	Misional: Planeación integral y sostenible del territorio
22	Soporte técnico al Consejo Regional	Transversal
23	Planes institucionales (plan de acción institucional, el presupuesto anual de rentas y gastos, el plan plurianual de inversiones, el plan anual de adquisiciones)	Transversal
24	Banco de programas y proyectos a ejecutar por parte de la Región Metropolitana	Misional: Estructuración y seguimiento de proyectos
25	Metodologías y procedimientos en las etapas de pre-adjudicación, adjudicación, post-adjudicación y evaluación de proyectos a cargo de la Región Metropolitana	Misional: Estructuración y seguimiento de proyectos
26	Estructuración técnica, legal y financiera de los proyectos a cargo de la Región Metropolitana	Misional: Estructuración y seguimiento de proyectos
27	Asistencia técnica para la formulación de proyectos y la estructuración técnica, legal y financiera de proyectos de inversión y, en general, el ciclo de la inversión pública.	Misional: Asistencia técnica Estructuración y seguimiento de proyectos
28	Caracterización socioeconómica de los diferentes instrumentos de planeamiento metropolitano	Misional: Producción de información regional y analítica de datos
29	Estudios e investigaciones económicos, sociales, culturales, ambientales y territoriales que permitan contribuir a las soluciones de problemas de la Región Metropolitana	Misional: Producción de información regional y analítica de datos
30	Indicadores, estadísticas y líneas de base para la planificación urbano-regional	Misional: Producción de información regional y analítica de datos
31	Modelos, observatorios, sistemas de información especializados, estudios básicos y prospectiva para la planificación metropolitana	Misional: Producción de información regional y analítica de datos

	PRODUCTO O SERVICIO	PROCESO RELACIONADO
32	Información geo-referenciada de carácter urbano, rural, físico, ambiental y socio económico, generada por las diferentes dependencias, entidades, actores públicos y privados, relacionada con asuntos estratégicos para la Región Metropolitana	Misional: Producción de información regional y analítica de datos
33	Modelos macroeconómicos y de equilibrio general, para ser utilizados como elementos de evaluación de la política pública o contribuyan a la toma de decisiones sobre proyectos de ámbito metropolitano.	Misional: Producción de información regional y analítica de datos
34	Estudios de evaluación del impacto de la actuación de la Región Metropolitana.	Misional: Producción de información regional y analítica de datos
35	Base cartográfica análoga y digital de competencia de la Región Metropolitana.	Misional: Producción de información regional y analítica de datos

Fuente: Departamento Administrativo del Servicio Civil Distrital, 2022.

De acuerdo con el análisis de los servicios anteriormente expuestos se identifican los clientes o partes interesadas, conforme se presenta en la siguiente subsección.

3.5. Identificación y caracterización de ciudadanos, usuarios y partes interesadas de la Región Metropolitana Bogotá - Cundinamarca

De acuerdo con el (Departamento Nacional de Planeación (DNP), 2018), la caracterización de ciudadanos, usuarios e interesados es un ejercicio que permite a las entidades identificar las características, necesidades, intereses, expectativas y preferencias de los ciudadanos, usuarios o interesados con los cuales interactúa una entidad, con el fin de agruparlos según atributos o variables similares y, a partir de allí, gestionar acciones para:

- Identificar las necesidades de acceso a la información que tiene cada grupo de ciudadanos, usuarios o interesados.
- Identificar el lenguaje que debe ser usado para dirigirse a cada grupo de ciudadanos, usuarios o interesados.
- Diseñar, rediseñar o ajustar la oferta institucional.
- Optimizar el uso de los recursos por parte de las entidades de la Administración
- Establecer una estrategia de implementación o mejora de canales de atención.
- Diseñar una estrategia de comunicaciones e información para la ciudadanía.
- Diseñar una estrategia de rendición de cuentas que incluya acciones pertinentes en materia de información, diálogo e incentivos.



- Diseñar e implementar mecanismos de participación ciudadana en la gestión.
- Implementar y evaluar adecuadamente las políticas públicas.
- Fortalecer la confianza de los ciudadanos en las entidades y en el Estado”.

Así, una vez realizado el análisis de los productos y servicios que prestará la Región Metropolitana Bogotá Cundinamarca según lo previsto en el actual diseño Constitucional – Legal, se presenta una caracterización general de los potenciales ciudadanos y usuarios directos de la Entidad, en los siguientes términos:

3.5.1. Entidades públicas territoriales (Distrito Capital, Gobernación de Cundinamarca, Municipios de Cundinamarca)

Descripción general: Comprende el conjunto de entidades territoriales que integran la Región Metropolitana Bogotá - Cundinamarca, así como aquellas que estén interesadas en ingresar a ella.

Servicios misionales que recibe: Asistencia técnica, jurídica y financiera en asuntos de carácter metropolitano, acciones para la generación de capacidades de gestión para el desarrollo del territorio de la Región Metropolitana Bogotá Cundinamarca, alianzas público-privadas y con otras entidades públicas para el desarrollo de proyectos estratégicos en el ámbito metropolitano, instrumentos de financiación para el desarrollo territorial, Asistencia técnica para la formulación de proyectos y la estructuración técnica, legal y financiera de proyectos de inversión y, en general, el ciclo de la inversión pública, Estudios e investigaciones económicos, sociales, culturales, ambientales y territoriales que permitan contribuir a las soluciones de problemas de la Región Metropolitana.

Canales de acceso a los servicios: Mesas de trabajo para asistencia técnica directa, alianzas interinstitucionales, capacitaciones y eventos.

3.5.2. Organizaciones Sociales y Comunitarias

Descripción general: Comprende a los actores colectivos que se encuentran dentro del territorio de la Región Metropolitana que tienen fines u objetivos en común que van desde



la búsqueda del mejoramiento de sus condiciones de vida de su comunidad, la satisfacción de sus necesidades, hasta la reivindicación de derechos (Múnera, 2018).

Servicios misionales que recibe: Lineamientos para la ocupación armónica, sostenible y equilibrada del territorio, obras de carácter metropolitano, acciones para la generación de capacidades de gestión para el desarrollo del territorio de la Región Metropolitana Bogotá - Cundinamarca.

Canales de acceso a los servicios: Instancias de participación ciudadana, capacitaciones y eventos, mesas de trabajo para asistencia técnica directa.

3.5.3. Sector Privado

Descripción general: Comprende a los actores económicos que no son parte del sector público y que se asientan en el territorio de la Región Metropolitana Bogotá – Cundinamarca.

Servicios misionales que recibe: Obras de carácter metropolitano, alianzas público-privadas y con otras entidades públicas para el desarrollo de proyectos estratégicos en el ámbito metropolitano, Estudios e investigaciones económicos, sociales, culturales, ambientales y territoriales que permitan contribuir a las soluciones de problemas de la Región Metropolitana, indicadores, estadísticas y líneas de base para la planificación urbano-regional, Políticas de movilidad metropolitana y los instrumentos de planificación del transporte.

Canales de acceso a los servicios: Observatorio dinámicas metropolitanas y regionales, instancias de participación.

3.5.4. Ciudadanía

Descripción general: Cualquier individuo que habite o no el territorio de la Región Metropolitana Bogotá – Cundinamarca.

Servicios misionales que recibe: De acuerdo con los intereses particulares de cada ciudadano puede demandar todos los servicios misionales a cargo de la entidad.



Canales de acceso a los servicios: Canales de atención al ciudadano (web, telefónico y presencial).

Finalmente, ha de indicarse que la Región Metropolitana Bogotá – Cundinamarca, por tratarse de una entidad administrativa que iniciará labores, cuenta con procesos proyectados, en los que se despliegan actividades con vocación de permanencia según el entendimiento del marco jurídico que le regula y, que por lo tanto, será necesario que una vez entre en operación desarrolle su sistema de calidad y defina con claridad los procedimientos, puntos de control e identificación de riesgos que complementen su modelo operacional por procesos y, por lo tanto, la evaluación sobre la prestación de servicios a cargo, deberá ser definida dentro de un período razonable que le permita hacer los ajustes institucionales a que haya lugar.

IV. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA REGIÓN METROPOLITANA BOGOTÁ - CUNDINAMARCA

Según el (Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP), 2014), la estructura organizacional corresponde a la distribución interna de las diferentes dependencias de una entidad con las respectivas funciones generales requeridas para cumplir con su objeto social y, por lo tanto, su diseño sigue la lógica de la planeación institucional mediante la alineación de la planeación Institucional, la estructura organizacional, la planta de personal y la cultura organizacional, de tal manera que la estructura de la entidad debe estar acorde con los procesos que realmente desarrolla y con los productos o servicios que presta.

Por su parte, el (Departamento Administrativo del Servicio Civil Distrital, 2019), la estructura organizacional constituye un eje fundamental en las entidades públicas, pues permite constituir la cadena de mando, los niveles de jerarquización en busca del cumplimiento de metas y la consolidación de cadenas de valor en las organizaciones. Dichas estructuras se encuentran en constantes cambios, dado que los procesos de modernización de las entidades normalmente llevan a la reestructuración de las mismas, por tanto siempre será válido analizar y estudiar los diferentes criterios y conceptos organizacionales y de esta



manera reflexionar sobre la forma en que se han concebido las entidades y organismos públicos y cuáles han sido sus bondades, pertinencias y posibles retos.

De conformidad con (Hall, 1996) las estructuras organizacionales sirven para: i) elaborar productos organizacionales y alcanzar objetivos organizacionales, ii) minimizar, o por lo menos regular, la influencia de las variaciones individuales sobre la organización, iii) asegurarse de que los individuos se ajustan a los requisitos de las organizaciones, y no viceversa y iv) son el ambiente donde se ejercita el poder, donde se toman decisiones y donde se desarrollan las actividades de las organizaciones y, para Ramió (1999), la estructura es la forma de ordenar los elementos que componen una organización y de este orden dependen factores como la distribución de funciones, las relaciones de poder entre sus miembros, la comunicación, la capacidad de reacción ante el cambio, es decir todo aquello de lo que depende los resultados de la organización. Como componentes fundamentales en una estructura administrativa se tienen: la jerarquía, los sistemas de coordinación y de control, los puestos de trabajo y las Unidades (Departamento Administrativo del Servicio Civil Distrital, 2019).

Así las cosas, para el diseño institucional de la Región Metropolitana Bogotá Cundinamarca, el Departamento Administrativo del Servicio Civil Distrital ha venido trabajando en el desarrollo del estudio técnico que sirve de fundamento para la adopción de la estructura organizacional, la planta de empleos, la escala salarial y el manual específico de funciones y competencias laborales de la entidad de derecho público denominada “Región Metropolitana Bogotá – Cundinamarca” y que para su puesta en operación debe responder, *por una parte*, a la evaluación sobre el modelo operacional, las características de la prestación de servicios definiendo las necesidades operativas, técnicas, financieras, legales, administrativas y de riesgos que asegurarán el adecuado cumplimiento de las funciones y obligaciones asignadas, *por otra*, a lo consagrado en el parágrafo 1° del artículo 9° de la Ley 2199 de 2022 frente a la **progresividad** para asumir competencias en función de la capacidad técnica y financiera de la Región, según la asignación de recursos prevista.

Por consiguiente, la estructura organizacional y la planta de personal propuesta, reflejan el momento de consolidación institucional actual, esto es, su puesta en operación, buscando



asegurar en todo caso, tanto el cumplimiento de las actividades de tipo misional, como las exigencias normativas en torno a procesos transversales o de evaluación y seguimiento, como el control interno, la gestión jurídica y contractual, la administración de recursos presupuestales, financieros, la gestión del talento humano, entre otros, que constituyen el soporte de la gestión pública.

Así, la estructura organizacional prevista responde a una Estructura Tipo IV³, es decir, caracterizada por un bajo nivel de jerarquización (sólo dos niveles), concentrada en la especialización misional y, con una distancia corta entre la unidad de mando principal y las unidades ejecutoras con el fin de optimizar el proceso de toma de decisiones, lo que facilita el proceso de coordinación, adaptación mutua, normalización de resultados y gestión de proyectos específicos; aspectos que son trascendentes para el inicio de labores de la Región Metropolitana Bogotá – Cundinamarca. En este sentido, se tendrán en cuenta los siguientes criterios:

- **Estructura plana:** a partir de la creación de mínimos niveles jerárquicos que contribuya al flujo adecuado de información y retroalimentación para el proceso de toma de decisiones.
- **Flexible:** Permitirá adaptarse fácilmente a las políticas institucionales y responder al momento de consolidación institucional en el que se encuentre, respondiendo a las prioridades estratégicas de la entidad y la progresividad en la asunción de responsabilidades y la declaratoria de hechos metropolitanos.
- **Especializada:** busca responder a los retos institucionales a partir de la especialización de sus labores, concentrando su capacidad operativa en los aspectos misionales y, agrupando la gestión administrativa alrededor de una unidad de ejecución y soporte institucional.

³ Véase Guía para la Tipificación de Estructuras Organizacionales del Departamento Administrativo del Servicio Civil Distrital, disponible en: https://www.serviciocivil.gov.co/sites/default/files/documentos/Guia_para_la_tipificacion_estructuras.pdf.



Precisado lo anterior, para el diseño de la estructura organizacional de la Región Metropolitana Bogotá Cundinamarca, se tienen en cuenta las funciones generales previstas a partir del análisis de competencias y atribuciones conferidas en el artículo 325 de la Constitución Política de Colombia y lo desarrollado en la Ley 2199 de 2022, así como la identificación del portafolio de bienes y servicios, los usuarios, ciudadanos y partes interesadas y el modelo operacional, proyectados. De tal suerte que la estructura organizacional propuesta, busca articular las actividades de cada uno de los procesos con las funciones de la dependencia, atendiendo al criterio de departamentalización para realizar agrupamiento de funciones relativamente homogéneas, que permitan especializar la gestión para crear unidades con un alto grado de experticia técnica.

Por su parte, el estudio técnico realizado por la Gobernación de Cundinamarca a partir del análisis de La Ley 2199 de 2022, alude a áreas temáticas y a unas instancias que están definidas directamente, para referenciar el ejercicio de ciertas atribuciones y funciones. El primer aspecto a tener en cuenta, derivado de la Ley, es la previsión de un núcleo Central de la Región y de otro núcleo desconcentrado o descentralizado de la misma, así:

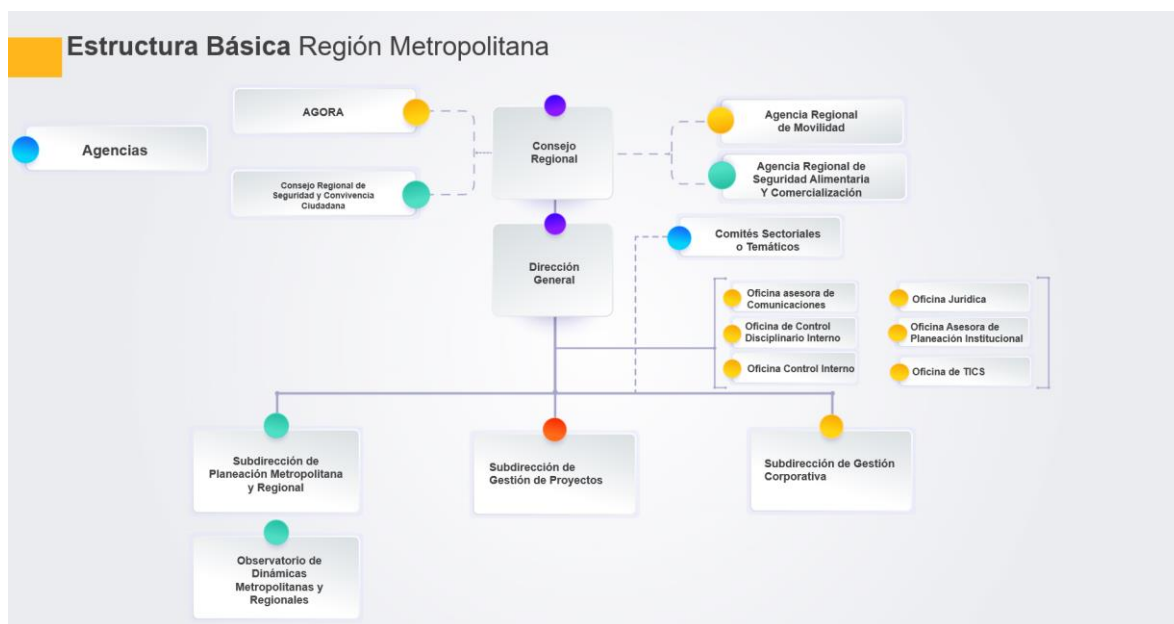
Tabla 17 Instancias referenciadas en la Ley

Núcleo Central de la Región directamente referenciados	Núcleo descentralizado o desconcentrado
Consejo Regional	Agencia Regional de Movilidad
Comités Sectoriales o Temáticos	Agencia de Comercialización e Innovación
Dirección Ejecutiva	Otras agencias o entes descentralizados
Direccionamiento estratégico	
Observatorio de dinámicas metropolitanas y regionales	
Ágora	
Secretaría Técnica	
Unidades técnicas asociadas a áreas temáticas	
Sistemas de Información	
Contratación	
Asistencia Técnica	
Apoyos corporativos	

Fuente. Elaboración propia

La estructura propuesta implica una lectura y agrupación de los principales Macroprocesos referenciados en el Modelo de Operación por Procesos. Con base en ello se propone la siguiente:

Ilustración 16 Organigrama



Fuente: DASCD

Consejo Regional. El máximo órgano de Gobierno de la Región, lo constituye el Consejo Regional, por lo cual se refleja en la propuesta organizacional como la cabeza principal. Su naturaleza es de carácter colegiado, tal como lo define el artículo 18 de la Ley 2199 de 2022.

En línea directa con el Consejo Regional, se ubican los comités sectoriales y/o temáticos, de los cuales trata el artículo 29 de la Ley 2199 de 2022, que son optativos dispuestos por el Consejo Regional, que tienen carácter consultivo o de coordinación de acciones en función de los hechos metropolitanos que así lo exijan, o en todo caso para responder a las atribuciones de la Región.

Otra instancia que se resalta en línea directa con el Consejo Regional es el Ágora metropolitana, cuya figura está prevista en el artículo 49 de la Ley 2199 de 2022, creado



como “...espacio virtual y presencial de encuentro, deliberación y concertación para plantear, co-crear y priorizar iniciativas y propuestas que incidan en la construcción, seguimiento y evaluación de las políticas, programas, planes y proyectos de la Región Metropolitana en torno a las áreas temáticas y los hechos metropolitanos declarados. Garantizará el acceso a la información y promoverá, la deliberación, la innovación social, la colaboración, la formación y facilitará el control social y ciudadano”.

La disposición sobre el funcionamiento del Ágora corresponde al Consejo Regional. Sin embargo, se propone crear una Oficina de Comunicaciones y Participación adscrita al director ejecutivo, para que ella sirva de soporte, al Director cuando ejerce la Secretaría Técnica, en la organización y la gestión de todos los requerimientos que exige el funcionamiento del Ágora Regional, así como dar cuenta de otras funciones.

Se identifica también en línea con el Consejo Regional, el *Consejo Regional de Seguridad y Convivencia Ciudadana* de que trata el artículo 56 de la Ley 2199 de 2022. Incluye participantes del Consejo Regional, pero también convoca a otras autoridades según lo determina la Ley 1801 de 2016.

Dirección General. Enseguida está el Despacho del Director Regional, figura contemplada en el artículo 23 de la Ley 2199 de 2022, el cual además de ser el representante legal de la Región, tiene todas las tareas de dirección ejecutiva de la Región y presidir las juntas directivas de las agencias y entidades adscritas o vinculadas, según lo defina el Consejo Regional.

En este Despacho se ubica un Área funcional de Control Interno, así como uno de coordinación interinstitucional. El primero corresponde a los mandatos del artículo 269 de la Constitución Política y demás normas legales y reglamentarias. Y el Área Funcional, según el caso, denominada de coordinación interinstitucional, será un apoyo directo para articular un conjunto de acciones de operación con las entidades territoriales y otras autoridades. La existencia de esta área es de naturaleza transversal y estratégica, dado que existen aspectos claves de coordinación operativa que debe manejar cada área temática. Por tanto, la coordinación más estratégica debe estar en el Despacho de la Dirección.



Oficina Asesora de Comunicaciones y Participación Ciudadana. La Región deberá asumir procesos de comunicación sistemáticos, dentro de los actores de la Región o asociados de la misma, como parte del modelo de gobernanza y apoyo a las sinergias constructivas, así como frente a terceros y partes interesadas de diverso orden.

De igual forma, el apoyo al funcionamiento del Ágora como ya se dijo resulta indispensable, sumado a lo cual se encuentra el mandato de transparencia y acceso a la información, de que trata el artículo 52 de la Ley 2199 de 2022. La atención ciudadana contemplada en otras disposiciones de ley genera una obligación adicional que debe ser cumplida mediante la Oficina propuesta.

Oficina Jurídica. La Oficina Jurídica es otra dependencia fundamental en la estructura, dado que como se deriva de la Ley 2199 de 2022 y del análisis funcional, las cuestiones jurídicas estarán presentes en todas las decisiones que adopte la Región en sus máximos órganos de decisión. Por ello se adscribe al Despacho del Director, quien además hace las veces de Secretaría Técnica del Consejo Regional.

Dentro de la Oficina Jurídica se ubican algunas áreas funcionales fundamentales como son la producción jurídica y la generación de conceptos, la representación legal que puede cobijar diferentes ámbitos jurídicos incluyendo la defensa jurídica de la Región, así como el Grupo de asuntos disciplinarios en la parte instructiva y separadamente en la parte falladora, para luego garantizar una segunda instancia en el Despacho del Director Ejecutivo. Se espera que las tareas disciplinarias por ser una organización de magnitud limitada, no demande un especial esfuerzo laboral. Otra opción puede ser dejar el conocimiento de la parte instructiva en la Unidad Corporativa, la parte falladora en la jurídica y la segunda instancia en el Despacho del Director Ejecutivo.

Unidad de Planeación y Estudios Especializados. La existencia de una Unidad de Planeación y Estudios Especializados se centra como su nombre lo indica, en primer lugar, en la formulación de los planes de la Región desde la perspectiva misional, por lo cual es una Unidad, e igualmente, los estudios especializados que demande la Región; y luego, el Observatorio de Dinámicas Metropolitanas y Regionales. Todo ello deriva del Modelo de



Operación por Procesos, agrupando estas áreas temáticas, y reflejando las categorías funcionales que se han expuesto en el documento.

Los estudios especializados, sirven para nutrir los enfoques de planeación y algunos de ellos pueden ser de naturaleza eminentemente técnica, que también resultan afines para su coordinación en forma específica por esta Unidad, como un área funcional especializada.

El observatorio de Dinámicas Metropolitanas y Regionales, se prevé en el artículo 30 de la Ley 2199 de 2022, sujeto a reglamentación que expida el Consejo Regional. Una de sus posibles ubicaciones por afinidad con los temas y la naturaleza que se le imprime a la Unidad de Planeación y Estudios Especializados, es dentro de ella, como un programa especial basado en apoyar al proceso de toma de decisiones de la Región, y porque las misiones de compilar, generar, localizar / georreferenciar, analizar y difundir información y hacer seguimiento y evaluación a la dinámica urbano-regional y al Plan Director de Desarrollo y Ordenamiento Regional, están asociadas de manera directa a la labor de planeación. Sin embargo, podría ser opcional una localización diferente, pero que en todo caso debería ser muy articulada al quehacer de planeación.

En la Unidad de Planeación y Estudios Especializados, también resulta fundamental desarrollar los sistemas de información y asumirlos como soporte a la toma de decisiones, apoyado por una parte estratégica de soporte y sistemas. Esta Unidad de Sistemas podría inicialmente ser dependiente de Planeación y posteriormente separarse en una dependencia especializada. En principio la Oficina de TICs queda planteada en la estructura básica.

Unidad de Estructuración de Proyectos y Asistencia Técnica. La Unidad de Proyectos y Asistencia Técnica de Proyectos Regionales, se refiere a la existencia de una unidad especializada dedicada a la identificación, formulación, seguimiento de los proyectos, al diseño y armonización de metodologías y a hacer operativo el conjunto de decisiones de inversión o de iniciativas que la Región Metropolitana asuma, autónomamente o mancomunadamente con otras entidades cooperantes o quienes administran recursos y exigen la presentación rigurosa de los proyectos para ser considerados.



Como se deriva del análisis funcional, la estructuración y la gestión de los proyectos es un área estratégica de la Región Metropolitana y exige un desarrollo riguroso.

Además, constituye también una Unidad Técnica de Asistencia, que soporta el apoyo a todos los asociados a la Región, generando instrumentos, promoviendo la innovación, haciendo transferencia y gestión del conocimiento, realizando acompañamiento y asesoría.

Unidad de Proyectos y Contratación. La Unidad Ejecutora de Proyectos y Contratación, se orienta a desarrollar y operacionalizar los proyectos regionales autorizados que deban ser ejecutados directamente por la Región Metropolitana o en asocio con otros actores. A tal efecto deben tener la capacidad de realizar los diferentes convenios y contratos que materialicen los proyectos a cargo y organizar los equipos que apoyarán la ejecución, con la participación de las demás Unidades misionales.

Las áreas funcionales asociadas a esta Unidad, son de naturaleza precontractual, contractual y post contractual.

Unidad Corporativa. La Unidad Corporativa, comprende varios grupos funcionales, identificados en el Modelo de Operación por Procesos como procesos de apoyo, con lo cual integra la gestión financiera, administrativa y de compras, el talento humano, la gestión física y de materiales y la gestión documental.

Estas áreas funcionales son esenciales para la operación de la Región y se encuentran implícitas en el enfoque de configuración de la misma. La gestión financiera será de especial importancia y podrá requerir, que una vez entrada en operación la Región y cuando se hayan potenciado sus actividades, se requiera especializar una Unidad Financiera, separada de la Corporativa. El artículo 35 de la Ley 2199 de 2022, referencia con detalle, varias de las fuentes de rentas y la constitución del patrimonio, muchas de las cuales exige una gestión permanente y sistemática de la Región para su consolidación. Igualmente, en otros artículos existe el requerimiento de hacer gestión para allegar fondos como se infiere de los artículos 36 a 43 y el 45 de la pluricitada Ley.

De esta manera, según el análisis efectuado y atendiendo al criterio de gestión técnica especializada y previendo los escenarios de puesta en operación, para el desarrollo de su



objeto, la Región Metropolitana Bogotá – Cundinamarca tendrá la siguiente estructura organizacional propuesta para dar cumplimiento a las funciones establecidas en la Ley 2199 de 2022:

CONSEJO REGIONAL

2. DIRECCIÓN GENERAL

2.1. OFICINA DE CONTROL INTERNO

2.2. OFICINA DE CONTROL DISCIPLINARIO INTERNO

2.3. OFICINA JURÍDICA

2.4. OFICINA ASESORA DE COMUNICACIONES Y PARTICIPACIÓN CIUDADANA

2.5. OFICINA DE TIC

2.6. OFICINA ASESORA DE PLANEACIÓN INSTITUCIONAL

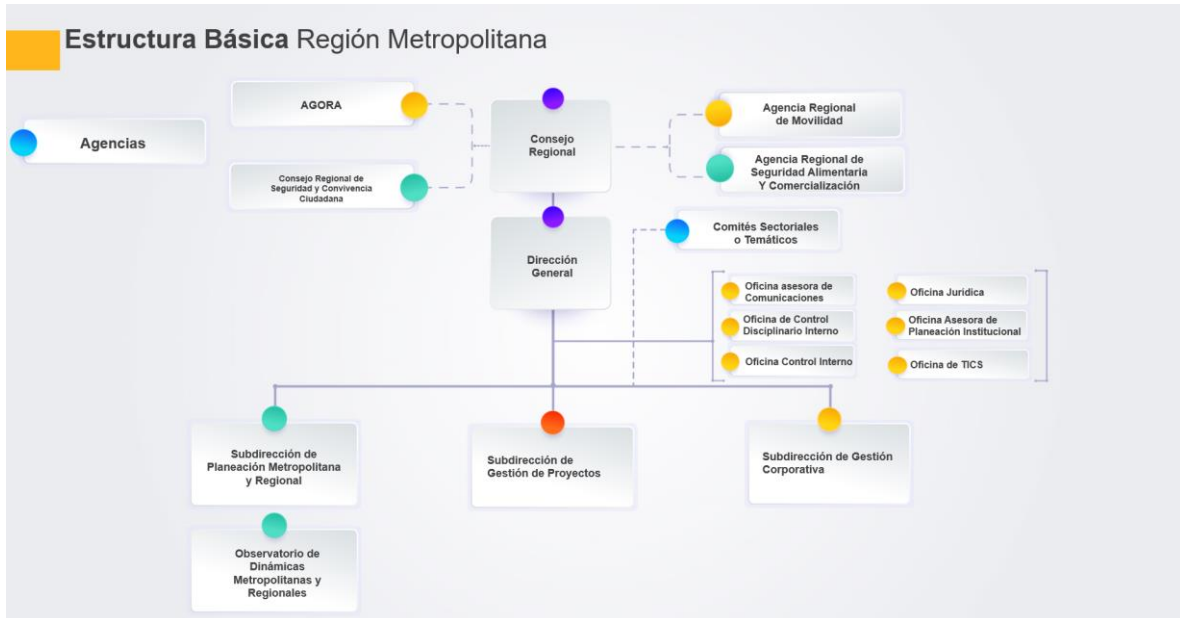
3. SUBDIRECCIÓN DE PLANEACIÓN METROPOLITANA Y REGIONAL

4. SUBDIRECCIÓN DE GESTIÓN DE PROYECTOS

5. SUBDIRECCIÓN DE GESTIÓN CORPORATIVA

6. COMITÉS Y ÓRGANOS ASESORES

Estructura Organizacional que gráficamente se expresa de la siguiente manera, a saber:



Fuente: Construcción propia a partir de la Ley 2199 de 2022.

De esta manera, las dependencias aquí señaladas asumirán las funciones que se encuentran descritas en el proyecto de Acuerdo Regional por el cual se establece la estructura organizacional de la Región.

Ahora bien, ha de indicarse que para la puesta en operación de la Región Metropolitana Bogotá – Cundinamarca se prevé que el desarrollo de actividades de soporte transversal sean: *por una parte*, concentrados en la Subdirección de Gestión Corporativa, especialmente en torno a la gestión administrativa, de talento humano, contractual y de recursos físicos, ambientales, de infraestructura, presupuestales, etc; por otra, asumidos a través de su asignación a servidores públicos que por su grado de experticia profesional puedan apoyar las actividades relacionadas con el ejercicio del control interno de gestión, la gestión de las comunicaciones internas y externas de la organización, el manejo de procesos de relacionamiento estratégico con la ciudadanía y grupos de valor, que no se encuentren asignados a otras áreas o que aporten al desarrollo de las funciones asignados a la Dirección General de la entidad.



Precisado lo anterior, anexo a este estudio técnico se presenta el proyecto de Acuerdo de Consejo Regional *“Por medio del cual se adopta la estructura organizacional de la Región Metropolitana Bogotá - Cundinamarca, se determinan las funciones de sus dependencias y se dictan otras disposiciones”*, proyecto de acto administrativo que además de determinar la estructura organizacional de la Entidad proyectada a partir del análisis de la normatividad que enmarca la creación de la Región Metropolitana, establece las funciones generales de la entidad, así como las funciones asignadas a cada una de las dependencias propuestas.



V. DEFINICIÓN DE LA PLANTA DE PERSONAL

Para la definición de la planta de personal de la Región Metropolitana Bogotá Cundinamarca se deben tener en cuenta las funciones generales descritas en la Ley 2199 de 2022, el proyecto de Estatutos Generales y el proyecto de acto administrativo mediante el cual se establece la estructura organizacional de la entidad de carácter administrativo, así como las funciones específicas para cada una de las dependencias señaladas en el acápite precedente, el mapa de procesos y los análisis técnicos realizados en este estudio.

Así y teniendo en cuenta que mediante Ley 2199 de 2022 se desarrolló el artículo 325 de la Constitución Política de Colombia y se expidió el Régimen Especial de la Región Metropolitana Bogotá- Cundinamarca y que dentro del artículo 9° de la citada Ley se establece que corresponde al Consejo Regional *“aprobar la planta de personal al servicio de la Región Metropolitana, así como las escalas de remuneración correspondiente”*, el presente capítulo tiene el propósito determinar las necesidades de personal por cada dependencia según lo definido en el análisis externo e interno realizado, para lo cual en un primer momento, se realiza una proyección de cargos en razón de las actividades que serán desarrolladas según la revisión normativa de la Ley.

Por lo tanto, al considerar los aspectos normativos que regulan la adopción y modificación de las plantas de personal dentro de la Región Metropolitana, se requiere en un primer momento antes de iniciar con la descripción metodológica que busca determinar la conformación de los empleos y la escala salarial que les aplica, realizar un análisis detallado de las competencias y el cumplimiento de los requisitos legales que deben tenerse en cuenta antes de consolidar y obtener los resultados finales tanto de la proyección de las cargas de trabajo, así como de la fijación final de los empleos que harán parte de la planta de empleos de la citada Región.

En tal sentido, frente a los aspectos regulatorios que rigen la adopción y modificación de las plantas de personal en el sector público colombiano, es importante considerar que en observancia del artículo 122° de la Constitución Política de Colombia y del principio de legalidad dentro de la gestión del empleo público, la creación de plantas de personal y de



la descripción de las funciones generales y específicas deben verse reflejadas en los reglamentos y actos administrativos que describen las responsabilidades y competencias de los servidores públicos.

Al respecto, la Corte Constitucional en Sentencia C-447 de 1996 señala que, con ocasión de las atribuciones concedidas por parte del legislador a cada uno de los representantes de las entidades y organismos de carácter estatal, éste podrá fijar funciones de los empleos que requiera la administración central.

De igual manera, la citada sentencia señala que la administración pública debe ser evolutiva y no estática, lo cual implica que está se encuentra en la obligación de resolver los problemas de la sociedad cambiante a través de la adopción de plantas globales y flexibles y la instauración de instrumentos de gestión y administración del personal que propenda por la modernización de la administración pública en desarrollo de los principios constitucionales de eficacia, celeridad y economía, como objetivos para alcanzar los fines del Estado Social de Derecho.

De acuerdo con este imperativo constitucional, el Congreso de la República mediante la Ley 489 de 1998 señaló la facultad de los nominadores en la adopción de plantas globales y flexibles con el propósito de facilitar los procesos de gestión del talento humano en las entidades y organismos de carácter estatal.

Asimismo, el Consejo de Estado en fallo No. 07998 del 2013 señaló que la naturaleza de las plantas globales de los empleos, en el sentido de fijar que está corresponden aquellas plantas en la cual *“todos los empleos se agrupan y dependen de la dirección general del organismo o entidad, teniendo el nominador la facultad de distribuir los cargos de acuerdo con las necesidades del servicio y conforme a los planes y programas institucionales. Se caracterizan por ser plantas más elásticas y flexibles permitiendo organizar y distribuir el personal según las necesidades reales, sin limitaciones administrativas y permitiendo la conformación de grupos de trabajo”*.

Por otro lado, respecto a la naturaleza jurídica de la relación que se establece entre la persona con la Entidad y organismo de carácter estatal, el Artículo 123° define las especies que se encuentran dentro del género denominado servidores públicos, entre los que se



encuentran los miembros de las corporaciones públicas, los empleados y trabajadores del Estado y de sus entidades descentralizadas territorialmente y por servicios.

De igual manera, el artículo 125° de la Constitución Política de Colombia señala los diferentes empleos públicos que componen las plantas de personal, entre los cuales se encuentran los de carrera administrativa y la excepción son los de elección popular, los de libre nombramiento y remoción, los trabajadores oficiales y los demás que determine la Ley.

Ahora bien, la Ley 909 de 2004 expidió las normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa, la gerencia pública, definiendo los principios de la función pública entre los cuales se encuentran la flexibilidad en la organización y gestión para adecuarse a las necesidades cambiantes de la sociedad.

En materia de creación de empleos y modificación de las plantas de personal, el artículo 15° de la citada Ley establece que las Unidades de Personal de las Entidades y organismos de carácter estatal son competentes para elaborar los *“proyectos de plantas de personal, así como los manuales de funciones y requisitos, de conformidad con las normas vigentes.*

(..)”. Concordante con lo anterior, el artículo 115° de la mencionada Ley señala el deber de las Entidades y/u Organismos de mantener actualizadas las plantas globales de empleos, las cuales son necesarias para el cumplimiento eficiente de las funciones a su cargo y que se dan mediante el estudio y análisis de los perfiles correspondientes a las plantas de personal.

De igual manera, frente al procedimiento para adelantar las reformas de las plantas de personal de los empleos de las entidades y organismos de carácter estatal, el legislador establece que deberán motivarse, fundarse en necesidades del servicio o en razones de modernización de la administración y tener en cuenta las justificaciones o estudios técnicos que así lo demuestren, elaborados por las respectivas entidades.

Ahora, en cuanto a los requisitos que debe cumplir la modificación de las plantas de personal de las entidades y organismos, el capítulo 4 del Decreto Sectorial 1083 de 2015, adicionado por el artículo 1° del Decreto Nacional 1800 de 2019 establece que, con el objeto



de mantenerlas actualizadas, se deberán adelantar las siguientes acciones cada dos (02) años:

- a. Analizar y ajustar los procesos y procedimientos existentes en la entidad.
- b. Evaluar la incidencia de las nuevas funciones o metas asignadas al organismo o entidad, en relación con productos y/ o servicios y cobertura institucional.
- c. Analizar los perfiles y las cargas de trabajo de los empleos que se requieran para el cumplimiento de las funciones.
- d. Evaluar el modelo de operación de la entidad y las distintas modalidades legales para la eficiente y eficaz prestación de servicios.
- e. Revisar los objetos de los contratos de prestación de servicios, cuando a ello hubiere lugar, garantizando que se ajusten a los parámetros señalados en la Ley 80 de 1993, a la jurisprudencia de las Altas Cortes y en especial a las sentencias C-614 de 2009 y C-171 de 2012 de la Corte Constitucional.
- f. Determinar los empleos que se encuentran en vacancia definitiva y transitoria, así como aquellos provistos a través de nombramiento provisional.

De igual manera, en el artículo 2.2.1.5.2 del citado Decreto señala que las Entidades y Organismos de carácter estatal para dar cumplimiento con lo señalado en el artículo 196° de la Ley 1955 de 2019 deberá en la adopción o modificación de sus plantas de personal permanente o temporal, disponer que el 10% de los nuevos empleos que no se exija experiencia profesional, con el fin de viabilizar la vinculación del servicio público de población joven entre los 18 y 28 años.

En cuanto al análisis del régimen salarial y prestacional de los empleos que harán parte de la planta de personal de la Región Metropolitana Bogotá Cundinamarca, ha de indicarse que el artículo 44° de la Ley 2199 de 2022 señala que los mismos tendrán un régimen salarial especial que determinará el Gobierno Nacional dentro de los límites establecidos de la Ley 617 de 2000 y el Marco Fiscal a Mediano Plazo, en todo caso, *“en virtud del principio de progresividad laboral este régimen no podrá ser inferior al actualmente vigente para el Distrito Capital de Bogotá”*.

Conforme con lo anteriormente descrito y para efectos de cumplir con el mandato definido en la Ley en comento, el presente análisis técnico prevé en un primer momento la proyección de las cargas laborales, las cuales permitirán determinar la necesidad de personal.



Sin embargo, previa a la descripción de los resultados obtenidos con el levantamiento de las cargas laborales, se adelantará el análisis correspondiente para determinar la escala salarial que será insumo para la fijación de los grados que serán reconocidos a los empleos que serán creados dentro de la planta.

Por último, se adelantará la proyección del costo mensual por empleo en la cual se tendrá en cuenta las asignaciones básicas incluidas en la escala salarial vigente para el sector central de la administración distrital de Bogotá D.C. contenida en el Acuerdo Distrital 199 de 2005, actualizada anualmente por el/la Alcalde/sa Mayor de Bogotá y para la vigencia 2022, según Decreto Distrital 056 de 2022, modificado por el Decreto Distrital 251 de 2022; calculando además, el costo prestacional y los aportes al régimen de seguridad social y parafiscales por cada grado salarial.

De igual manera, en el marco de un modelo de gestión del talento humano por competencias, los servidores públicos requerirán de una alta experticia profesional y técnica que les demanda cada una de las dinámicas territoriales y regionales, tanto en el escenario externo como interno.

En tal sentido, considerando que el ordenamiento jurídico vigente prevé que para la creación y modificación de las plantas de empleos de las entidades u organismos de carácter estatal se requiere el análisis de perfiles y cargas de trabajo, toda vez que de acuerdo con el Consejo de Estado en fallo con radicación No. 05001-23-31-000-2001-01578-01 del 2019 para la creación y la modificación de las plantas de personal se requieren entre otras actividades la elaboración de los estudios técnicos correspondientes, así como el análisis de los perfiles y cargas de trabajo, para tal efecto se presenta la metodología de trabajo que fue desarrollada con el propósito de determinar las necesidades de personal.

Previo a la proyección de las cargas laborales, se hace necesario a continuación establecer el estudio de la escala salarial de la Región Metropolitana Bogotá- Cundinamarca.



A. Escala salarial de la Región Metropolitana

Una vez previsto el ordenamiento jurídico vigente para la modificación de las plantas de personal, se requiere antes que nada determinar la competencia que tiene el Consejo Regional de establecer la escala salarial de los empleos que conformarán la Región Metropolitana.

Para tal efecto, es importante tener en cuenta que el empleo público se constituye en el eje axial del sistema de carrera administrativa, el cual busca la satisfacción de los fines constitucionales a través de la vinculación del personal con las *“máximas calidades personales y profesionales que ha sido el objetivo claro y decidido, en el que se encuentra los procesos de selección como instrumento de apoyo a partir de las variadas pruebas que allí se pueden adelantar”*⁴.

Frente a la competencia para determinar la escala salarial de los empleos que conforman la Región Metropolitana, se tiene que el Artículo 313° de la Constitución Política de Colombia establece que corresponde a los concejos municipales y distritales *“determinar las escalas de remuneración correspondientes a las distintas categorías de empleos (...)”*. Esto en el marco de la autonomía y las competencias de las Entidades Territoriales de establecer de acuerdo con las dinámicas y particularidades locales la gestión de salarios que aplicará para los empleados públicos de los municipios y los distritos.

Asimismo, de acuerdo con el numeral 7° del artículo 315° de la Constitución Política de Colombia son atribuciones del alcalde *“crear, suprimir o fusionar los empleos de sus acuerdos correspondientes. No podrá crear obligaciones que excedan el monto global fijado para gastos de personal en el presupuesto oficialmente aprobado”*.

Esta obligación se da dentro de las atribuciones y prerrogativas establecidas por el constituyente y el desarrollo del principio de colaboración armónica que debe existir entre las autoridades e instancias públicas tanto del nivel nacional como territorial en cuanto al desarrollo del régimen salarial y prestacional que regulará tanto la adopción de las escalas salariales como la fijación de los emolumentos y prestaciones para cada empleado público.

⁴ Al respecto se puede consultar la Sentencia C- 077 de 2021.



La Corte Constitucional⁵ establece frente al desarrollo del principio de colaboración armónica que la facultad para fijar el régimen de salarios de los servidores públicos corresponde al Congreso y al Presidente de la República y que partir del ejercicio de dicha competencia, los concejos municipales y distritales deberán adoptar las secciones del territorio para la política de salarios. Los alcaldes y los gobernadores fijarán los emolumentos correspondientes, en concordancia con el marco y los topes previstos en la Ley.

Sin embargo, en cuanto a la Región Metropolitana, el artículo 18° de la Ley 2199 de 2022 establece que el Consejo Regional será el *“máximo órgano de gobierno de la Región Metropolitana Bogotá- Cundinamarca y estará conformado por el Alcalde Mayor de Bogotá, los Alcaldes de los municipios de Cundinamarca que se asocien y el Gobernador de Cundinamarca”*.

De igual manera, el literal h del numeral 7 del artículo 21° de la citada ley establece dentro de las competencias administrativas que tiene el Consejo Regional el de *“aprobar la planta de personal al servicio de la Región Metropolitana, así como las escalas de remuneración correspondientes”*.

De lo anterior, se efectuó el análisis técnico para determinar los grados salariales que estarán previstos para los empleos de la Región Metropolitana, para lo cual en un primer momento y con el propósito de garantizar desarrollo de los principios de eficiencia, eficacia, celeridad y economía del gasto público, así como con el fin de aplicar las medidas de austeridad del gasto, se revisó la escala salarial de la Ciudad Bogotá prevista en el Acuerdo Distrital 199 de 2005 y en el Decreto Distrital 056 de 2022.

Posteriormente, de acuerdo con las medidas de optimización del gasto y reacomodamiento de la escala salarial, una vez realizado el análisis de las variaciones porcentuales entre grados, así como considerando la propuesta establecida por Rincón (2019)⁶, en el cual

⁵ Al respecto se puede consultar Sentencias C- 137 de 2009 y C- 402 de 2013.

⁶ Rincón, J (2019). La edificación de una adecuada Función Pública desde la Carta Iberoamericana de la Función Pública: ¿Colombia en obra gris? En: Carta Iberoamericana de la Función Pública. Universidad Externado de Colombia. Bogotá.



señala la necesidad de establecer medidas de achatamiento de las escalas salariales, considerando los requisitos de estudios y experiencia y las variaciones salariales, se fijó la siguiente escala salarial.

Grado	Nivel Jerárquico				
	Directivo	Asesor	Profesional	Técnico	Asistencial
01	\$5.711.218	\$5.070.791	\$2.736.892	\$1.894.600	\$1.390.828
02	\$6.303.113	\$5.711.218	\$2.911.785	\$1.962.273	\$1.449.605
03	\$7.028.513	\$6.303.113	\$3.079.312	\$2.069.873	\$1.501.180
04	\$7.702.101	\$7.028.513	\$3.359.725	\$2.204.049	\$1.606.336
05	\$8.628.086	\$7.702.101	\$3.556.681	\$2.357.383	\$1.674.906
06	\$9.101.089		\$3.753.276	\$2.529.890	\$1.799.556
07	\$9.675.191		\$4.082.666	\$2.606.554	\$1.895.564
08	\$10.374.685		\$4.293.731	\$2.798.224	\$1.962.273
09			\$4.394.591	\$2.961.138	\$2.136.958
10			\$4.504.693	\$3.068.818	\$2.204.049
11			\$4.671.719		\$2.357.383
12			\$5.048.171		\$2.961.318

Esta escala es producto en un primer momento del análisis de intervalos y frecuencias de las variaciones de la escala salarial prevista para los empleados públicos del nivel central de la administración distrital, la cual fue tomada en cuenta en virtud de lo previsto en el Artículo 44° de la Ley 2199 de 2022, que señala entre otras cosas que el Régimen Salarial no puede ser inferior al de la ciudad de Bogotá.

Posteriormente, se seleccionaron las asignaciones y los intervalos que tenían una variación constante, estableciendo en algunas ocasiones nuevas asignaciones para mantener la consistencia entre las variaciones e intervalos de frecuencia, lo cual permitió obtener el resultado señalado anteriormente.

Una vez obtenidos los resultados, se seleccionaron las asignaciones con menores dispersiones salariales y se incorporaron en la propuesta de escala salarial que será establecida para los empleos públicos de la Región Metropolitana.

B. Proyección de cargas de trabajo para la Región Metropolitana.

La medición de cargas de trabajo consiste en la aplicación de un instrumento técnico que busca determinar el volumen de trabajo en horas hombre que se deriva de la ejecución de



las actividades o tareas asociadas con los diferentes procesos y procedimientos adoptados por una entidad u organismo y de esta manera establecer las necesidades de personal y perfiles para el funcionamiento óptimo del modelo de operación.

Para tal efecto, los resultados arrojados por los estudios de cargas de trabajo son fundamentales para la gestión del talento humano de una organización, en virtud que se configuran como insumo de los procesos de planeación del talento humano, la organización del trabajo, el desarrollo organizacional y el apoyo en otros procesos de toma de decisiones estratégicos, en otras las cargas de trabajo permiten:

- Identificar las necesidades de personal y las estrategias para suplirlas.
- Establecer los perfiles idóneos para desarrollar los procesos definidos en la cadena de valor de la organización.
- Determinar el número de funcionarios por cada proceso y por cada dependencia, para cumplir con las funciones asignadas a la entidad.
- Cuantificar en número las horas laborales dedicadas por las personas en las actividades al interior de los procesos que se desarrollan en la entidad.

De lo anterior, la metodología sugerida por el Departamento Administrativo del Servicio Civil Distrital – DASCD para la medición de cargas de trabajo es el método de los estándares subjetivos. Que consiste en determinar el número de veces al mes que se realiza una misma actividad dentro de los procesos del modelo de operación y los tiempos de ejecución de estas. Esta medición se realiza a través de estimaciones de tiempos de realización en tres escenarios:

§ Tiempo mínimo: Se refiere al escenario más sencillo para la ejecución de la actividad, a un nivel de complejidad de realización bajo y unas condiciones dentro del proceso óptimas.



§ Tiempo promedio: Se refiere al tiempo que en la mayoría de las ocasiones se toma la realización de la actividad que se está midiendo, un escenario regular en el que la ejecución de la actividad es de complejidad media.

§ Tiempo máximo: Se refiere al escenario donde la actividad resulta más compleja bien sea por el volumen del trámite, el tema al que se refiere, o las condiciones que se requieren para su ejecución.

Una vez tomados estos tres datos se determina el tiempo estándar para realizar la tarea se calcula con la siguiente fórmula:

$$T = (T_m + 4 T_p + T_M) / 6 * 1.07 (T-h)$$

Donde:

T = Tiempo estándar.

T_m = Tiempo mínimo de ejecución de la tarea.

T_p = Tiempo promedio de ejecución de la tarea.

T_M = Tiempo máximo de ejecución de la tarea.

T_h = Tiempo h - holgura: 1,07 (La carga se mide sobre el 70% efectivo de trabajo, teniendo en cuenta que el otro 30% de la jornada laboral corresponde a actividades que se realizan fuera de los procesos y procedimientos adoptados dentro del modelo de operación como capacitaciones, reuniones o mesas de trabajo.

En esta fórmula para disminuir sesgos potenciales, se le da mayor ponderación al tiempo promedio (4 veces), de forma que el tiempo resultante tienda hacia éste, y se divide toda la suma por 6.

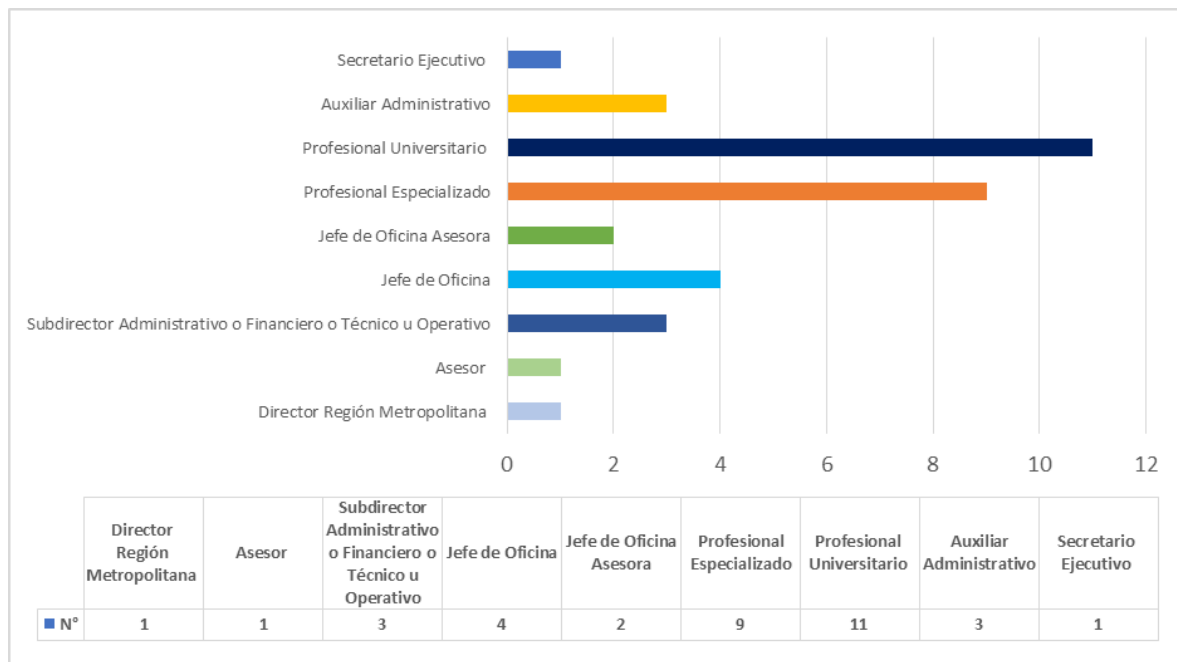
Asimismo, dentro de la herramienta debe consignarse el perfil que se requiere para la ejecución de la actividad en términos de nivel jerárquico del empleo, denominación, código y grado.



Para el caso particular de la Región Metropolitana el levantamiento de cargas de trabajo se hizo de manera proyectada de acuerdo con la estructura organizacional propuesta para la entidad administrativa de carácter asociativo y administrativa, adjunto a este estudio técnico se anexa el archivo excel que contiene la medición por proceso y por dependencia de las actividades y los resultados en horas hombre asociados (**Anexo No. !**).

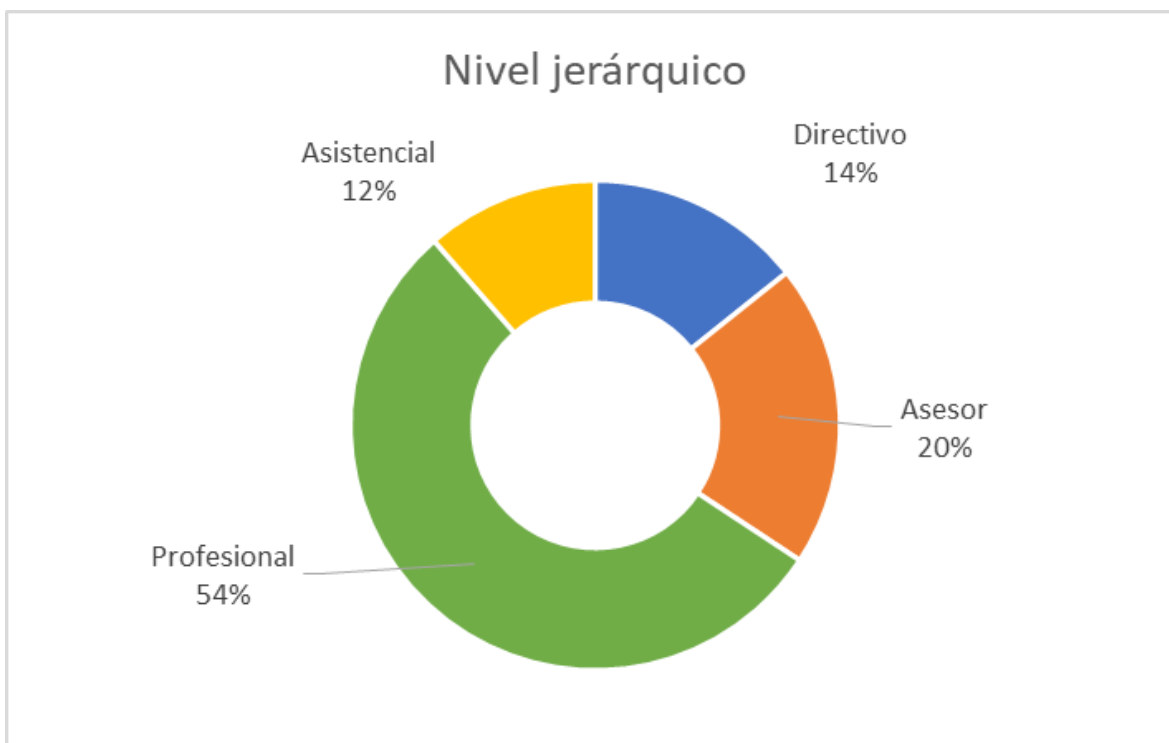
Una vez adelantada la proyección de la carga se obtuvo que la necesidad de planta para la región Metropolitana es la siguiente:

RESULTADOS CARGAS DE TRABAJO:



Fuente: Análisis de perfiles y cargas de trabajo

Así las cosas, para el óptimo funcionamiento de la puesta en marcha de la Región Metropolitana se requieren de treinta y cinco (35) cargos distribuidos entre los niveles jerárquicos directivo, asesor, profesional y asistencial así:



La siguiente sería la distribución por dependencia de los treinta y cinco (35) cargos que resultaron del ejercicio de la proyección de cargas de trabajo, de acuerdo con las responsabilidades asignadas a cada una de las dependencias que integran la estructura organizacional de la Región Metropolitana, así como los roles de cada uno de estos empleos.

DENOMINACIÓN	DEPENDENCIA	ROL
Director Región Metropolitana	Dirección	Dirigir las funciones asignadas a la Región Metropolitana Bogotá – Cundinamarca.
Asesor	Dirección	Asesorar a la dirección de la Región en los asuntos misionales a su cargo.

Jefe de Oficina	Dirección	Dirigir en materia jurídica los asuntos de competencia de la Región Metropolitana y ejercer la representación judicial de la Entidad.
Jefe de Oficina	Dirección	Gestionar las tecnologías de la información y las comunicaciones al interior de la Entidad.
Jefe de Oficina	Dirección	Liderar el control interno a la gestión de la Región Metropolitana.
Jefe de Oficina	Dirección	Adelantar el control disciplinario interno de la Entidad
Jefe de Oficina Asesora	Dirección	Establecer y liderar las estrategias de comunicación externa e interna de la Región Metropolitana.
Jefe de Oficina Asesora	Dirección	Liderar la planificación institucional y el seguimiento a las metas de la organización.
Profesional especializado	Dirección	Ejecutar los procesos de presupuesto, contabilidad, tesorería, gestión financiera institucional y gestión documental.
Secretario Ejecutivo	Dirección	Ejecutar las actividades administrativas requeridas por la Dirección.
Subdirector	Subdirección de Planeación Metropolitana y Regional	Liderar los asuntos que en materia de planeación territorial y socioeconómica estén a cargo de la Región Metropolitana y coordinar el Observatorio de Dinámicas Metropolitanas y Regionales.
Profesional especializado	Subdirección de Planeación Metropolitana y Regional	Generar y difundir información y hacer seguimiento y evaluación a la dinámica urbana – regional y al Plan Estratégico de Desarrollo y de Ordenamiento de la Región Metropolitana Bogotá –

		Cundinamarca.
Profesional Universitario	Subdirección de Planeación Metropolitana y Regional	Desarrollar estudios e investigaciones económicos, sociales, culturales, ambientales y territoriales
Profesional Universitario	Subdirección de Planeación Metropolitana y Regional	Adelantar la construcción de indicadores, estadísticas y líneas de base para la planificación urbano-regional.
Profesional Universitario	Subdirección de Planeación Metropolitana y Regional	Participar en la caracterización socioeconómica de los diferentes instrumentos de planeamiento metropolitano.
Profesional especializado	Subdirección de Planeación Metropolitana y Regional	Adelantar los estudios y conceptos técnicos necesarios para reglamentar y declarar los Hechos Metropolitanos que delimiten el ámbito de intervención de la Región Metropolitana Bogotá.
Profesional Universitario	Subdirección de Planeación Metropolitana y Regional	Participar en emisión de lineamientos para la articulación, concurrencia y subsidiariedad entre los procesos de planificación socio-económica y de ordenamiento físico espacial de planeación realizados por las Entidades Territoriales que conforman la Región Metropolitana y el ámbito de jurisdicción regional.
Profesional Universitario	Subdirección de Planeación Metropolitana y Regional	Elaborar los estudios técnicos, financieros, económicos e institucionales orientados a apalancar los proyectos a desarrollar por parte de la Región Metropolitana Bogotá - Cundinamarca, en los asuntos de su competencia.



Profesional especializado	Subdirección de Planeación Metropolitana y Regional	Contribuir en la estructuración del Plan Estratégico de Desarrollo y de Ordenamiento de la Región Metropolitana, específicamente en el componente de planeación socioeconómica.
Profesional Universitario	Subdirección de Planeación Metropolitana y Regional	Construir las directrices, sociales, económicas y ambientales, relacionadas con los hechos metropolitanos, en sus escalas metropolitana y regional.
Profesional Universitario	Subdirección de Planeación Metropolitana y Regional	Hacer seguimiento a las metas encaminadas a alcanzar, los objetivos y los indicadores que evalúen la gestión del Plan Estratégico de Desarrollo y de Ordenamiento de la Región Metropolitana
Auxiliar administrativo	Subdirección de Planeación Metropolitana y Regional	Realizar las actividades administrativas y de apoyo a la gestión requeridas en la Subdirección de planeación
Subdirector	Subdirección de Gestión de Proyectos	Dirigir las etapas de planeación ejecución y evaluación de los proyectos de inversión de la Región Metropolitana.
Profesional especializado	Subdirección de Gestión de Proyectos	Participar en la estructuración técnica, legal y financiera de los proyectos a cargo de la Región Metropolitana Bogotá - Cundinamarca, con base en los lineamientos y políticas fijadas por el Consejo Regional.
Profesional Universitario	Subdirección de Gestión de Proyectos	Identificar, analizar y valorar los riesgos de los proyectos a cargo de la Entidad.

Profesional Universitario	Subdirección de Gestión de Proyectos	Prestar asistencia técnica a las entidades territoriales que integran la Región Metropolitana Bogotá - Cundinamarca para la formulación de proyectos y la estructuración técnica, legal y financiera de proyectos de inversión.
Profesional especializado	Subdirección de Gestión de Proyectos	Ejecutar los programas y proyectos a cargo de la Región Metropolitana Bogotá-Cundinamarca,
Profesional Universitario	Subdirección de Gestión de Proyectos	Adelantar las acciones y actividades necesarias para garantizar la oportuna e idónea ejecución de los contratos a su cargo.
Profesional especializado	Subdirección de Gestión de Proyectos	Prestar asistencia técnica a todos los asociados a la Región Metropolitana Bogotá-Cundinamarca.
Profesional Universitario	Subdirección de Gestión de Proyectos	Hacer el seguimiento de los proyectos a cargo de la Región Metropolitana Bogotá-Cundinamarca.
Auxiliar administrativo	Subdirección de Gestión de Proyectos	Realizar las actividades administrativas y de apoyo a la gestión requeridas en la Subdirección de Gestión de Proyectos
Subdirector	Subdirección de Gestión corporativa	Dirigir elaboración y seguimiento de las políticas, objetivos y estrategias relacionadas con la administración de la entidad y el soporte al Consejo Regional.
Profesional especializado	Subdirección de Gestión corporativa	Implementar las políticas y programas de administración de personal, bienestar social, selección, registro y control, capacitación, incentivos y desarrollo del talento humano, y dirigir su gestión.



Profesional especializado	Subdirección de Gestión corporativa	Adelantar la administración y gestión de los recursos, activos e inventarios de la entidad, con el propósito de lograr el cumplimiento de los objetivos y metas institucionales.
Auxiliar administrativo	Subdirección de Gestión corporativa	Realizar las actividades administrativas y de apoyo a la gestión requeridas en la Subdirección de Gestión corporativa

Los resultados obtenidos y la identificación de los perfiles que se requieren para atender las obligaciones y responsabilidades asignadas a la Región Metropolitana en la Constitución Política y la Ley, se dio a partir del análisis de las dinámicas y particularidades del territorio y la población que habita o hace parte de la jurisdicción de la citada entidad administrativa, con lo cual se permite abordar de manera integral e interdisciplinaria las complejidades en materia urbanística, de gestión del desarrollo, así como en materia de ordenamiento del territorio, con lo que se generarán incentivos para atraer el personal competente e idóneo que dé respuesta a los retos de carácter institucional y regional que tiene la Región Metropolitana.

Ahora bien, teniendo en cuenta que la Región Metropolitana Bogotá- Cundinamarca es una entidad nueva que aún no tiene proyectos a su cargo, se realizó el análisis sobre los mínimos que se requieren para la realización de las actividades pre-operativas o las requeridas para el inicio de su puesta en operación, considerando además, entre otros factores, el escenario fiscal existente.

Por lo que se considera que la implementación de esta planta de personal se podrá realizar en dos etapas, la primera de ellas con la creación de los empleos mínimos esenciales para que se dé inicio con las funciones asignadas a la región como se muestra a continuación:



PRIMERA FASE

DENOMINACIÓN	CÓDIGO	GRADO	TOTAL
Director Regional	024	06	Uno (1)
Subdirector Administrativo o Financiero o Técnico u Operativo	068	05	Uno (1)
Asesor	105	04	Uno (1)
Profesional especializado	222	12	Uno (1)
Secretario Ejecutivo	425	12	Uno (1)
TOTAL			Cinco (5)

Posteriormente, en una segunda fase, una vez se encuentre en operación la Región Metropolitana Bogotá – Cundinamarca y, teniendo en cuenta, tanto la disponibilidad y apropiación de recursos presupuestales como la existencia de las condiciones administrativas y técnicas para su óptimo funcionamiento, las funciones propias de la Región Metropolitana Bogotá Cundinamarca, serán cumplidas con la planta de empleos que se indica a continuación:

SEGUNDA FASE

DENOMINACIÓN	CÓDIGO	GRADO	TOTAL
--------------	--------	-------	-------

Subdirector Administrativo o Financiero o Técnico u Operativo	068	05	Dos (2)
Jefe de Oficina Asesora	115	03	Dos (2)
Jefe de Oficina	006	03	Cuatro (4)
Profesional Especializado	222	12	Ocho (8)
Profesional Universitario	219	07	Seis (6)
Profesional Universitario	219	05	Cinco (5)
Auxiliar Administrativo	407	12	Tres (3)
TOTAL			Treinta (30)

c. Costos de la planta de empleos propuesta:

Ahora bien, en relación con los costos de la planta de empleos de la Región Metropolitana, es importante considerar los dos escenarios arrojados dentro del estudio del análisis de los perfiles y las cargas de trabajo, razón por la cual en un primer momento se tomó en cuenta lo señalado en el Artículo 44° de la Ley 2199 de 2022, que establece lo siguiente:



“ARTÍCULO 44. Régimen salarial. Los empleados públicos de la Región Metropolitana Bogotá-Cundinamarca, tendrán un régimen salarial especial que determinará el Gobierno Nacional dentro de los límites establecidos por la Ley 617 de 2000 y el Marco Fiscal de Mediano Plazo; en todo caso, en virtud del principio de progresividad laboral **este régimen no podrá ser inferior al actualmente vigente para el Distrito Capital de Bogotá.**

El régimen salarial de los empleados y trabajadores de la Región Metropolitana Bogotá-Cundinamarca estará sujeto a la disponibilidad presupuestal de la Región Metropolitana Bogotá-Cundinamarca y deberá contar con previo concepto expedido por el Consejo Regional.

*El gobierno nacional reglamentará el régimen salarial especial para los empleados públicos de la Región Metropolitana Bogotá-Cundinamarca, dentro de un término no mayor a seis (6) meses contados a partir de la expedición de la presente ley”.
(Subrayado fuera del texto).*

De lo anterior, teniendo en cuenta que el régimen salarial no puede ser inferior al de los empleados públicos de las entidades y organismos de Bogotá D.C. y toda vez que en función del principio de progresividad laboral los elementos y factores salariales que sean reconocidos deberán considerar que los servidores públicos que sean vinculados a la planta de empleos aprobada perciban una asignación básica que permita enfrentar el costo de vida de la ciudad, así como la de los municipios que pueden ser parte de esta figura administrativa de carácter asociativo, por lo tanto para el cálculo de los costos se identificó en un primer momento la escala salarial del sector central de la administración distrital.

Es así que se tuvo en cuenta para la construcción de la escala salarial de la Región Metropolitana Bogotá- Cundinamarca, la prevista para los empleos de las dependencias del sector central de la administración distrital de Bogotá en el Acuerdo Distrital 199 de 2005, cuyo último incremento se dio mediante Decreto Distrital 056 de 2022.

Uno de los intereses que tiene la conformación de la Región Metropolitana es consolidarse como una entidad competitiva y atractiva al mercado laboral para vincular al talento humano



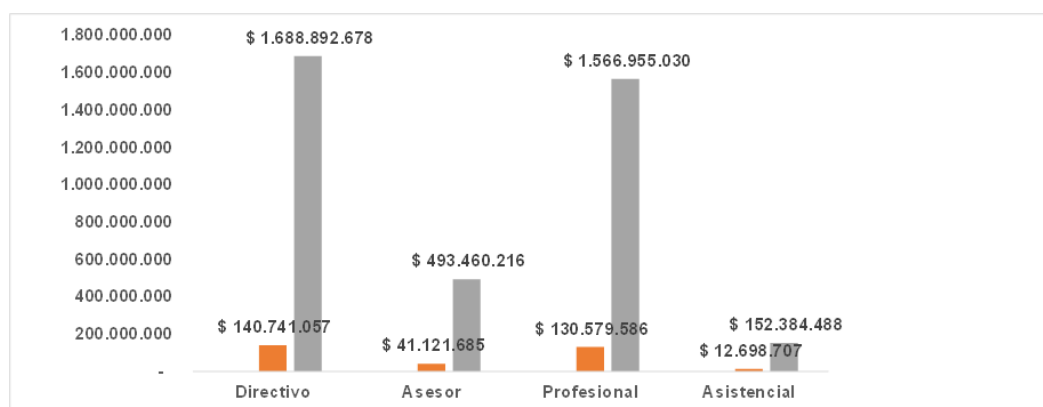
que permita atender las apuestas estratégicas y las necesidades organizacionales y poblacionales.

Posteriormente, de conformidad con lo previsto en el Artículo 44° de la Ley 2199 de 2022 se tomó en cuenta el Régimen Salarial previsto para el Distrito Capital que es el contenido en el Decreto Nacional 1498 del 3 de agosto de 2022, y atendiendo el principio de gradualidad, se acoge específicamente las reglas establecidas en el citado decreto para las Empresas Industriales y Comerciales del Distrito, proyectándose en estas condiciones los costos de los empleos que integran la planta de personal de la Región Metropolitana Bogotá – Cundinamarca.

Es así como a continuación se establecen los costos salariales de las dos propuestas con los respectivos elementos salariales:

COSTOS SALARIALES MENSUALES Y ANUALES DE LA PROPUESTA DE CARGAS

NIVEL	NÚMERO DE EMPLEOS	TOTAL SALARIAL MENSUAL	TOTAL SALARIAL ANUAL
Directivo	8	\$ 140.741.057	\$ 1.688.892.678
Asesor	3	\$ 41.121.685	\$ 493.460.216
Profesional	20	\$ 130.579.586	\$ 1.566.955.030
Asistencial	4	\$ 12.698.707	\$ 152.384.488
Total general	35	\$ 325.141.034	\$ 3.901.692.412



De lo anterior, en materia salarial los costos proyectados de los treinta y cinco (35) empleos que arrojó la carga laboral, son de \$3.901.692.412 anuales y mensuales de \$325.141.034,



los cuales corresponden al total de los cargos que fueron obtenidos del levantamiento de la carga laboral.

De lo anterior, estos costos si bien se calculan anualmente, es importante precisar que el valor mensual corresponde al total de los elementos salariales reconocidos a los servidores públicos de la Región Metropolitana, de acuerdo con lo previsto en el Decreto Nacional 1498 de 2022 y particularmente el previsto para las Empresas Industriales y Comerciales del Estado.

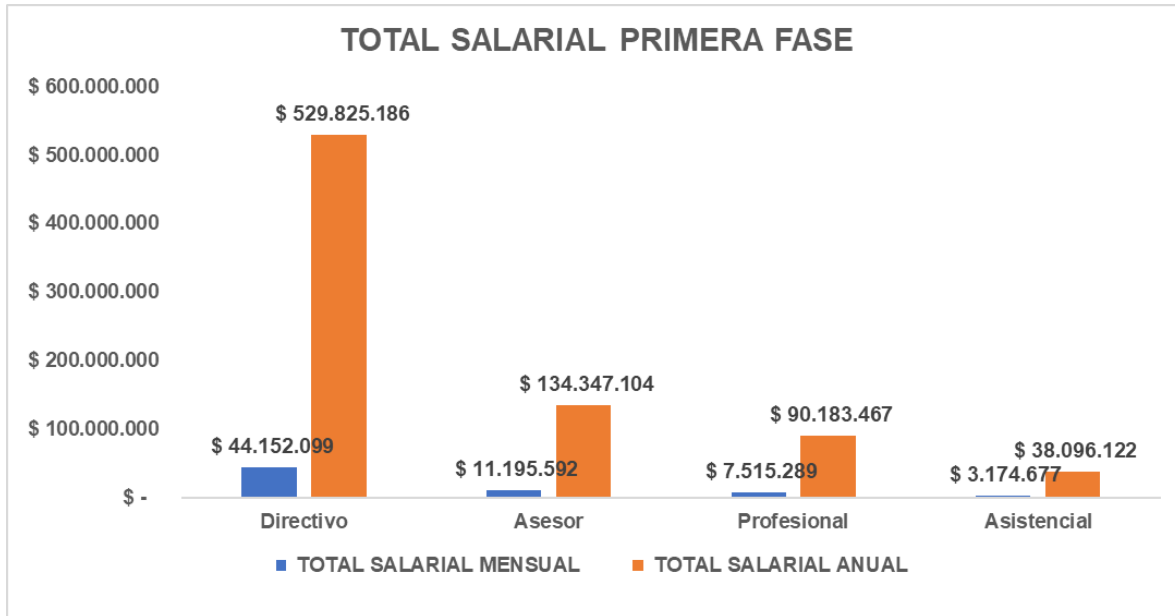
Ahora bien, considerando los elementos salariales liquidados dentro de la propuesta de levantamiento de las cargas de trabajo para los treinta y cinco (35) empleos, a continuación se describe el detalle de cada uno de ellos por nivel jerárquico:

DENOMINACIÓN DEL EMPLEO	NÚMERO DE EMPLEOS	ASIGNACIÓN BÁSICA	GASTOS DE REPRESENTACIÓN	PRIMA TÉCNICA REGIONAL	PRIMA TÉCNICA DE DIRECCIÓN	BONIFICACIÓN REGIONAL POR SERVICIOS PRESTADOS	PRIMA DE SERVICIOS REGIONAL	TOTAL SALARIAL MENSUAL	TOTAL SALARIAL ANUAL
Director Regional, Código:60 Grado:6	1	\$ 9.675.191	\$ 9.675.191	\$ -	\$ 4.837.596	\$ 6.772.634	\$ 12.376.182	\$ 25.783.713	\$ 309.404.552
Subdirector Técnico, Código:70 Grado:5	3	\$ 25.884.258	\$ 12.942.129	\$ 12.942.129	\$ -	\$ 13.589.235	\$ 26.450.475	\$ 55.105.159	\$ 661.261.902
Jefe de Oficina, Código:6 Grado:3	4	\$ 28.114.052	\$ 14.057.028	\$ 14.057.028	\$ -	\$ 14.759.880	\$ 28.729.048	\$ 59.852.185	\$ 718.226.224
Jefe de Oficina Asesora, Código:115 Grado:4	2	\$ 14.057.026	\$ 7.028.514	\$ 7.028.514	\$ -	\$ 7.379.940	\$ 14.364.524	\$ 29.926.093	\$ 359.113.112
Asesor Código:105 Grado:4	1	\$ 7.028.513	\$ -	\$ 3.514.257	\$ -	\$ 2.459.980	\$ 5.373.884	\$ 11.195.592	\$ 134.347.104
Profesional Especializado, Código: 222, grado: 12	9	\$ 45.433.539	\$ -	\$ 18.173.412	\$ -	\$ 15.901.740	\$ 32.466.051	\$ 67.637.600	\$ 811.651.203
Profesional Universitario Código:219 Grado:7	6	\$ 24.495.996	\$ -	\$ 9.798.396	\$ -	\$ 8.573.598	\$ 17.504.430	\$ 36.467.561	\$ 437.610.732
Profesional Universitario Código:219 Grado:5	5	\$ 17.783.405	\$ -	\$ 7.113.360	\$ -	\$ 6.224.190	\$ 12.707.725	\$ 26.474.425	\$ 317.693.095
Secretario Ejecutivo Código:425 Grado:12	1	\$ 2.961.318	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1.036.461	\$ 1.523.845	\$ 3.174.677	\$ 38.096.122
Auxiliar Administrativo, Código:407 Grado:12	3	\$ 8.883.954	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 3.109.383	\$ 4.571.535	\$ 9.524.031	\$ 114.288.366
Total general	35	\$ 184.317.252	\$ 43.702.862	\$ 72.627.096	\$ 4.837.596	\$ 79.807.041	\$ 156.067.699	\$ 325.141.034	\$ 3.901.692.412

Ahora bien, frente a los costos salariales de los cinco (05) empleos que fueron priorizados en esta primera fase, se tienen los siguientes:

COSTOS SALARIALES DE LA PRIMERA FASE DE LA PROPUESTA

NIVEL JERÁRQUICO	NÚMERO DE EMPLEOS	TOTAL SALARIAL MENSUAL	TOTAL SALARIAL ANUAL
Directivo	2	\$ 44.152.099	\$ 529.825.186
Asesor	1	\$ 11.195.592	\$ 134.347.104
Profesional	1	\$ 7.515.289	\$ 90.183.467
Asistencial	1	\$ 3.174.677	\$ 38.096.122
Total general	5	\$ 66.037.657	\$ 792.451.879



De lo anterior, frente a los costos anuales salariales del resultado de las cargas, el valor total anual de la primera fase de implementación está en \$792.471.879 pesos que equivale al total de los elementos que serán reconocidos en el año. El valor mensual es de \$66.037.657 pesos que corresponde al total a ser reconocido por la Región Metropolitana en costos de personal.

Frente a los elementos salariales que serán reconocidos a los servidores públicos en esta primera fase, se cuentan con los siguientes costos:

DENOMINACIÓN DEL EMPLEO	NÚMERO DE EMPLEOS	ASIGNACIÓN BÁSICA	GASTOS DE REPRESENTACIÓN	PRIMA TÉCNICA REGIONAL	PRIMA TÉCNICA DE DIRECCIÓN	BONIFICACIÓN REGIONAL POR SERVICIOS PRESTADOS	PRIMA DE SERVICIOS REGIONAL	TOTAL SALARIAL MENSUAL	TOTAL SALARIAL ANUAL
Director Regional, Código:60 Grado:6	1	\$ 9.675.191	\$ 9.675.191	\$ -	\$ 4.837.596	\$ 6.772.634	\$ 12.376.182	\$ 25.783.713	\$ 309.404.552
Subdirector Técnico, Código:70 Grado:5	1	\$ 8.628.086	\$ 4.314.043	\$ 4.314.043	\$ -	\$ 4.529.745	\$ 8.816.825	\$ 18.368.386	\$ 220.420.634
Asesor Código:105 Grado:4	1	\$ 7.028.513	\$ -	\$ 3.514.257	\$ -	\$ 2.459.980	\$ 5.373.884	\$ 11.195.592	\$ 134.347.104
Profesional Especializado, Código: 222, grado: 12	1	\$ 5.048.171	\$ -	\$ 2.019.268	\$ -	\$ 1.766.860	\$ 3.607.339	\$ 7.515.289	\$ 90.183.467
Secretario Ejecutivo Código:425 Grado:12	1	\$ 2.961.318	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1.036.461	\$ 1.523.845	\$ 3.174.677	\$ 38.096.122
Total general	5	\$ 33.341.279	\$ 13.989.234	\$ 9.847.568	\$ 4.837.596	\$ 16.565.680	\$ 31.698.075	\$ 66.037.657	\$ 792.451.879

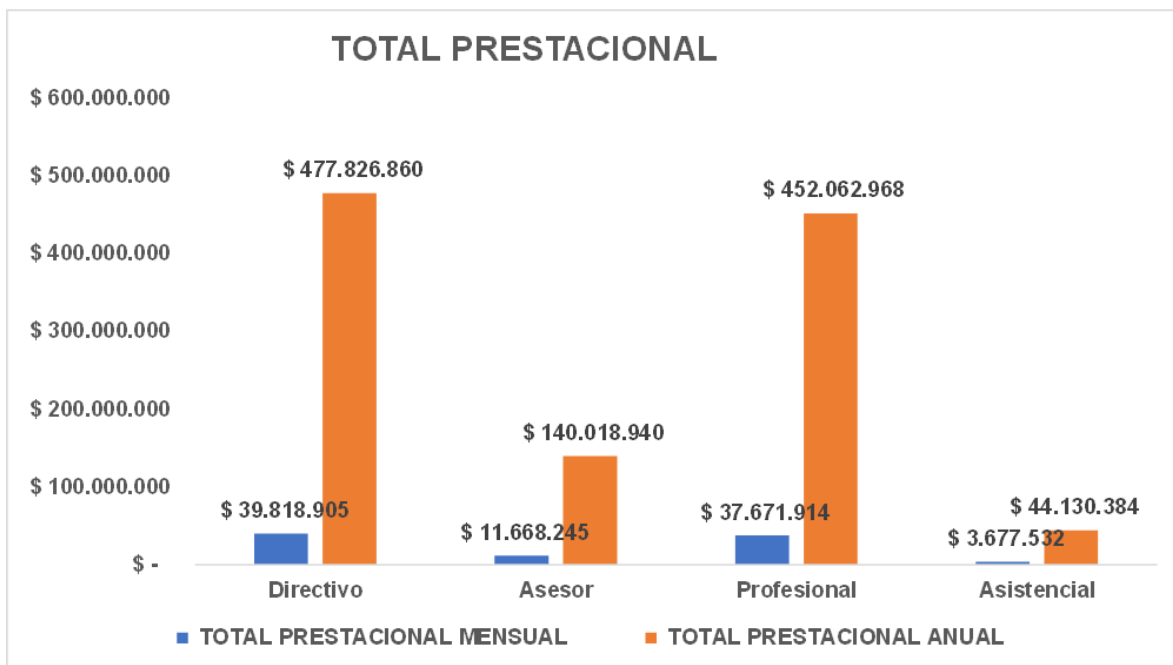
COSTOS PRESTACIONALES DE LA ADOPCIÓN DE LA PLANTA DE EMPLEOS:

Por otro lado, los costos asociados a las prestaciones que serán reconocidas a los servidores públicos de la Región Metropolitana en las cuales se encuentran las vacaciones,

la prima de vacaciones, la bonificación por recreación entre otras, se calculan los siguientes costos para los treinta y cinco (35) empleos:

COSTOS PRESTACIONALES DE LA ADOPCIÓN DE LA PLANTA DE EMPLEOS

NIVEL JERÁRQUICO	NÚMERO DE EMPLEOS	TOTAL PRESTACIONAL MENSUAL	TOTAL PRESTACIONAL ANUAL
Directivo	8	\$ 39.818.905	\$ 477.826.860
Asesor	3	\$ 11.668.245	\$ 140.018.940
Profesional	20	\$ 37.671.914	\$ 452.062.968
Asistencial	4	\$ 3.677.532	\$ 44.130.384
Total general	35	\$ 92.836.596	\$ 1.114.039.152



De lo anterior, teniendo en cuenta los factores prestacionales que serían reconocidos a los servidores públicos de la Región Metropolitana, la propuesta de las cargas laborales arroja un costo total anual de \$1.114.039.152, que equivale al valor de los gastos de personal que deberían ser apropiados por parte de la Región Metropolitana.

Ahora bien, en cuanto a los costos mensuales, la propuesta asciende a \$92.836.596 pesos, que deberán ser reconocidos por la administración de la Región Metropolitana, una vez sea desarrollada la segunda fase de la propuesta.

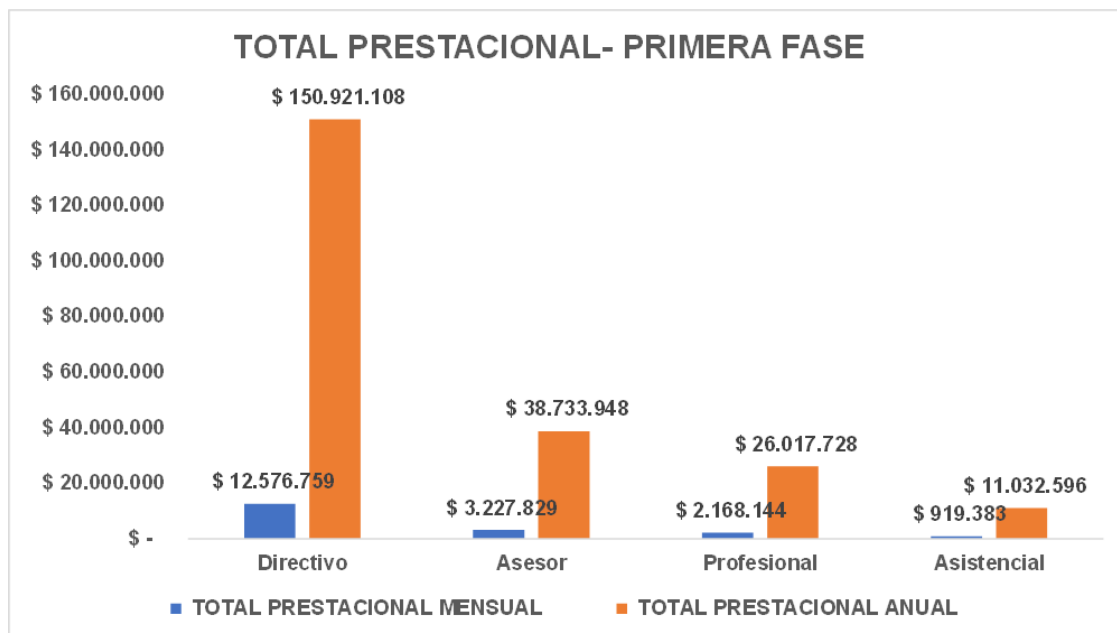
COSTOS PRESTACIONALES DE LA PRIMERA FASE



De acuerdo con los resultados arrojados dentro de la propuesta planta de empleos en la primera fase, para los cinco (05) empleos que serán creados en esta primera fase se cuenta con los siguientes costos:

COSTOS PRESTACIONALES DE LA PLANTA DE EMPLEOS (PRIMERA FASE)

NIVEL JERÁRQUICO	NÚMERO DE EMPLEOS	TOTAL PRESTACIONAL MENSUAL	TOTAL PRESTACIONAL ANUAL
Directivo	2	\$ 12.576.759	\$ 150.921.108
Asesor	1	\$ 3.227.829	\$ 38.733.948
Profesional	1	\$ 2.168.144	\$ 26.017.728
Asistencial	1	\$ 919.383	\$ 11.032.596
Total general	5	\$ 18.892.115	\$ 226.705.380



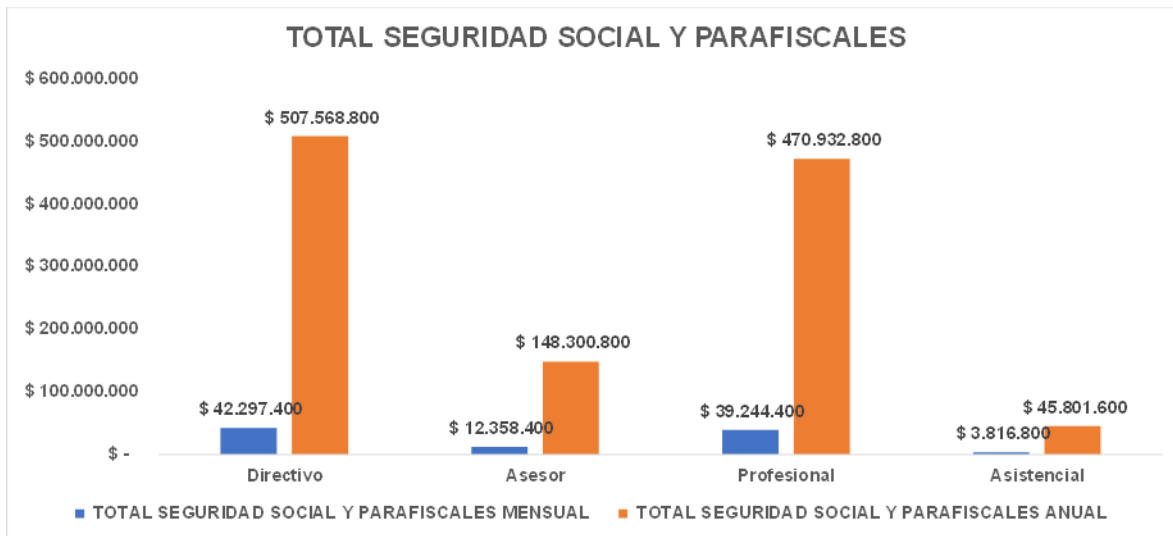
De lo anterior, los costos anuales de la primera fase en materia prestacional, asciende a \$226.705.380 pesos que equivalen al total que debe ser apropiado por la Región Metropolitana en esta primera fase. Ahora bien, en cuanto a los costos mensuales, estos son de \$18.892.115 que es el valor que deberá ser reconocido por la citada región.

COSTOS TOTALES DE SEGURIDAD SOCIAL Y PARAFISCALES DE LA PLANTA DE EMPLEOS

Frente a los costos de los treinta y cinco (35) empleos del resultado arrojado por la carga laboral en materia de reconocimiento de las contribuciones al Régimen de Seguridad Social en Salud, Pensiones, Riesgos Laborales y los parafiscales, se encuentran los siguientes:

COSTOS EN SEGURIDAD SOCIAL Y APORTES PARAFISCALES

NIVEL JERÁRQUICO	NÚMERO DE EMPLEOS	TOTAL SEGURIDAD SOCIAL Y PARAFISCALES MENSUAL	TOTAL SEGURIDAD SOCIAL Y PARAFISCALES ANUAL
Directivo	8	\$ 42.297.400	\$ 507.568.800
Asesor	3	\$ 12.358.400	\$ 148.300.800
Profesional	20	\$ 39.244.400	\$ 470.932.800
Asistencial	4	\$ 3.816.800	\$ 45.801.600
Total general	35	\$ 97.717.000	\$ 1.172.604.000

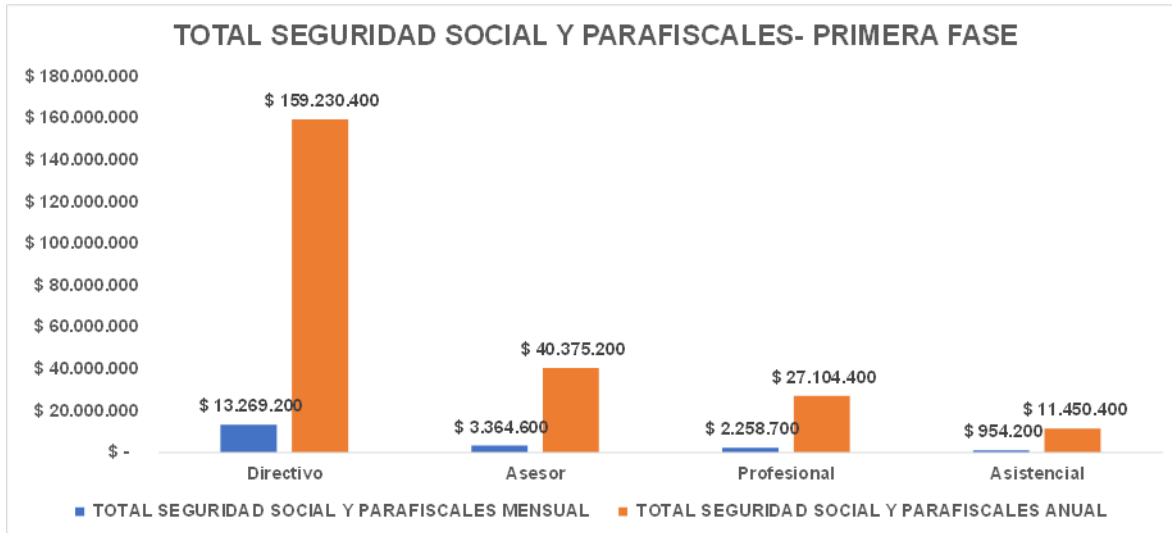


De lo anterior, los costos totales anuales del reconocimiento para los treinta y cinco (35) empleos en el aporte al Sistema Seguridad Social y de contribuciones parafiscales es de 1.172.604.000 millones y mensual es de \$97.717.000 millones.

COSTOS EN SEGURIDAD SOCIAL Y APORTES PARAFISCALES DE LA PRIMERA FASE

Ahora bien, en cuanto a los costos en materia de seguridad social y aportes parafiscales, para los cinco (05) empleos estos son los siguientes:

NIVEL JERÁRQUICO	NÚMERO DE EMPLEOS	TOTAL SEGURIDAD SOCIAL Y PARAFISCALES MENSUAL	TOTAL SEGURIDAD SOCIAL Y PARAFISCALES ANUAL
Directivo	2	\$ 13.269.200	\$ 159.230.400
Asesor	1	\$ 3.364.600	\$ 40.375.200
Profesional	1	\$ 2.258.700	\$ 27.104.400
Asistencial	1	\$ 954.200	\$ 11.450.400
Total general	5	\$ 19.846.700	\$ 238.160.400

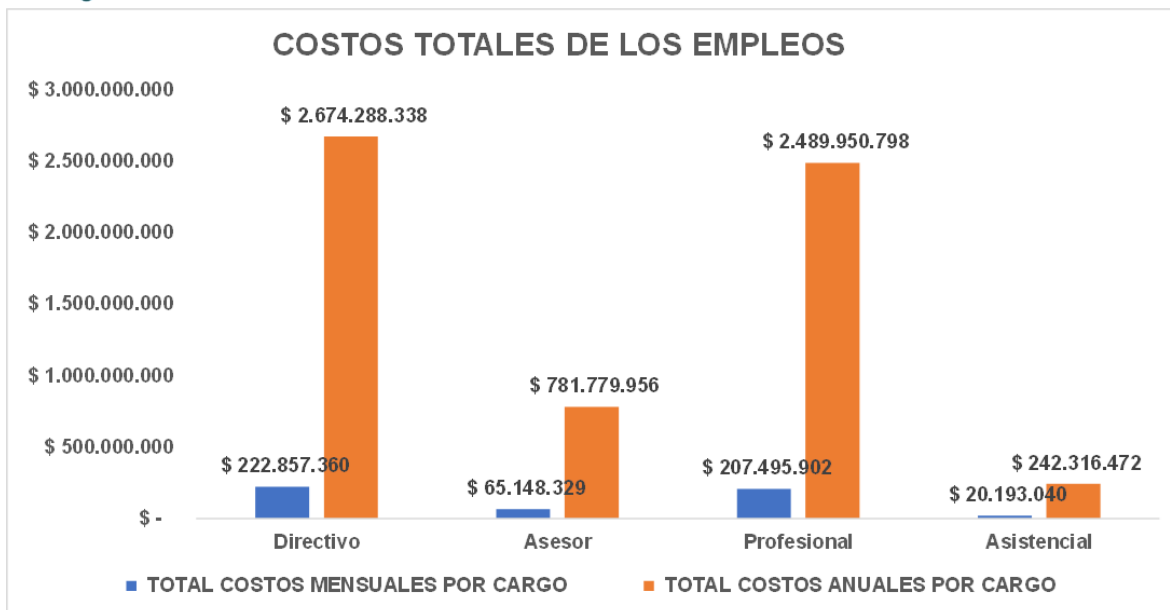


De lo anterior, le corresponde a la administración de la Región Metropolitana, reconocer anualmente el valor de \$238.160.400 pesos que equivalen a los costos mensuales del pago de aportes a seguridad social y de aportes parafiscales de los servidores públicos de la Región Metropolitana. De igual manera, mensualmente los costos son de \$19.846.700 pesos que equivalen al valor que deberán ser apropiados por parte de la Entidad Administrativa.

COSTOS TOTALES DE LA PROPUESTA DE LA PLANTA DE EMPLEOS

Finalmente, una vez calculados los costos de la planta de empleos en materia salarial, prestacional y de aportes de seguridad social y parafiscales, para los treinta y cinco (35) empleos se tiene el siguiente valor:

NIVEL JERÁRQUICO	NÚMERO DE EMPLEOS	TOTAL COSTOS MENSUALES POR CARGO	TOTAL COSTOS ANUALES POR CARGO
Directivo	8	\$ 222.857.360	\$ 2.674.288.338
Asesor	3	\$ 65.148.329	\$ 781.779.956
Profesional	20	\$ 207.495.902	\$ 2.489.950.798
Asistencial	4	\$ 20.193.040	\$ 242.316.472
Total general	35	\$ 515.694.631	\$ 6.188.335.564



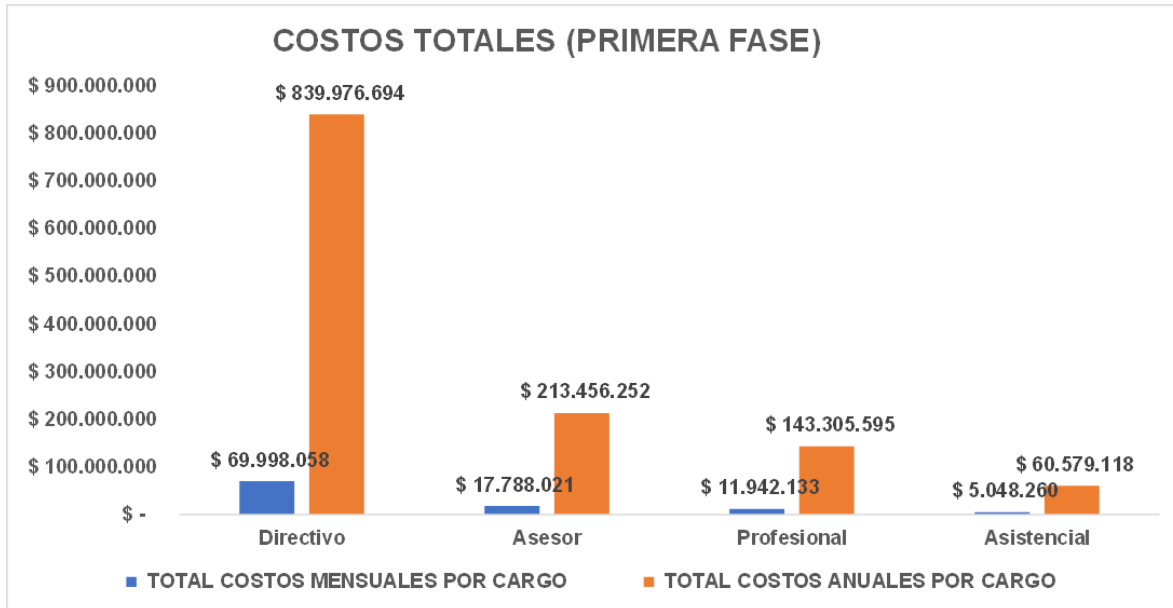
De lo anterior, una vez compilados los costos totales de los tres elementos señalados anteriormente, el valor total de los treinta y cinco (35) empleos es de \$6.188.335.564 que equivalen a la apropiación total que deberá ser reconocida a los servidores públicos anuales una vez desarrollada las dos fases señaladas anteriormente.

Ahora bien, frente a los costos totales mensuales, estos ascienden a \$515. 694.631 pesos.

COSTOS TOTALES DE LA PRIMERA FASE

Por último, los costos totales de la primera fase de la adopción de la planta de empleos de la Región Metropolitana para los cinco (05) empleos son los siguientes:

NIVEL JERÁRQUICO	NÚMERO DE EMPLEOS	TOTAL COSTOS MENSUALES POR CARGO	TOTAL COSTOS ANUALES POR CARGO
Directivo	2	\$ 69.998.058	\$ 839.976.694
Asesor	1	\$ 17.788.021	\$ 213.456.252
Profesional	1	\$ 11.942.133	\$ 143.305.595
Asistencial	1	\$ 5.048.260	\$ 60.579.118
Total general	5	\$ 104.776.472	\$ 1.257.317.659



De lo anterior, la administración de la Región Metropolitana le corresponderá asumir el valor del costo total de la planta de personal para los citados empleos, los cuales ascienden a \$1.257.317.659 pesos que son los costos totales una vez reconocidos los elementos salariales, prestacionales y de aportes al Régimen de Seguridad Social y parafiscales. Los costos mensuales son de \$104.776.472 pesos.

VI. ANEXOS DEL ESTUDIO TÉCNICO

Forman parte integral del presente Estudio Técnico de Soporte de la estructuración de los elementos organizacionales de la Región Metropolitana Bogotá- Cundinamarca los siguientes Documentos:

1. Anexo 1: Instrumento de Medición de Cargas de Trabajo por proceso
2. Anexo 2: El Proyecto de Acuerdo Regional “Por medio del cual se adopta la estructura organizacional de la Región Metropolitana Bogotá - Cundinamarca, se determinan las funciones de sus dependencias y se dictan otras disposiciones”
3. Anexo 3: El Proyecto de Acuerdo Regional “Por medio del cual se establece la escala salarial para los empleos públicos de la Región Metropolitana y de las entidades u organismos creados por ésta y se dictan otras disposiciones”
4. Anexo 4: El Proyecto de Acuerdo Regional “Por medio del cual se adopta la planta de personal de la Región Metropolitana Bogotá – Cundinamarca y se dictan otras disposiciones”
5. Anexo 5: El Proyecto de Decreto Nacional “Por medio de la cual se establece el régimen salarial para los empleados públicos de la Región Metropolitana Bogotá- Cundinamarca y se dictan otras disposiciones” y memoria justificativa.
6. Anexo 6: Proyecto de Resolución del Director Regional “Por la cual se adopta el Manual Específico de Funciones y Competencias Laborales para los empleos de la Planta de Personal de la Región Metropolitana Bogotá - Cundinamarca”



Bibliografía

- Concejo de Bogotá. (2022). *Ponencia Proyecto de Acuerdo No. 163 de 2022*. Bogotá, D.C.: Anales Concejo de Bogotá.
- Concejo de Bogotá. (2022). *Proyecto de Acuerdo 166 de 2022*. Bogotá, D.C.: Anales del Concejo de Bogotá.
- Congreso de la República. (2020). *Exposición de Motivos Acto Legislativo 02 de 2020*. Bogotá, D.C.: Gaceta del Congreso No. 161.
- David, & David. (2017). *Conceptos de Administración Estratégica, 15a Edición*. México D.F.: Perason.
- Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP). (2014). *Rediseño Institucional de Entidades Públicas*. Bogotá, D.C.: DAFP.
- Departamento Administrativo del Servicio Civil Distrital. (2019). *Guía Metodológica para la tipificación de estructuras organizacionales en el Distrito Capital*. Bogotá, D.C.: DASCD.
- Departamento Nacional de Planeación (DNP). (2018). *Guía de caracterización de ciudadanos, usuarios e interesados*. Bogotá, D.C.: DNP.
- Departamento Nacional de Planeación. (2003). *Documento Conpes 3256 Políticas y Estrategias para la Gestión Concertada del Desarrollo de la Región Bogotá Cundinamarca*. Bogotá, D.C.: DNP.
- Longo, F. (2019). *La administración pública en la era del cambio exponencial. Hacia una gobernanza exploratoria*. www.ivap.euskadi.eus: IVAP.
- Múnera, A. (2018). *Trabajo de Grado: Caracterización de 4 organizaciones comunitarias y de base de la comuna 6*. Medellín: Universidad de Antioquia.
- Ramió Mates, C. (2015). *La Administración Pública del Futuro: la Administración "2050"*. Barcelona: GIGAPP Estudios Working Papers.
- Rincón Avellaneda, P. (2011). *Bogotá Región Central: Transformaciones recientes en las dinámicas de ocupación del territorio*. Bogotá, D.C.: Editorial UN.
- Secretaría Distrital de Planeación. (2007). *Balance de la Política de Integración Regional e Internacional de Bogotá 2001-2007*. Bogotá, D.C.: SDP.
- Secretaría Distrital de Planeación. (2022). *Bogotá Región: Un solo Territorio*. Bogotá, D.C.: SDP.