

# MEDELLÍN:

## EMPRESA Y TERRITORIO

Evolución y perspectivas de las características empresariales y condiciones territoriales de Medellín.



Centro Editorial Esumer



Vigilada Mineducación



# MEDELLÍN: EMPRESA Y TERRITORIO

Evolución y perspectivas  
de las características  
empresariales y condiciones  
territoriales de Medellín

*Hernando*  
**Granados Cortés**

*Dany Yilbán*  
**Cano Torres**

*Oscar Gonzalo*  
**Giraldo Arcila**

*Blanca Isabel*  
**Martínez Peña**

CENTRO DE INVESTIGACIONES  
Y PROSPECTIVA

**PRÓLOGO DE**  
Jaime Echeverri  
Chavarriaga



Centro Editorial Esumer



Vigilada Mineducación

## Medellín: empresa y territorio

Evolución y perspectivas de las características empresariales y condiciones territoriales de Medellín.

**Primera edición:** 2020

Hernando Granados Cortés  
Dany Yilbán Cano Torres  
Oscar Gonzalo Giraldo Arcila  
Blanca Isabel Martínez Peña

### Colaborador:

Pablo Emilio Arango

### Coordinación editorial

Andrés Felipe Borraez Álvarez  
Centro.editorial@esumer.edu.co

### ISBN

978-958-5408-13-5

### Catalogación en la fuente

Granados, Hernando  
Cano Torres, Dany Yilban  
Giraldo Arcila, Oscar Gonzalo  
Martínez Peña, Blanca Isabel

Medellín: empresa y territorio.  
Evolución y perspectivas de las  
características empresariales  
y condiciones territoriales de  
Medellín. Medellín: Centro  
Editorial Esumer, 2020. 149 p.

ISBN: 978-958-5408-13-5

1. MEDELLÍN - ASPECTOS  
SOCIOECONÓMICOS 2.  
EMPRESAS COMERCIALES 3.  
PLANIFICACIÓN EMPRESARIAL 4.  
RESPONSABILIDAD EMPRESARIAL  
5. EMPRESAS - HISTORIA  
- MEDELLÍN 6. INDUSTRIA -  
HISTORIA - MEDELLÍN

SCDD 338.642

### Editorial:

Centro Editorial Esumer

### Portada:

[https://www.coltejer.com.co/es/  
coltejer/nuestra-historia](https://www.coltejer.com.co/es/coltejer/nuestra-historia)  
[www.freepik.es/](http://www.freepik.es/)  
Aristides Franco Calle

### Diagramación:

Aristides Franco Calle

Publicado y hecho en Colombia

*Printed in Colombia*

### Reservados todos los derechos

*Prohibida la reproducción total o parcial de este libro, por cualquier medio, sin permiso escrito de la Institución Universitaria Esumer.*

### Hecho el depósito legal

*Las opiniones expresadas en esta publicación son responsabilidad directa del autor y no necesariamente representan los puntos de vista de la Institución Universitaria Esumer.*

*Institución Universitaria Esumer  
Calle 76 No. 80-26, Carretera al Mar.  
Teléfono: (57) (4) 4038130  
[www.esumer.edu.co](http://www.esumer.edu.co)  
Medellín, Colombia*

## Consejo Superior

Juan Carlos Vélez Madrid  
*Presidente de los Consejos*

Camilo Restrepo Ochoa  
*Vicepresidente*

Gustavo León Castillo Sierra

Jorge Iván Sierra Builes

Elceario Rojas Castaño

María Inés Restrepo de Arango

Álvaro Osorio Atehortúa

Juan Camilo Quintero Medina

## Consejo Directivo

Juan Carlos Vélez Madrid  
*Presidente de los Consejos*

Elceario Rojas Castaño  
Jorge Iván Sierra Builes  
*Representantes Consejo Superior*

Octavio Jaramillo  
*Representante de los Docentes*

Rodrigo Patiño Correa  
*Representante de los Egresados*

Santiago Mazo Zapata  
*Representante de los Estudiantes*

John Romeiro Serna Peláez  
*Rector*

Gustavo Adolfo Londoño Ossa  
*Secretario General*



## TABLA DE CONTENIDO

<b>PRÓLOGO</b> .....	10
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	11
<b>MARCO DE REFERENCIA</b> .....	13
<b>Capítulo 1: Retrospectiva: Trayectoria de las dinámicas empresariales y territoriales de Medellín</b> .....	19
1.1. <i>De la aldea a la ciudad: La economía del comercio, la industria artesanal y el ensanche urbano</i> .....	22
1.2. <i>Proyecto de ciudad futura: 1890-1937</i> .....	24
1.2.1. <i>Primera parte del ensanche:1890-1913</i> .....	25
1.2.2. <i>Primera parte del ensanche:1913-1937</i> .....	28
1.3. <i>La ciudad de 1937: El resultado del proyecto Medellín futuro</i> .....	30
1.4. <i>Medellín entre el despegue industrial y la transición hacia la modernidad, el gran Medellín futuro:1937-1950</i> .....	32
1.5. <i>La ciudad moderna e industrial: 1951-1970</i> .....	35
1.5.1. El plan piloto de Wiener y Sert.....	35
1.5.2. El plan piloto de Wiener y Sert: Actividad económica y equipamientos urbanos.....	37
1.5.3. La distorsión del modelo de ocupación del Plan Piloto.....	40
1.6. <i>La ciudad expandida y la crisis industrial: 1970-2000</i> .....	41
1.6.1. Causas de la distorsión del modelo de ciudad propuesto en el Plan Piloto.....	41
1.6.2. La revisión del Plan Piloto 1977.....	43
1.6.3. La industria en crisis.....	44
1.6.4. Desarrollo posteriores al Plan Piloto.....	47
<b>Capítulo 2: El escenario presente: Dinámicas empresariales y territoriales de la actualidad</b> .....	49
2.1. <i>La ciudad compacta y la tercerización económica: 2000-2018</i> .....	51
2.1.1. El POT de 1999.....	51
2.1.2. El POT de 2014.....	51
2.1.3. Observaciones al modelo de usos del POT.....	57
2.2. <i>La dinámica empresarial del nuevo siglo: Terciarización empresarial</i> .....	74
2.2.1. Caracterización empresarial de Medellín por comunas.....	74
2.2.2. Caso comuna 10 - La Candelaria.....	84
2.2.3. Caso comuna 15 - Guayabal.....	96
2.2.4. Caso comuna 16 - Belén.....	99
<b>Capítulo 3: El escenario tendencial: Los efectos de una ciudad compacta en el asentamiento empresarial</b> .....	103
3.1. La visión del modelo de ciudad compacta.....	105
3.2. <i>El corredor del río: El área de mayor oportunidad competitiva de Medellín</i> .....	107





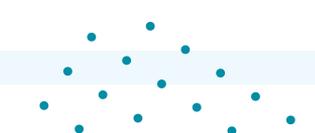
3.2.1. Río Centro.....	108
3.2.2. Río Sur.....	111
3.2.3. Río Norte.....	113
3.3. Tendencias acerca del modelo de ciudad propuesto y su actividad empresarial.....	114
<b>Capítulo 4: El Escenario apuesta: Aprovechamientos y adaptaciones de la economía territorial para el futuro de Medellín</b> .....	117
4.1. El método de identificación de las potencialidades económicas.....	119
4.2. Casos de estudio.....	121
4.2.1. Comuna 10 - La Candelaria.....	121
4.2.2. Comuna 15 - Guayabal.....	124
4.2.3. Comuna 16 - Belén.....	127
4.3. Urbanismo de cara a la economía local.....	132
<b>Capítulo 5: Conclusiones</b> .....	133
En retrospectiva.....	135
El escenario presente.....	137
El escenario tendencial.....	139
El escenario apuesta.....	141
<b>Referencias</b> .....	143

## TABLA DE FIGURAS

<b>Figura 1:</b> Línea de tiempo hechos empresariales y territoriales.....	21
<b>Figura 2:</b> Villa de Nuestra Sra. De La Candelaria de Medellín 1675.....	23
<b>Figura 3:</b> Medellín 1791.....	23
<b>Figura 4:</b> Plano de Medellín 1890.....	26
<b>Figura 5:</b> Plano Medellín Futuro 1913.....	27
<b>Figura 6:</b> Porcentaje de establecimientos comerciales por actividad económica, Medellín 1923.....	29
<b>Figura 7:</b> Medellín 1937: Estructura urbana ocupada y trazada.....	31
<b>Figura 8:</b> Medellín 1944: Estructura urbana.....	33
<b>Figura 9:</b> Composición de la fuerza laboral del sector industrial de Medellín en 1945.....	34
<b>Figura 10:</b> Plan Piloto de Medellín 1956, el zoneamiento de Wiener y Sert.....	36
<b>Figura 11:</b> Plan de zonificación y límite urbano basado en Plan Piloto.....	36
<b>Figura 12:</b> Personal ocupado en el sector industrial en Medellín: 1945 y 1970.....	37
<b>Figura 13:</b> No. de establecimientos industriales en Medellín: 1945 y 1970 (título arriba).....	38
<b>Figura 14:</b> Distribución del comercio en Medellín: 1945 y 1970.....	38



<b>Figura 15:</b> N° de establecimientos de servicios por actividad en Medellín: 1945 y 1970.....	39
<b>Figura 16:</b> Distribución sectorial de Medellín 1975 y 2005.....	45
<b>Figura 17:</b> Evolución de la tasa de crecimiento acumulada para Colombia y Medellín enero - septiembre 1987-2001.....	46
<b>Figura 18:</b> Tasa de homicidios en Medellín, comparativo con el nivel nacional..	46
<b>Figura 19:</b> POT y usos del suelo.....	52
<b>Figura 20:</b> POT plano 23, usos generales del suelo.....	53
<b>Figura 21:</b> Subsistema de equipamientos colectivos.....	56
<b>Figura 22:</b> Subsistema de movilidad.....	57
<b>Figura 23:</b> Subsistema de centralidades de Medellín.....	60
<b>Figura 24:</b> Centralidades de ciudad.....	63
<b>Figura 25:</b> Centralidades de ciudad - Remarcado centralidades barriales.....	65
<b>Figura 26:</b> Clasificación de los usos del suelo.....	67
<b>Figura 27:</b> Áreas de actividad económica en transformación.....	68
<b>Figura 28:</b> Centralidades y corredores de alta intensidad.....	70
<b>Figura 29:</b> Centralidades y corredores de alta intensidad.....	73
<b>Figura 30:</b> Distribución sectorial de Medellín 1975, 2005 y 2015.....	74
<b>Figura 31:</b> Georreferenciación de empresas registradas en Cámara de Comercio de Medellín en 2017.....	75
<b>Figura 32 y 33:</b> Localización de la actividad comercial y de las empresas.....	76
<b>Figura 34 y 35:</b> Conflictos para el uso del suelo.....	77
<b>Figura 36:</b> Concentración de empresas y activos en comunas de Medellín.....	79
<b>Figura 37:</b> Representación de actividades económicas de las comunas 5, 10, 15 y 16 de Medellín.....	80
<b>Figura 38:</b> Principales actividades económicas en comunas con mayor presencia de empresas 2017.....	81
<b>Figura 39:</b> Nivel educativo de los encargados o administradores de las unidades de negocio.....	82
<b>Figura 40:</b> Tiempo de funcionamiento del negocio en comunas 5, 10, 15 y 16 de Medellín.....	83
<b>Figura 41:</b> Registros de funcionamiento.....	84
<b>Figura 42:</b> Porcentaje de participación en los usos del suelo en la comuna 10 - La Candelaria.....	90
<b>Figura 43:</b> Usos del suelo o actividades existentes en la comuna 10 - La Candelaria .....	90
<b>Figura 44:</b> Zonas proyectadas como áreas de transformación.....	91
<b>Figura 45:</b> Principales razones manifestadas por los empresarios de la Comuna 10 para frabricar productos (Sector industrial).....	93
<b>Figura 46:</b> Situaciones identificadas por los empresarios en la Comuna 10 y que impactan desfavorablemente a las empresas.....	94
<b>Figura 47:</b> Lugares donde se comercializan los bienes/servicios de la comuna 15, según actividad económica.....	97
<b>Figura 48:</b> Usos del suelo y sistemas de ocupación en comuna de Guayabal....	98
<b>Figura 49:</b> Usos del suelo y sistemas de ocupación en comuna de Belén.....	100
<b>Figura 50:</b> Índice de centralidades y centralidades propuestas.....	106





<b>Figura 51:</b> Área de intervención estratégica AIE MedRío.....	107
<b>Figura 52:</b> Mapa subzonas del macroproyecto Río Centro.....	108
<b>Figura 53:</b> Subzonas en el proyecto Río Centro.....	111
<b>Figura 54:</b> Modelo de ocupación - Áreas de intervención estratégica (AIE) comuna 15 - Guayabal.....	112
<b>Figura 55:</b> Boceto plan parcial La Francia, costado oriental.....	114
<b>Figura 56:</b> Boceto plan parcial La Francia, costado occidental.....	114
<b>Figura 57:</b> Cuadrantes para la identificación de las potencialidades productivas de un territorio.....	119
<b>Figura 58:</b> Subzonas en el proyecto Río Centro.....	123
<b>Figura 59:</b> Modelo de ocupación - Áreas de intervención estratégica (AIE) comuna - 15 Guayabal.....	125
<b>Figura 60:</b> Cuadrantes para la identificación de las potencialidades productivas de la comuna 15 - Guyabal.....	126
<b>Figura 61:</b> Escenario apuesta.....	128
<b>Figura 62:</b> Geolocalización del universo empresarial.....	129
<b>Figura 63:</b> Cuadrantes para la identificación de las potencialidades productivas de la comuna 16 - Belén.....	130
<b>Figura 64:</b> Cadena cultural deportiva.....	131

## TABLA DE TABLAS

<b>Tabla 1:</b> Estructura empresarial de Medellín según tamaño y comunas.....	78
<b>Tabla 2:</b> Lugares donde se comercializan los bienes/servicios según actividad económica.....	92

## TABLA DE CUADROS

<b>Cuadro 1:</b> Generalidades de la comuna 10 - La Candelaria.....	85
---	----

## PRÓLOGO

Entender la historia de Medellín durante los últimos 350 años desde el territorio y sus empresas, es el recorrido que nos invita a recrear la presente publicación. Con buena documentación histórica y análisis cuidadoso, nos presenta la transformación de una pequeña y apacible aldea, en una moderna y convulsionada ciudad llena de retos y oportunidades.

Las transformaciones de una aldea basada en la agricultura, cuando se fundó Medellín en 1675, a la ciudad que se debate entre urbe de servicios o industria en 2020, han pasado por profundas contradicciones. La más importante, entre el desarrollo urbano que privilegia la calidad de vida y el desarrollo empresarial con su natural presión sobre el uso de la tierra. En medio de esta aparente contradicción, la evidencia que se presenta en esta publicación, ha sido la falta de consistencia en la planificación de la ciudad. A excepción de los esfuerzos realizados en esta materia durante la primera mitad del siglo XX y la poca capacidad demostrada para tener la continuidad que se requiere, los esfuerzos y la colaboración

entre lo público y privado que tanto enorgullecen a la ciudad, pocos resultados han presentado.

Nos adentramos rápidamente en el siglo XXI y el mundo ha dejado de ser blanco o negro para convertirse en un mundo de múltiples tonalidades de gris. Ese es el reto al que nos invitan los autores, con la certeza del conocimiento, los datos y las evidencias. No entender que entre el uso del suelo donde conviven los ciudadanos, también se distraen las familias, trabajan las personas y se construyen los sueños, están las empresas que son el mejor medio para construir riqueza social.

**Jaime Echeverri Chavarriaga**





## INTRODUCCIÓN



La relación Empresa-Territorio, ha sido una constante en las últimas décadas de estudios y análisis sobre la competitividad, en este sentido las ciudades cada vez cobran mayor relevancia en el incentivo o desincentivo de la misma, desde sus políticas sociales y económicas, hasta sus orientaciones urbanísticas y de asentamiento humano. Es por ello que en este texto la perspectiva histórica de un caso como la ciudad de Medellín, ayuda a entender como esta relación ha explicado de alguna forma, los fenómenos de atracción y desplazamiento de unidades productivas, además de una mirada prospectiva aplicada, como pueden comportarse estos fenómenos en el futuro.

El texto busca a más de la reflexión sobre lo mencionado, permitir nuevas miradas sobre las posibilidades de construcción de tejidos empresariales, oportunidades de nuevos negocios y desarrollo de talento humano, sin dejar a un lado las bases de la economía local, entendiendo los retos de las disrupciones empresariales de futuro. Es Medellín ¿una ciudad con firmes planteamientos para el

desarrollo de su vocación productiva?, ¿Las aspiraciones del desarrollo económico local están en sintonía con las realidades y tendencias de crecimiento y desarrollo urbanístico? ¿Cómo encadenar las economías de comuna y corregimiento en la vocación productiva de la ciudad y como generar cadenas de valor locales? Estos cuestionamientos entre otros, son la provocación de este libro a sus lectores.

A partir de la premisa de que no existe un solo futuro sino varios, apoyados en la disciplina prospectiva diseñamos los escenarios empresariales y territoriales de ciudad. La prospectiva supone que somos libres para determinar hacia dónde queremos y podemos ir, en esta perspectiva las personas tenemos ante el futuro capacidad de libertad y voluntad: Libertad de aspirar a retos sobre el futuro deseado, el cual es abierto, no predeterminado por el pasado y el presente. Voluntad de toma de decisiones para emprender las acciones necesarias para alcanzar el futuro trazado como deseado, en donde la capacidad de anticiparse es condición para el éxito en la implementación.





En **Medellín: empresa y territorio**, encontrarás un repaso por la historia de la ciudad y su economía, sin pretender ser un libro de historia empresarial, plantea algunos de los hitos sobre los que se fundó la ciudad empresarial, para luego analizar los últimos acontecimientos del desarrollo urbano y sus efectos en el asentamiento productivo de manera contextual y tendencial, para finalmente identificar nuevas miradas y perspectivas que generen reflexiones sobre la manera de planear el territorio y su economía.

Para hacer ese recorrido cronológico hemos estructurado el libro en cuatro pasos lógicos los cuales configuran cada uno, un capítulo o escenario:

**Primero Retrospectiva:** *Trayectoria de las dinámicas empresariales y territoriales de Medellín.*

En él se ilustra el desarrollo histórico de la ciudad desde 1675 hasta 2000, entendida como un territorio complejo signado por las circunstancias y las dinámicas propias de una economía que marco su forma y evolución físico espacial y económica.

**Segundo:** *El escenario presente.*

Dinámicas empresariales y territoriales de la actualidad. El presente tiene por propósito analizar de manera descriptiva y prescriptiva la situación de la Medellín desde las perspectivas

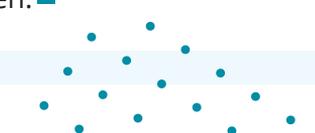
de la configuración territorial y la composición empresarial. Para llevarlo a cabo está dividido en dos apartados. El primero versa sobre la ciudad compacta y la terciarización económica entre 2000-2018. Dentro de este se hace una reflexión en torno a los Planes de Ordenamiento Territorial, tanto el de 1999 como su revisión de 2014. El segundo es un análisis descriptivo acerca de la dinámica y características de la base empresarial de la Ciudad durante los 17 primeros años del Siglo XXI.

**Tercero:** *El escenario tendencial.*

Los efectos de una ciudad compacta en el asentamiento empresarial. Este es un escenario constituido por cierto determinismo y que consiste en la extrapolación de hechos históricos. Bajo el supuesto de que se conservan las dinámicas observadas en las tendencias que lo configuran “en este caso el ordenamiento territorial y su relación con el desarrollo empresarial”.

**Cuarto:** *El escenario apuesta.*

Aprovechamientos y adaptaciones de la economía territorial para el futuro de Medellín. En este capítulo se presenta el escenario apuesta para la economía territorial de la Ciudad, el cual se construyó a partir de la identificación de las potencialidades económicas analizadas en tres casos de estudio: comunas 10 - La Candelaria, 15 - Guayabal y 16 - Belén. ■



## Marco de Referencia

*“¿De qué les vale a las naciones estar orgullosas de su pasado si no luchan por estarlo en su futuro?”  
(Juanjo Gabiña, 1999)*



El propósito del presente capítulo es el de hacer una aproximación a algunos conceptos que sirven como marco para el abordaje del objeto de estudio: la dinámica empresarial en el territorio de Medellín. Dicho marco conceptual está configurado por términos como competitividad territorial, aglomeraciones económicas, capacidades locales de desarrollo, planeación prospectiva y territorio. Los referentes mencionados hacen parte de un encuadre básico que permita al lector una comprensión mínima de la realidad descrita y analizada en los capítulos posteriores.





La **prospectiva** como disciplina académica aporta a esta mirada compleja del territorio. En especial en su componente económico-empresarial, desde el cual el territorio adquiere una dimensión mucho más reveladora del futuro de la planificación urbana de las ciudades, sobre todo en términos de sus posibilidades y potencialidades económicas. Las políticas y estrategias diseñadas e implementadas bajo los criterios de la prospectiva adquieren así una concepción más acertada de la planeación. Por ello Montes (2001) afirma que:

*Es importante poner esfuerzos en fortalecer el manejo integrado del territorio y los sistemas urbanos, con el fin de lograr una ocupación eficiente del territorio, y propiciar una localización apropiada de los centros urbanos y sus actividades económicas que resulten económica, social y ambientalmente sostenibles (p.9).*

Por ende, la **planeación** como disciplina en general, y la territorial en particular, asociada a la **prospectiva**, se convierten en un poderoso instrumento, no solo para repensar nuestros contextos urbanos sino para transformarlos con eficacia.

El concepto de **territorio** no solo alude a un espacio físico. Debe entenderse en una acepción más amplia en términos de una serie de asociaciones e influencias que lo constituyen, tales como, actores, espacios y actividades. Geiger (1996), por su parte agrega el poder como elemento político esencial en la construcción del territorio por parte de los individuos y grupos sociales que lo habitan:

*(...) el territorio es una extensión terrestre que incluye una relación de poder o de posesión por parte de un individuo o de un grupo social, que contiene límites de soberanía, propiedad, apropiación, disciplina, vigilancia y jurisdicción, y transmite la idea de cerramiento (p. 232).*

Desde esta perspectiva el conflicto, en un sentido amplio, se convierte en un elemento sustancial de la configuración misma del territorio, pues su posesión involucra necesariamente la no posesión o la desposesión por parte de otros.

Bozzano (2012), define el territorio desde una óptica sistémica, en cuya definición confluyen diversos niveles, actores y relaciones y en la cual la complejidad es un elemento sustancial. Afirma el autor que, "El territorio es un lugar de variada escala





-micro, meso, macro- donde actores -públicos, privados, ciudadanos, otros- ponen en marcha procesos complejos de interacción -complementaria, contradictoria, conflictiva, cooperativa - entre sistemas de acciones y sistemas de objetos (...)" (p.3). Es evidente

también en este caso el conflicto, no obstante, aparece su contraparte, la cooperación y la complementariedad, características que coadyuvan a la generación de eventuales equilibrios o simetrías dentro del territorio.

Según Rufian (2009), el **territorio** contiene los elementos endógenos que permitirían su desarrollo en el tiempo. Por ende, es un elemento altamente valorizado y con gran perspectiva de futuro no solo para los analistas sino para los **policymakers**. En ese sentido también es un determinante de la competitividad empresarial. La autora ratifica entonces que:

*(...) la premisa que está detrás de la opción territorial es que, en los territorios, sus empresas, actores e instituciones, existen potencialidades cuyo desarrollo depende de la creación de las condiciones adecuadas para aprovechar las oportunidades en función de su propio desarrollo. De este modo, la dotación de servicios, la inversión en infraestructuras, la adecuación de condiciones o incorporación de innovaciones para mejorar la competitividad de las empresas o fortalecer sus mercados de trabajo; complementan y no sustituyen las capacidades propias del territorio y sus actores para desarrollar oportunidades (p. 87).*

Camagni (2002), tiene una perspectiva del territorio desde la economía del libre mercado al señalar que los territorios, al igual que las empresas, compiten, ¿en qué sentido lo hacen? Por ejemplo, en la atracción de capital o en ofrecer las mejores opciones de bienestar, progreso material y calidad de vida a sus habitantes, que pueden igualmente atraer capital humano calificado o en mostrar

condiciones favorables para el intercambio, nacional e internacional, de bienes y servicios. De ahí que tanto Porter (1991) , Krugman (1996) y Camagni (2002), propendan en sus análisis por la necesidad de que los territorios se especialicen alrededor de actividades productivas que les permitan posicionarse y asumir un rol en el sistema económico urbano local, regional, nacional e/o internacional.



La propuesta de los tres autores ha trascendido de una mera recomendación a acciones concretas que quedan demostradas en casos específicos que a continuación son mencionados.

Algunos países han comenzado la búsqueda para fortalecer sus territorios subnacionales en pro de ganar mayor competitividad territorial, vinculándolo a sus políticas de planeación urbana. Fue así como en Brasil se estableció un enfoque e interés en promover acciones regionales y locales a todo el país para identificar la vocación de cada ciudad y respetar la vocación de los municipios para promover su desarrollo (Grupo Parlamentario de Formación Profesional para el Desarrollo de las Ciudades, 2010). Por su parte la región Bio Bio en Chile, creó la **Agenda de Innovación y Desarrollo Productivo** 2008-2012

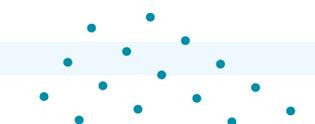
sobre la base de "(...) las vocaciones productivas locales y en concordancia con el respectivo el Programa Regional de Gobierno" (Agencia Regional de Innovación y Desarrollo Productivo, 2009, p. 12). Mientras que el municipio de Colima en México desarrolló el "Estudio del vocacionamiento económico del Municipio de Colima", dado que contribuirá a la más adecuada formulación de recomendaciones de políticas públicas en los términos del desarrollo económico (...)" (Instituto de Planeación para el Municipio de Colima, 2013, p. 2)



En el caso Colombia, específicamente en Medellín y parte de su área metropolitana, Esumer ha sido la entidad técnica elegida por algunas entidades públicas y privadas para una serie de estudios sobre la vocación productiva en los municipios de Sabaneta (Esumer- Alcaldía de Sabaneta, 2011), Envigado (Esumer- Alcaldía de Envigado, 2011), La Estrella (Esumer-AMVA, 2012) y Bello (Alcaldía de Bello, 2014) y en las comunas<sup>1</sup> de Castilla (Alcaldía de Medellín-Interactuar, 2014), Guayabal (Alcaldía de Medellín-Interactuar, 2015), La Candelaria (CCMA, 2016) y Belén (Alcaldía de Medellín-Esumer, 2018); que han permitido reflexiones en torno a la las transformaciones históricas de las aglomeraciones económicas en términos de su génesis, situación actual y posibilidades de futuro.

Es importante anotar que el concepto de vocación productiva territorial considera además del cúmulo de actividades productivas existentes, otros elementos como

<sup>1</sup> Unidad administrativa en la que se subdividen las áreas urbanas en las ciudades colombianas.

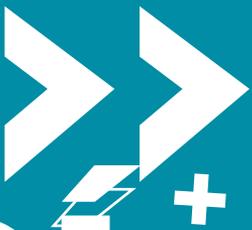
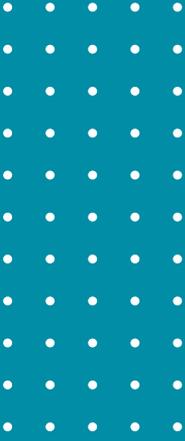




el aprovechamiento de las oportunidades que otorgan ventajas comparativas (diferencias relativas en costos) y competitivas (creación de nuevas capacidades productivas con los recursos existentes); la posibilidad de articulación entre el ordenamiento territorial y la localización de nuevas empresas, así como la voluntad de los actores públicos, privados y comunitarios para construir y adoptar dichas ventajas.

El territorio como realidad física, pero también como realidad compleja en sus diversas formas (barrio, comuna, ciudad, provincia, departamento, etc.), eleva los desafíos de aquellos quienes lo observan para comprenderlo y lo comprenden para transformarlo. Transformación que requiere sin duda de una mirada que integre todos sus elementos en aras de proyectarlo hacia el futuro como garantía de una vida mejor para los seres humanos que lo habitan y lo habitarán. ■



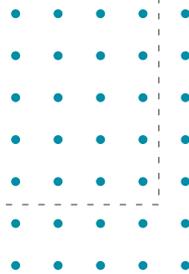
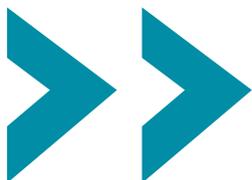


# CAPITULO 1



## RETROSPECTIVA:

Trayectoria de las dinámicas  
empresariales y territoriales  
de Medellín



# CAPÍTULO 1



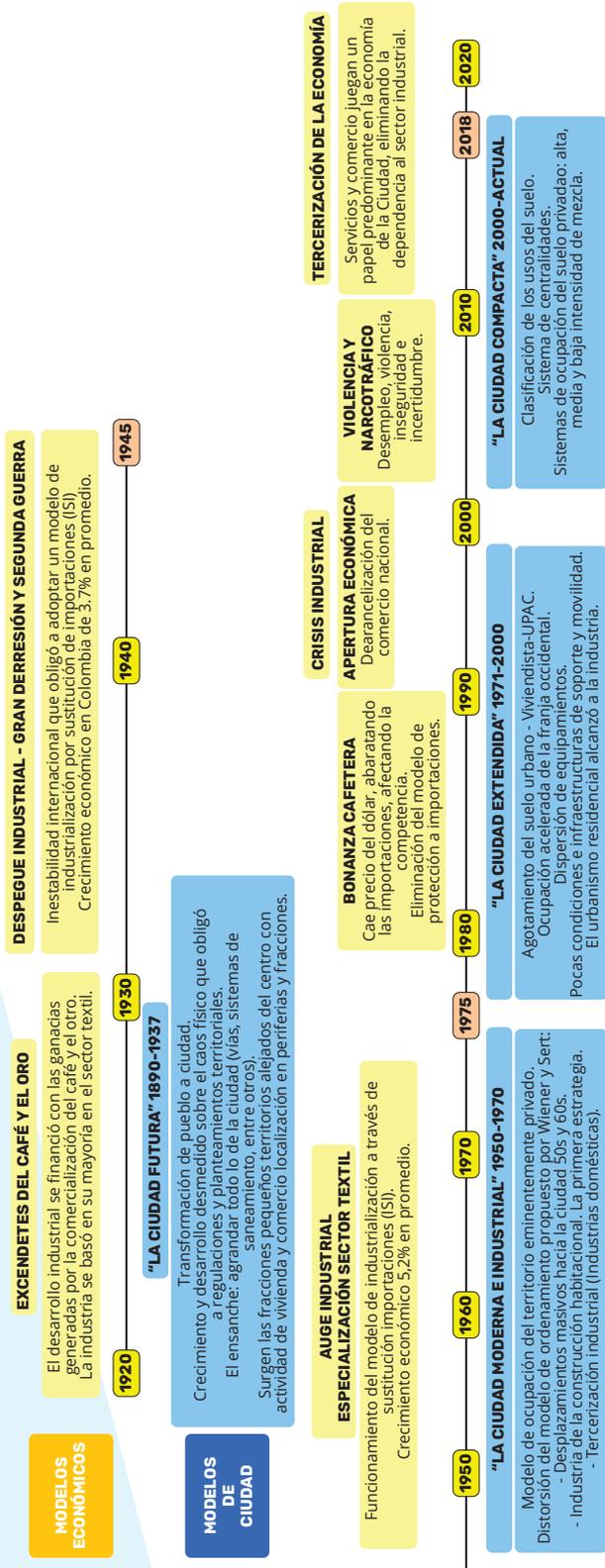
## **RETROSPECTIVA:** Trayectoria de las dinámicas empresariales y territoriales de Medellín



El desarrollo de un territorio obedece a factores de variada índole. Sin duda al ser este una realidad compleja en el que se conjugan factores y lógicas espaciales, sociales, culturales, políticas y económicas. Lo económico juega de modo importante en la evolución del mismo. Las actividades productivas que aprovechan las vocaciones de una región pueden convertirse en verdaderos motores de su desarrollo o, por el contrario, condenarla a su deterioro y debacle futura. Una economía bien dirigida a partir de la construcción de un propósito común entre el Estado, el sector privado y la sociedad en su conjunto, pueden llevar a mayores niveles de bienestar y calidad de vida. Asimismo, las acertadas dinámicas económicas en términos del desarrollo urbano pueden definir cuáles son las mejores prácticas y formas de habitabilidad que no riñan con las condiciones propias del territorio. Este capítulo ilustra sobre el desarrollo de Medellín desde 1675 hasta 2000, entendiendo esta ciudad como un territorio complejo signado por las circunstancias y las dinámicas propias de una economía que marco su forma y evolución.



Figura 1. Línea del tiempo hechos empresariales y territoriales



Fuente: Elaboración propia

## **1.1. DE LA ALDEA A LA CIUDAD: LA ECONOMÍA DEL COMERCIO, LA INDUSTRIA ARTESANAL Y EL ENSANCHE URBANO**



La historia urbana de Medellín está cruzada de modo significativo por su desempeño económico. En la medida que la minería y la agricultura fueron cobrando importancia, en esa misma medida fue el desempeño del comercio, el cual asimismo fue la base de actividad bancaria e industrial. Y por supuesto estos aspectos marcaron de modo significativo el crecimiento poblacional y urbano de la capital antioqueña. El recorrido que a continuación se presenta muestra cómo fue este proceso desde su fundación hasta finales del Siglo XVIII y comienzos del Siglo XIX.

Medellín fue fundada en 1675 en la confluencia de las quebradas La Palencia y Santa Elena, cerca de la desembocadura en el río Aburrá, en el caserío de San Lorenzo de Aná. Este se componía de escasas 12 manzanas, una iglesia y una plaza pública al frente de ésta (Figura 2). Para el año de 1790, más de un siglo después (115 años), la ciudad constaba aproximadamente de 50 manzanas (Figura 3). Al tener en cuenta este indicador, ello denota un crecimiento urbano que continuó hasta finales del Siglo XIX. Por ese entonces la economía de la Bella Villa estaba basada en la agricultura, especialmente en el cultivo de café, actividad vinculada con la dinámica exportadora y con otros procesos productivos que se desarrollaban en la ciudad como los de su empaque y almacenamiento (Perfetti, 1995).

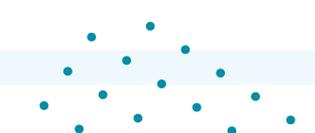


Figura 2. Villa de nuestra Sra. De la Candelaria de Medellín 1675



Fuente: Historia elemental del Municipio de Medellín Autor: German Suarez Escudero Año: 1968 p. 23

Figura 3. Medellín 1791



Fuente: Archivo General de la Nación, Sección mapas y planos, Mapoteca, Referencia 256ª

Para finales del Siglo XVIII, las previsiones sobre el desarrollo urbano de Medellín se limitaban a preservar el crecimiento espacial futuro como una mera agregación de manzanas a las existentes. Ello mediante la obligación a los constructores de respetar la línea límite entre la propiedad privada y el espacio público adyacente. Realmente no hubo en ese momento una concepción clara y definida de planear la ciudad. Medellín careció durante buena parte de este período de un proyecto

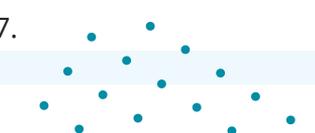
urbano que sirviera de guía para orientar su desarrollo futuro, máxime con la importante actividad económica que empezaba a vislumbrarse. Durante esa época su actividad económica estaba representada, en primer lugar, por el comercio, concentrado principalmente en el centro del poblado y a los lados de las vías más concurridas. Incluso la dinámica comercial estaba articulada con otras ciudades del país e incluso del exterior, esto a través de las denominadas casas comerciales. En segundo lugar, la industria despuntaba ya asociada con los sectores primarios agrícola y extractivo. Esta estaba basada tanto en el tratamiento que se le daba al café mediante la trilla como en el beneficio del oro mediante las fundiciones. Dos actividades fundamentales en la economía de Antioquia y su capital. Las empresas dedicadas a estos menesteres estaban localizadas principalmente en la periferia del casco urbano de nuestra ciudad.

Frente a la regulación de la actividad económica, la industria carecía de algún tipo de normativa municipal en términos de su ubicación y procedimientos. Las empresas buscaban las periferias más por razones de economías de localización como, el menor costo relativo de la tierra, la cercanía al centro poblado para la provisión de transporte y mano de obra, la disposición de fuentes hídricas muy útiles para los procesos industriales, entre otras. Sin embargo, la existencia de esta naciente industria contrastaba con un panorama bastante precario en materia de desarrollo urbano. En este sentido, era notoria la carencia de equipamientos y de servicios públicos para el soporte de las actividades productivas, además de las pobres características de sus calles, que parecían más caminos rurales que verdaderas vías de comunicación. Lo anterior enmarca al Medellín de la época en lo que podríamos llamar propiamente una aldea, habitada por una sociedad preindustrial.

## **1.2. PROYECTO DE LA CIUDAD FUTURA: 1890–1937**



El paso de aldea a ciudad, marcó el primer ánimo de planificación urbana de la Ciudad. Intención que, a su vez, expresó el propósito de convertirla en un territorio más habitable para sus pobladores, en un lugar con espacios periféricos para ubicar la actividad industrial y con pretensiones de eficiencia en su uso y ensanche en su extensión. El llamado Ensanche fue un plan realizado en dos etapas, la primera de 1890 a 1913, y la segunda de 1913 a 1937.





## 1.2.1. Primera parte del Ensanche: 1890-1913

El desorden y un desarrollo no planeado son dos de las características más sobresalientes de la Medellín de finales del Siglo XIX. Situación que produjo, entre otras, graves consecuencias sobre la salubridad de sus habitantes, básicamente por las dificultades para construir un sistema de acueducto y alcantarillado. Perfetti (1995) resalta los efectos de la relación entre las dificultades en infraestructura y la salud de los ciudadanos medellinenses de la época:

*Esas calles estrechas dificultaban las posibilidades de tender alcantarillas, no permitían una adecuada ventilación; los habitantes de las cercanías al río que se desbordaba estaban propensos a enfermedades como el paludismo, también la falta de un acueducto sistematizado propiciaba diversas enfermedades (p. 155).*

Es posible imaginar entonces la situación de nuestros antecesores, afligidos por múltiples padecimientos en un contexto en el cual aún no se concebía la salud un sistema, y en medio de una urbe que apenas despuntaba sus primeros atisbos de desarrollo.

En el marco de los problemas de infraestructura y salud pública, inició la primera etapa del Plan de Ensanche, que para la época en palabras de Javier Frechilla (1989) citado por Perfetti (1995) significaba "(...) un documento que representa un pacto de los diversos agentes que intervenían en la construcción de la ciudad para establecer las regulaciones que habían de regir en el desarrollo de la misma" (p.145). El Concejo Municipal de la época evidenció el caos y desorden en el crecimiento de la ciudad, pues la concepción urbanística con la que fue pensada en períodos anteriores se había quedado corta ante las nuevas dinámicas sociales y económicas. Fue así como con el Acuerdo 04 de 1890 la autoridad local del momento propuso la ampliación de las zonas existentes, dando paso al Ensanche (Figura 4). Al respecto dicha norma "Ordenó (...) que el ingeniero del distrito procediera a trazar el plano para el ensanchamiento futuro de la ciudad, teniendo como directrices los requerimientos del tráfico, la salubridad, y la estética en una urbe populosa (...)" (Concejo de Medellín, 1892, p.22). Queda demostrado así que se había transformado la concepción de cómo abordar el desarrollo de la ciudad por las fuerzas mismas de los acontecimientos.



**Figura 4.** Plano de Medellín 1890



**Fuente:** Escuela de Minas, Concejo de Medellín

El concepto de Ensanche podría concebirse como la primera política de desarrollo urbano. Con esta la autoridad buscó ampliar las posibilidades de la urbe en términos de sus capacidades de soporte para las nuevas realidades sociales y empresariales, las cuales produjeron tres resultados de importancia:

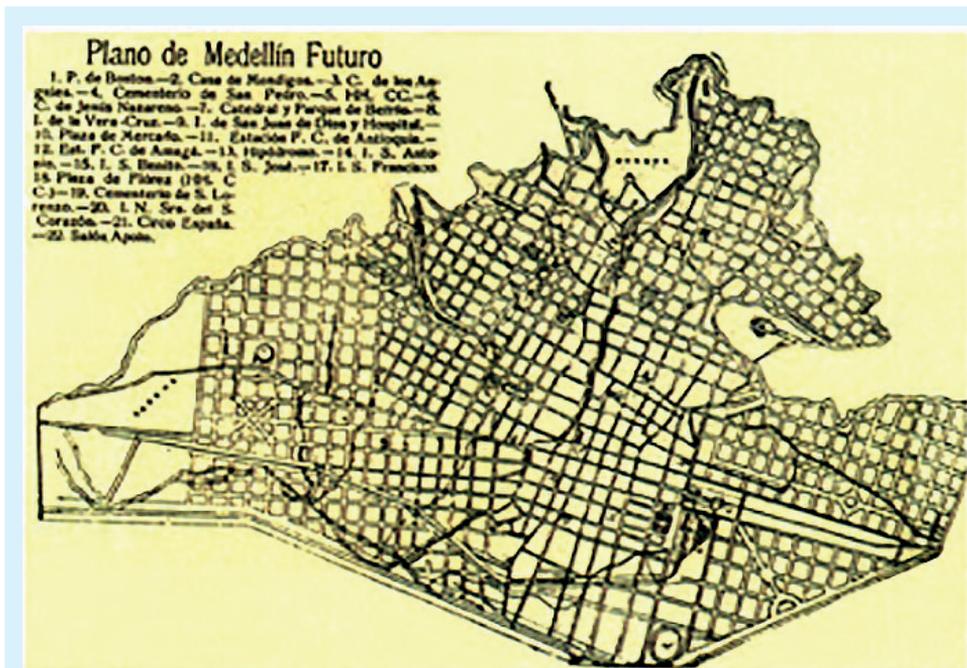
- En equipamientos de carácter formativo en lo empresarial y tecnológico como la Escuela de Artes y Oficios, la Escuela de Minas y la Universidad de Antioquia. Asimismo, se fundó en 1899 la Sociedad de Mejoras Públicas que habrá de jugar un papel muy importante en el progreso de la ciudad.
- En vías de comunicación fueron reglamentadas las secciones mínimas de las vías así: calles de 12 m y avenidas de 16 m. Igualmente inició la implementación del mecanismo de las cesiones viales por parte de los particulares, lo cual era una condición para construir sus predios, ello generó resistencia y escasez de recursos, lo que dio al traste con la iniciativa.



• En la localización empresarial las actividades comerciales y de servicio se ubicaron en función de la actividad de los ciudadanos. Por ejemplo, en el centro de la ciudad y en las vías de mayor afluencia. Mientras que la industria siguió localizándose en la periferia. Dicho fenómeno fue similar en varios de los municipios del Valle de Aburrá y en las denominadas fracciones como Belén, La América, Robledo y en las vías de conexión con el casco urbano.

El final de la primera fase del Ensanche coincidió con tres hechos detonantes de la consolidación de la ciudad como centro empresarial y de negocios: 1) la llegada del Ferrocarril de Antioquia, 2) la organización autónoma de las Empresas Públicas Municipales y 3) la adquisición de la Empresa de Energía Eléctrica. Lo anterior configuró así un marco para el inicio de un nuevo proceso de desarrollo territorial que se plasmó en el plano de *Medellín Futuro* (Olano, 1930).

**Figura 5.** Plano Medellín Futuro 1913



**Fuente:** Biblioteca Universidad Nacional de Colombia

## 1.2.2. Segunda parte del Ensanche: 1913-1937

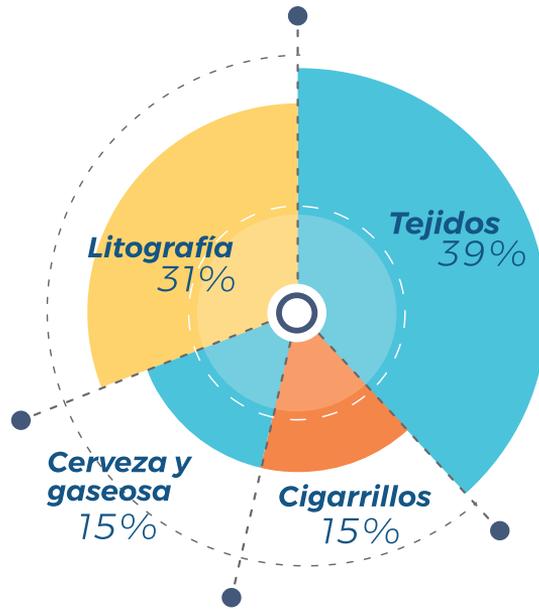
El despegue industrial de Medellín estuvo marcado por factores tanto internos como externos. Dentro de los primeros estuvieron dos hechos que marcaron la economía internacional: la Primera Guerra mundial y la Gran Depresión. Ambos condicionaron la economía colombiana aumentando sus exportaciones de bienes básicos y disminuyendo las posibilidades de importar bienes industriales. Adicionalmente existieron otros factores concomitantes que coadyuvaron al desarrollo económico tanto del país como de la ciudad, a saber: 1) el liderazgo de la élite empresarial antioqueña, cuyo papel estuvo signado por la acumulación de capital en el comercio del café y el oro; 2) el aumento de la demanda interna de bienes de consumo, jalonado sobre todo por una mayor oferta laboral, alimentada, a su vez, por la migración campo-ciudad; 3) la importancia del ferrocarril, medio que dinamizó el comercio el exterior con bajos costos comparativos.

Las circunstancias descritas generaron un crecimiento importante de Medellín en términos económicos e infraestructurales. Según el Catastro de Medellín, en 1913 la ciudad registró 275 manzanas con una población aproximada de 50.000 habitantes en el área urbana. Perfetti (1995) apunta con tino al poner el desarrollo urbanístico de la ciudad en función de las dinámicas del capitalismo industrial: “El núcleo urbano recibía desde distintos frentes las presiones de cambio ejercidas por la nueva tecnología industrial en su propósito de prefigurar a la ciudad capitalista. Nuevas comunicaciones, nuevas vías, nuevos transportes, nuevos servicios: mejoras en la infraestructura (...)” (p.179). De acuerdo con esto, sería lógico pensar que un territorio con su plataforma infraestructural consolidada debe ser funcional a las lógicas de la producción económica.

Para 1920 la capital antioqueña, era ya el primer centro manufacturero del país, lo cual era evidente en el crecimiento de la importancia relativa de actividades empresariales ligadas a la producción de tejidos, litografía, cigarrillos y cerveza y gaseosa (Figura 6). Dos décadas más tarde la región generaba más del 70% de la producción textil (DANE, 1975), despuntando, así como uno de los centros fabriles más importantes de la historia económica reciente del País. El sector textil pasó de una fabricación modesta y rudimentaria de telas, con bajos estándares de productividad y operada a través de talleres artesanales, a un sector liderado por una clase comerciante con vocación emprendedora, con capacidad de

invertir e importar maquinaria, principalmente de Inglaterra. Estas circunstancias convirtieron a la industria textil en la principal actividad económica de la ciudad.

**Figura 6.** Porcentaje de establecimientos comerciales por actividad económica, Medellín 1923



**Fuente:** Elaboración propia con datos DANE, 1975 Medellín en cifras 1675-1975

El matrimonio entre desarrollo empresarial y desarrollo urbano fue un fenómeno que marcó con fuerza la evolución de la Capital paisa. Este propició la emergencia de una ciudad empresarial soportada en un modelo económico industrial de sustitución de importaciones. No obstante, lo más significativo de esto fue el papel de la élite empresarial, quien participó directamente en la planeación urbana de la Ciudad. Así lo resalta Perfetti (1995) cuando dice:

*Como la ciudad aún era pequeña, los miembros de la élite, conscientes del cambio y propiciadores del progreso, alternan sus actividades en el comercio, la industria y la urbanización con cargos en el gobierno local o representaciones de entidades corporativas de carácter civil. Esto se evidencia durante el desarrollo del plan de Medellín Futuro, como consta en los documentos de la época. (p.182).*

En este sentido el ejemplo más representativo fue el del empresario Ricardo Olano Estrada, quien como directivo de la Sociedad de Mejoras Públicas concibió y lideró el mencionado *Plan Medellín Futuro*.

El contexto económico mundial de los años treinta jugó favorablemente en la expansión industrial del país en general y de la Ciudad en particular. Circunstancia que conllevó a la élite empresarial y política de la época a la construcción de nuevas obras civiles y equipamientos urbanos. Fue así como en 1929 se inaugura el servicio regular del Ferrocarril de Antioquia, con capacidad para transportar grandes cargas (maquinarias e insumos); y en 1932 se concibe la idea de la construcción del Aeropuerto Olaya Herrera, el cual se localizaría en Guayabal, en lo que hasta ese momento se conocía como el Campo de Aviación Las Playas.

### **1.3. LA CIUDAD DE 1937: EL RESULTADO DEL PROYECTO MEDELLÍN FUTURO**



El crecimiento urbano y la mayor inversión privada despertaron la necesidad de proyectar el futuro de la Ciudad, en aras de ponerla a la altura de los retos locales, nacionales e internacionales, especialmente en lo atinente a la dotación de infraestructura física pública. El proyecto *Medellín Futuro* permitió un notorio mejoramiento del transporte de la ciudad mediante la construcción de nuevas vías y la ampliación de las existentes, con los consabidos efectos positivos en el saneamiento básico (Figura 7). Fue así como las autoridades locales construyeron y ampliaron vías de gran importancia, entre las cuales cabe destacar: los ejes estratégicos de El Carretero del Norte o Carabobo, con su prolongación hacia el sur; el camellón de Guayaquil, y Ayacucho-Colombia, sobre los que se extendieron los rieles del tranvía; así como la gran Avenida Central, la Avenida Circunvalar, la gran Avenida paralela al Río. Mientras que la calle San Juan fue prolongada hasta la América y fue iniciada la cobertura de la quebrada Santa Elena, más por razones de salubridad pública.

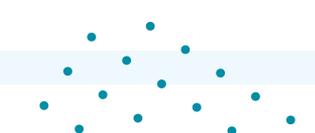
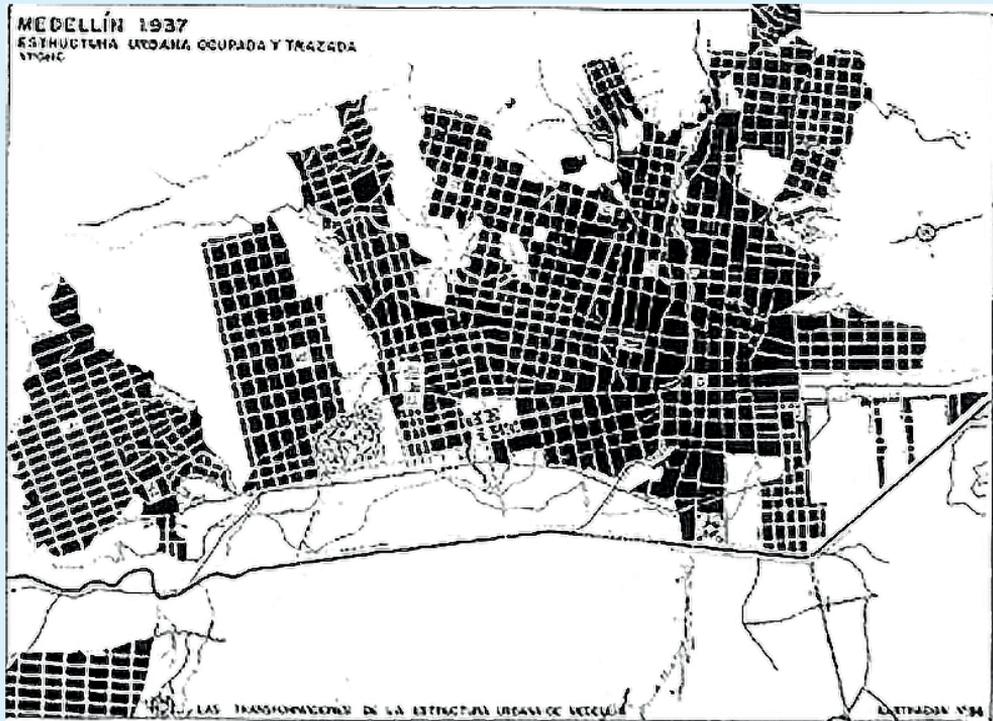


Figura 7. Medellín 1937. Estructura urbana ocupada y trazada



Fuente: Departamento Técnico del Municipio de Medellín, 1938

El área central de Medellín fue densificada. En ella se consolidaron las actividades del comercio y los servicios. Como consecuencia de ello el valor de la propiedad subió de precio con respecto a otras zonas de la ciudad. Las industrias ubicadas dentro del casco urbano eran pocas, estaban principalmente cerca del sector de Guayaquil. Debido a su cantidad, tamaño y dispersión, no causaban conflictos con otras actividades económicas. Para la época el mayor crecimiento fue hacia el oriente, concretamente en las zonas de la Ladera y el nororiente. Este fenómeno produjo que el perímetro urbano sobrepasara al propuesto en el *Plan de Medellín Futuro* y definido en la vía Circunvalar. Las pocas industrias localizadas en la periferia nororiental finalmente fueron absorbidas por el crecimiento de la ciudad. Por su parte las ubicadas en el occidente y suroriente siguieron en la periferia, pues allí fue inexistente la expansión urbana.

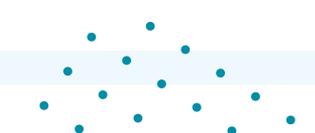
Lo descrito arriba muestra a grandes rasgos cómo se mantuvo la política de conservar las fábricas por fuera del perímetro urbano de la capital antioqueña; además de intensificar la localización de nuevas industrias en las periferias de las fracciones (nombramiento que recibieron los asentamientos urbanos ubicados por fuera del perímetro proyectado, que adquirirían connotación de ilegalidad) y en las vías que las unían con el casco urbano y con los municipios del Valle de Aburrá.

## **1.4. MEDELLÍN ENTRE EL DESPEGUE INDUSTRIAL Y LA TRANSICIÓN HACIA LA MODERNIDAD, EL GRAN MEDELLÍN FUTURO: 1937-1950**



A pesar del gran avance en el desarrollo urbano que significó el proyecto Medellín Futuro, ya desde la época de su ejecución fue necesario buscar nuevas alternativas de control urbanístico de la ciudad. De ahí surgió el proyecto del Gran Medellín Futuro, liderado por los miembros de la Sociedad de Mejoras Públicas (SMP) en asocio con algunos concejales. Ambas instancias, SMP y Concejo Municipal, reconocieron la importancia de un nuevo plano, el cual contemplara los avances de la planificación basados en las metodologías aplicadas en Norteamérica por los seguidores del City Planning. La principal motivación para poner en marcha el proyecto mencionado fue la presencia de nuevas industrias, las que atraían, a su vez, nuevos asentamientos y necesidades de movilidad.

En efecto, el crecimiento de la ciudad había sobrepasado las expectativas de ocupación del territorio. Salvo por una pequeña franja que restaba por desarrollar entre la vía del Ferrocarril y el Río, el costado nororiental de Medellín e incluso algunas porciones del costado occidental, habían sido ocupadas por las dinámicas generadas por el Proyecto Medellín Futuro (Figura 8). La expansión urbana continuaba, era evidente que la capital tendría que expandirse tanto hacia el occidente (Robledo, La América y Belén) como al suroriente (El Poblado). Con lo cual era necesario un cambio en el paradigma correspondiente a la localización de las actividades económicas en el territorio.

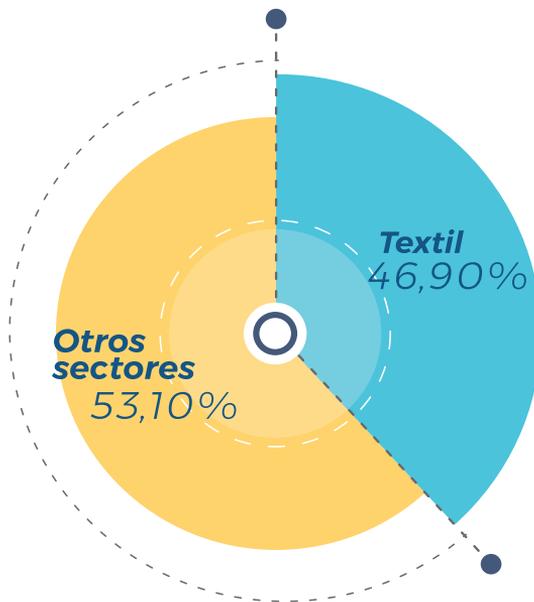


**Figura 8. Medellín 1944. Estructura urbana**

**Fuente:** Oficina de Obras Públicas Municipales (1944).

En 1945 la transformación industrial estaba en pleno auge. Los coletazos de las dos guerras mundiales marcaron lo que parecía el destino de una ciudad que ensanchaba su base empresarial y abría nuevas fábricas, fenómeno que respondía a un consumo interno en alza, dada la dificultad para lograr mayores importaciones. Esta realidad fortaleció aún más el protagonismo de Medellín en un sector clave para el mercado regional y nacional como el textil-confección, especialmente en términos de generación de empleo (Figura 9).

**Figura 9.** Composición de la fuerza laboral del sector industrial de Medellín en 1945



**Fuente:** Elaboración propia con datos DANE, 1975  
Medellín en cifras 1675-1975

La creciente urbanización absorbió las empresas industriales ubicadas en las periferias, cerca de las fracciones y en los márgenes de las vías que llevaban al Centro, causó una mayor dispersión y desorden en los procesos de localización industrial, generando así una serie de conflictos por el espacio, que antes no existían o eran tolerables precisamente en virtud de su anterior ubicación. Situación que planteó nuevos retos en términos de dotar a estas zonas de vías, equipamientos y servicios públicos, con el ánimo de dar soporte a las poblaciones y actividades que estaban llegando allí. No obstante, dicho propósito carecía de un proyecto urbano claro. Razón por la cual se hizo necesario contratar la formulación del plan *El Gran Medellín Futuro*. Iniciativa que no lograría concretarse sino hasta 1951, a partir de acá se conocería como el *Plan Piloto de Wiener y Sert*.

## 1.5. LA CIUDAD MODERNA E INDUSTRIAL: 1951-1970



### 1.5.1. El Plan Piloto de Wiener y Sert

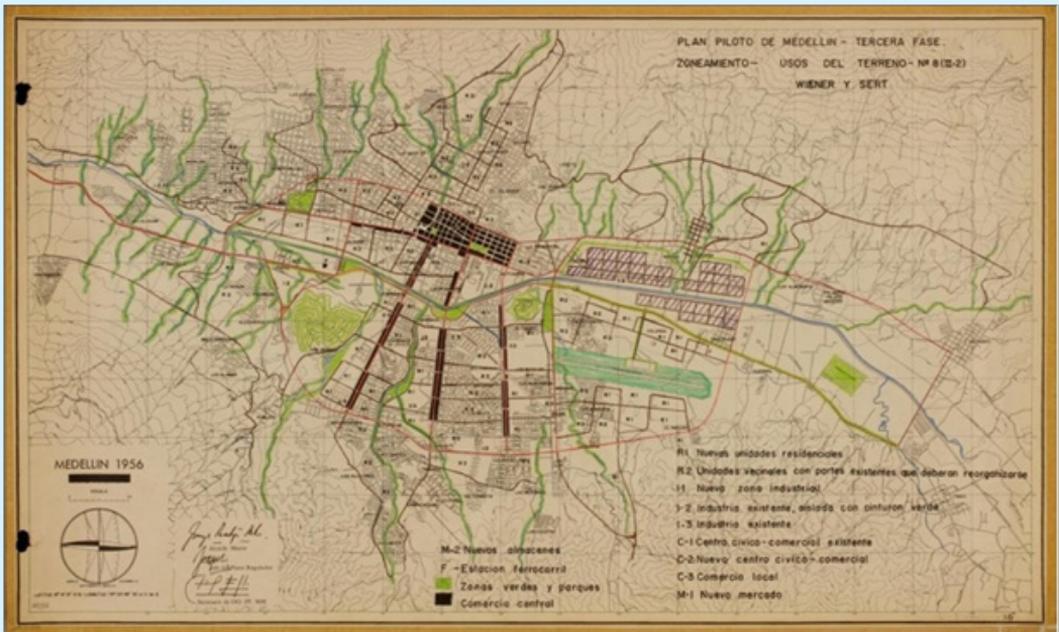
El período de 1951-1970 marcó el auge de la industria medellinense y con ello la consolidación del sector textil, el crecimiento del comercio y la generación de una profunda brecha entre la ciudad pensada y la real. El Plan Piloto de Wiener y Sert (Aprobado por el Decreto 683 de 1951) asumió el reto, por primera vez y de forma sistémica, de una regulación que posibilitara el cierre dicha brecha, ello mediante una serie de acciones asociadas a la localización y distribución de las actividades económicas basado en los fundamentos de la arquitectura moderna. Así lo reafirma Perfetti (1995) al decir que: *“Los usos futuros del área metropolitana fueron clasificados de acuerdo con las cuatro funciones principales del urbanismo: habitar, trabajar, recrear y circular, instauradas como estándar internacional por el [Congreso Internacional de Arquitectura Moderna] (CIAM). Como guía del plan se estableció la segregación de tales funciones y la eliminación de las áreas de usos mixtos”* (p.354).

Así fue como el Plan Piloto de Wiener y Sert se puso en marcha con una visión de metrópoli del Valle de Aburrá. En primera instancia, incorporó al suelo urbano los terrenos ubicados en la franja occidental del río Medellín además de las fracciones de Belén, La América, El Poblado, Robledo y adopta como perímetro urbano la cota 1600. Por su parte los usos de comercio y servicios de mayor categoría (centrales) fueron direccionados hacia: el centro de la ciudad, el Barrio Colón y los corredores viales de Carabobo, Colombia, San Juan y la Avenida 33. Mientras que las actividades comerciales y servicios de mediana categoría fueron ubicados en los corredores viales y en las centralidades barriales. Finalmente, los de menor categoría (local), los integró a las denominadas “unidades vecinales”, que fueron los elementos básicos de la propuesta de ocupación territorial. Las “unidades vecinales” surgieron a partir de un núcleo exclusivamente residencial complementarios a las actividades de comercio y servicios locales, y que iban intensificándose hacia las vías arterias perimetrales (Figuras 10 y 11).



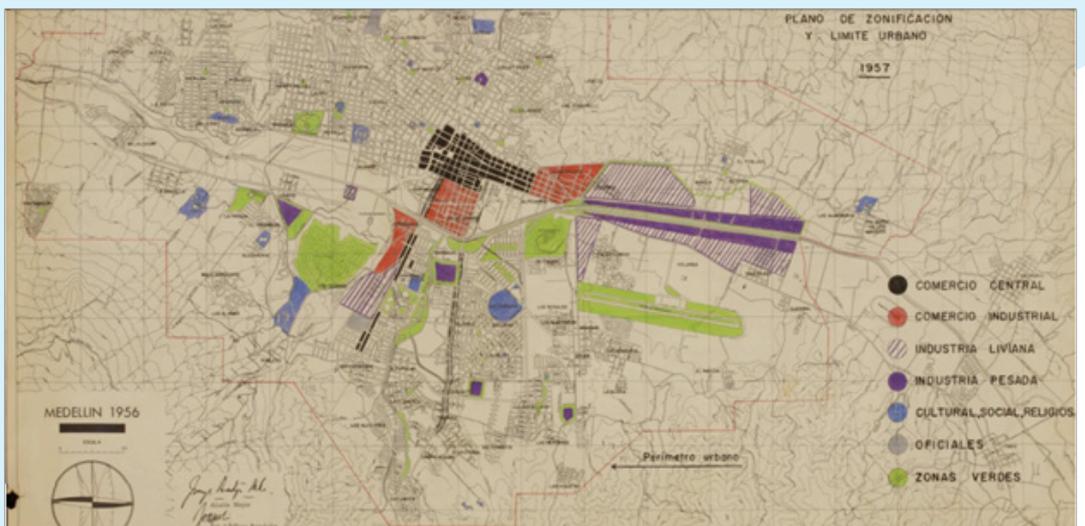


**Figura 10.** Plan piloto de Medellín 1956, el zoneamiento Wiener y Sert



**Fuente:** Centro de documentación de Planeación Alcaldía de Medellín. José Luis Sert y Paul Lester Wiener, 1956, Bandeja 4 r4

**Figura 11.** Plan de zonificación y límite urbano basado en Plan Piloto



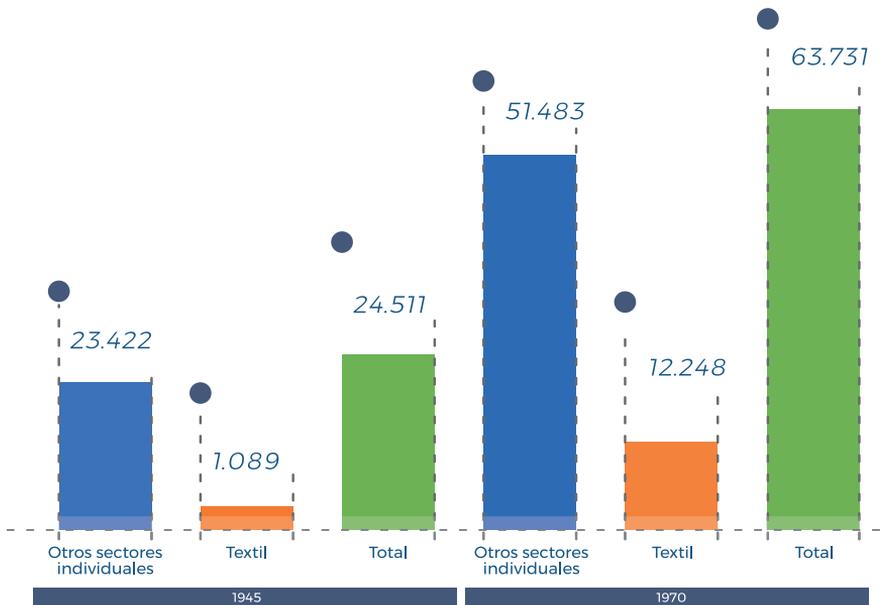
**Fuente:** Departamento Administrativo de Planeación de Medellín (DAPM), 1956, Archivo digital



## 1.5.2. Plan Piloto de Wiener y Sert: actividad económica y equipamientos urbanos

Entre 1945 y 1970 la economía de Medellín experimentó un crecimiento importante de la producción textil, el comercio y los servicios. El auge industrial fortaleció aún más la actividad textil. En efecto, el número de establecimientos industriales crecieron de modo extraordinario en aproximadamente un 153,125%; mientras que su nivel de ocupación aumentó cerca del 1.024,70% durante el período de análisis (Figura 12 y 13). Por su parte, la actividad comercial al por mayor ganó mayor participación en 1970 con respecto a 1945, lo cual estuvo asociado a la actividad exportadora (Figura 14). En cuanto a los servicios, la dinámica empresarial evidenció una serie de actividades económicas poco sofisticadas y dedicadas a dar un soporte a la vida cotidiana de una ciudad en crecimiento, con predominio de restaurantes y bares, sin que la tendencia cambiara significativamente durante la época (Figura 15).

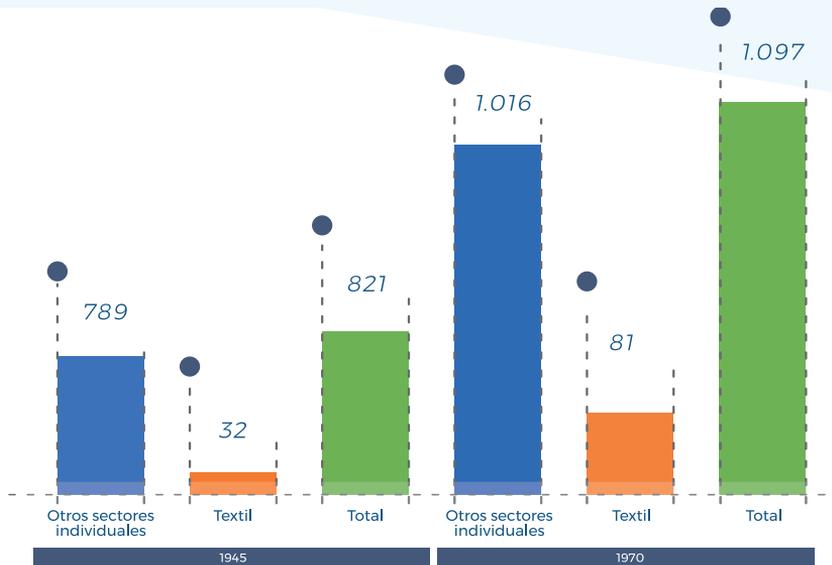
**Figura 12.** Personal ocupado en el sector industrial en Medellín: 1945 y 1970



**Fuente:** Elaboración propia con datos DANE, 1975, Medellín en cifras 1965-1975, Censos industriales 1945

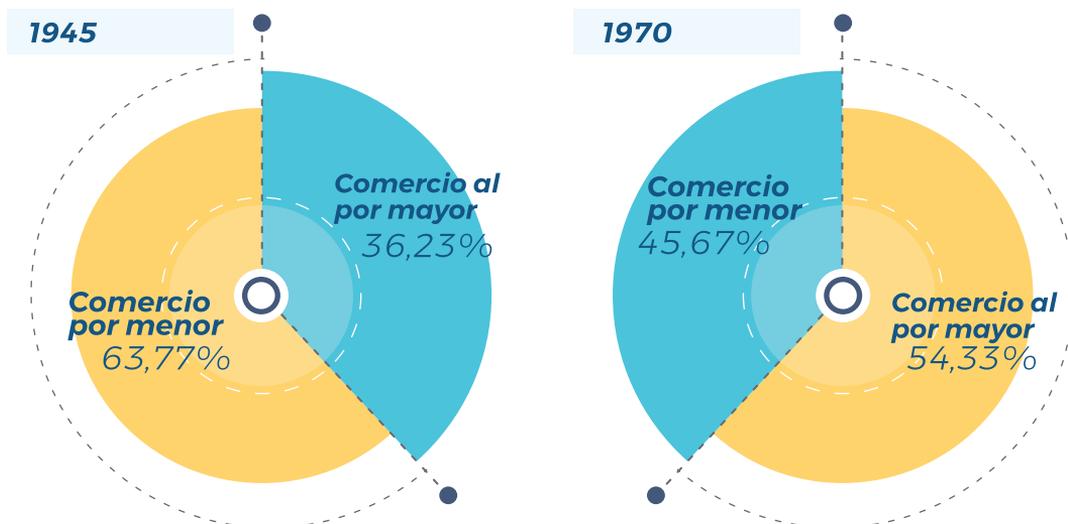


**Figura 13.** No. de establecimientos industriales en Medellín: 1945 y 1970 (título arriba)

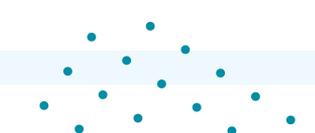


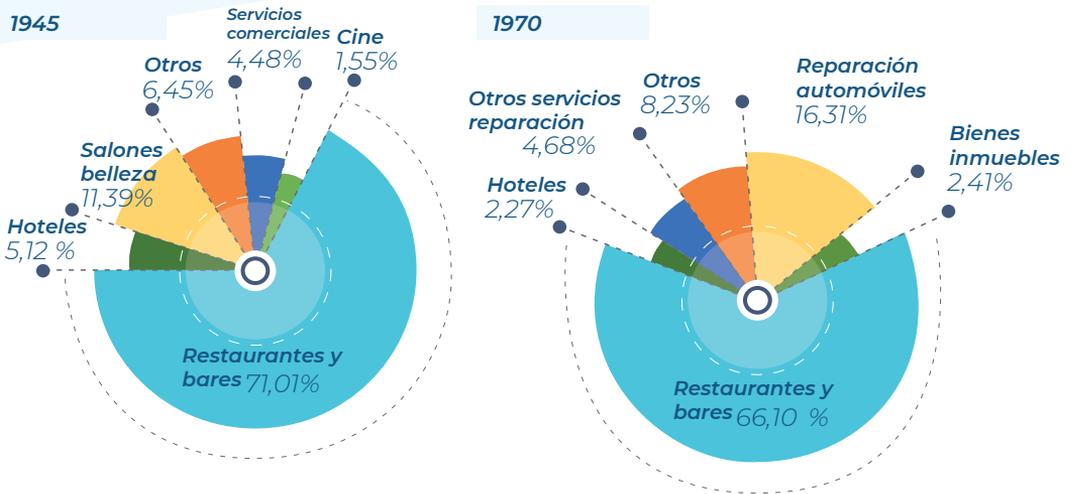
**Fuente:** Elaboración propia con datos DANE, 1975, Medellín en cifras 1675-1975 Censos industriales 1945

**Figura 14.** Distribución del comercio en Medellín: 1945 y 1970



**Fuente:** Elaboración propia con datos DANE: Medellín en cifras 1675-1975 Censos industriales 1945 y 1970, 1975



**Figura 15.** No. de establecimientos de servicios por actividad en Medellín: 1945 y 1970

**Fuente:** Elaboración propia con datos DANE: Medellín en cifras 1675-1975 Censos industriales 1945 y 1970, 1975.

En cuanto a los efectos en el sistema vial de la ciudad, el *Plan Piloto* adoptó una jerarquización vial que fue determinante para condicionar los usos del suelo. Las vías de servicios que eran interiores a los barrios servían para llegar hasta las viviendas. Mientras que las vías colectoras recogían el tráfico de uno o más barrios y las arterias eran usadas para tráfico denso y con pocas intersecciones. Con el ánimo de controlar las inundaciones del río Medellín, se originaron unas franjas que permitieron la construcción de una vía metropolitana en el costado occidental y la reubicación de la línea del ferrocarril, ambas paralelas al cauce.

La implementación del *plan* se caracterizó por el uso de la valorización que permitió la financiación de la infraestructura vial y de servicios de las nuevas áreas a desarrollar. Fue así como pudieron consolidarse proyectos de gran magnitud para la interconexión de la ciudad como los siguientes:

- El sistema regional del río Aburrá.
- La comunicación de las fracciones incorporadas al suelo urbano con obras como las arterias de las Calles 30, 33 y San Juan.



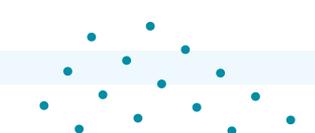
- El sistema circunvalar de la Avenida 80-81, La Carrera 65, las Avenidas Guayabal y Las Vegas y el sistema vial de El Poblado, con la ampliación de su principal avenida.
- La construcción de las transversales y la ampliación de las lomas.
- Otros proyectos de impacto en el centro de la ciudad.

Con respecto a la oferta de equipamientos de carácter público el *Plan Piloto* avanzó en la construcción de obras estratégicas. Así fue cómo surgió el Centro Cívico de La Alpujarra, concebido para albergar una importante cantidad de edificios públicos como las sedes administrativas de los gobiernos nacional, departamental y municipal; además de oficinas para el funcionamiento de entidades descentralizadas; y en general otro tipo de aditamentos públicos como biblioteca, salas de conferencias y exposiciones, teatro, auditorio al aire libre, una plaza y un paseo que terminaba en el Cerro Nutibara. Por último, dicho *plan* concibió la desconcentración de los equipamientos comunales en las centralidades barriales, para evitar así su excesiva concentración en el centro de la ciudad, facilitando la accesibilidad de los habitantes a su propio entorno.

### **1.5.3. La distorsión del modelo de ocupación del Plan Piloto**

A pesar de la implementación del *Plan Piloto de Wiener y Sert*, la ocurrencia de una serie de acontecimientos históricos dio lugar a la desconfiguración del modelo de ciudad adoptado allí. La consecuencia: una marca profunda en el desarrollo posterior de Medellín. El desplazamiento masivo campo-ciudad, entre mediados de la década de 1950 y comienzos de 1960<sup>2</sup>, ocasionado por la creciente violencia rural, dio origen a los asentamientos en las zonas de ladera, y por lo tanto generó una ruptura en la concepción sobre la distribución de los usos del suelo en el territorio. De ahí habrían de derivarse problemas como el incremento de los asentamientos informales, el acelerado crecimiento poblacional, altos riesgos de seguridad y geológicos, mayor demanda de empleo y una creciente necesidad de más servicios e infraestructuras.

<sup>2</sup> Fenómeno que aun continúa de forma intermitente y en diferentes magnitudes.



## 1.6. LA CIUDAD EXPANDIDA Y LA CRISIS INDUSTRIAL: 1970–2000



### 1.6.1. Causas de la distorsión del modelo de ciudad propuesto en el Plan Piloto

Durante este periodo la ciudad siguió extendiendo sus límites hasta sobrepasar ampliamente los perímetros urbanos propuestos por el *Plan Piloto*. Durante 1970 y 2000 hubo dos fenómenos que incidieron en la distorsión del modelo de ciudad propuesto por el *Plan Piloto*: el llamado sistema UPAC (Unidad de Poder Adquisitivo Constante) y la informalidad en la construcción de vivienda en las invasiones de laderas.

#### - **EL UPAC**

El gobierno nacional creó en 1972 el UPAC como sistema de ahorro público e instrumento de financiación de la industria de la construcción. La idea era financiar la vivienda y con ello disminuir en el país el déficit cuantitativo habitacional. Con los cuantiosos recursos financieros captados, la demanda de vivienda nueva en Medellín tuvo en un aumento inusual, primordialmente la de tipo multifamiliar. Con esta fue sustituida la vivienda unifamiliar tradicional, la cual cayó en desuso y cambió paulatinamente a usos diferentes al residencial. El auge de la vivienda multifamiliar arrastró la demanda de suelos aptos para ese tipo de desarrollo. El efecto: el consabido encarecimiento de sus precios y, por ende, el incentivo a sustituir la renta generada por la industria por la renta de la tierra dedicada a la construcción de vivienda. Situación que incentivó la desinversión en el sector industrial, el cual para la época ya era objeto de desincentivos económicos dada la nueva dinámica de comercio internacional a la que ingresaba el país.

La primera consecuencia de lo descrito arriba, fue la mezcla intempestiva e irracional de los usos del suelo en sectores tradicionalmente residenciales con usos mixtos. La segunda implicación fue la calidad del urbanismo en los nuevos





proyectos, tendencia explicable por el hecho que el valor unitario reconocido por el sistema UPAC fue el precio del metro cuadrado construido. Este era usado para valorar los proyectos. Por lo cual el urbanismo adquirió un valor solo marginal como condición para hacer viable la utilización de la edificación, pero no como diferenciador de calidad. En síntesis, se construyeron edificios, pero no ciudad. Situación que contradecía, sin duda, los principios del *Plan Piloto*.

La concepción del metro cuadrado sobrepasó al UPAC y continuó aún después de 1999 con el sistema que lo reemplazó, la Unidad de Valor Real (UVR). El urbanismo de exigencias mínimas fue una práctica habitual entre muchos constructores. Hecho que ocasionó la reducción del estándar mínimo de calidad para las viviendas y espacio público. Los efectos nocivos no se hicieron esperar en la configuración de las nuevas áreas urbanas con sus desequilibrios en cuanto a complementariedad e integralidad.

### - La Informalidad

La informalidad puede entenderse como la falta de sujeción a la normativa urbanística de una ciudad. Para la Medellín de los años setenta la informalidad adquirió diversas formas que naturalmente tuvieron efectos -aparte de los socioeconómicos- en la organización espacial del territorio:

- La de los asentamientos de vivienda de invasión en sectores importantes y que impulsó el crecimiento de la ciudad hacia las laderas.
- La del comercio popular, que utiliza inadecuadamente el espacio público mediante la invasión de las vías del centro.
- La de la tercerización de actividades industriales en áreas residenciales no aptas para ello y en condiciones laborales precarias. En este caso los habitantes de las viviendas sustituyen su uso convencional por actividades económicas de alto o mediano impacto. Ello es posible evidenciarlo en algunos sectores de Medellín como La Iguaná, Calasanz, Patio Bonito, La Aguacatala, Boston, Rosales, entre otros.





No obstante, la aparición de los fenómenos distorsionantes del modelo urbanístico propuesto en el *Plan Piloto*, la ciudad siguió creciendo de forma acelerada, construyendo las infraestructuras viales y de servicios necesarias para consolidar su ocupación en la zona occidental y en El Poblado. Así redefinió de manera espontánea la localización y distribución de las actividades en el territorio, creando y ampliando las infraestructuras necesarias para soportar su crecimiento.

## 1.6.2. La revisión del Plan Piloto en 1977

La revisión de la ejecución del Plan en 1977 con motivo de la visita a la Capital antioqueña del Arquitecto español José Luis Sert, arrojó algunos hallazgos importantes:

- **Con respecto a la localización de las actividades en el territorio:** es evidente en los corredores viales de transporte público la mezcla de la vivienda con otros usos. Una nascente presión sobre las tierras ocupadas por las industrias dispersas para construir desarrollos de tipo multifamiliar, con el consecuente desplazamiento de la actividad original preexistente en el territorio. A esto se suma la exclusión de las actividades comerciales y de servicio de los desarrollos multifamiliares, en contradicción del modelo de las Unidades Vecinales del *Plan Piloto*.
- **Con respecto a la localización de equipamientos:** acá la revisión encontró un abandono de la estrategia del *Plan Piloto* de localizar los equipamientos colectivos en las centralidades y la dispersión de algunos de ellos de forma aleatoria en la ciudad e incluso en los municipios vecinos. Lo cual generó una ruptura de la relación espacial vivienda-equipamientos y usos.
- **Con respecto a la construcción de vías e infraestructuras:** en este sentido fue sustituido el modelo vial metropolitano de retícula ortogonal, distribuidor de la movilidad por todo el Valle, por un sistema radial que confluía en el centro de la de Medellín y que propiciaba la posterior conversión de este en una gran terminal de buses municipales e intermunicipales, por ende, en un espacio altamente congestionado.



En suma, el informe atinó en afirmar que el modelo urbanístico de Medellín privilegió una lógica de mercado que ponderó la vivienda, se interesó poco en un urbanismo para el desarrollo armónico y que pensara igualmente en el desarrollo empresarial.

### **1.6.3. La industria en crisis**

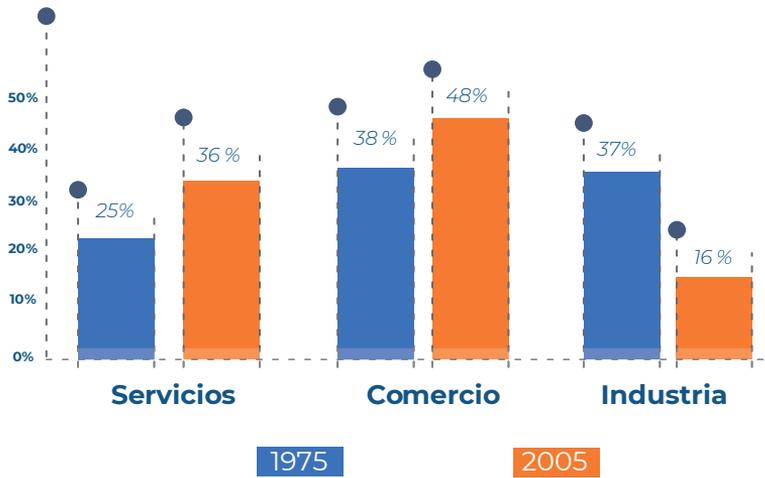
El fenómeno de desindustrialización experimentado por Medellín entre 1975 y 2000 hizo que la actividad fabril dejara de ser jalonadora de puestos de trabajo, esto debido a su pérdida de participación en la composición de la economía local en comparación con el comercio y los servicios (Figura 16). La crisis industrial obedeció en esencia dos factores: la bonanza cafetera (1976-1979) y la apertura económica (1990).

El sector cafetero del país fue beneficiado tanto por la crisis climática de Brasil -uno de los competidores más fuertes de Colombia en el mercado internacional- como por una mayor demanda internacional. Esta situación aunada a los buenos precios del grano para ese momento (3 USD/libra), impactaron de modo positivo la producción en Antioquia y el Eje Cafetero. Paradójicamente los capitales de los inversionistas y una masa importante de mano de obra, migró hacia esta actividad agrícola, dejando a la industria sin mucho margen de maniobra.

La apertura económica implicó el desmonte gradual de aranceles a los productos importados por Colombia. Dicha desregulación acompañada de la revaluación del peso colombiano con respecto al dólar estadounidense, favorecieron la dinámica importadora. En cuestión de meses la industria del país se vio sometida a una mayor competencia de productos extranjeros, disponibles a mayor variedad, quizá con una mejor calidad relativa y a menores costos. El proceso aperturista fue el final del modelo de sustitución de importaciones que Colombia sostuvo por más de setenta años.



**Figura 16.** Distribución sectorial de Medellín 1975 y 2005

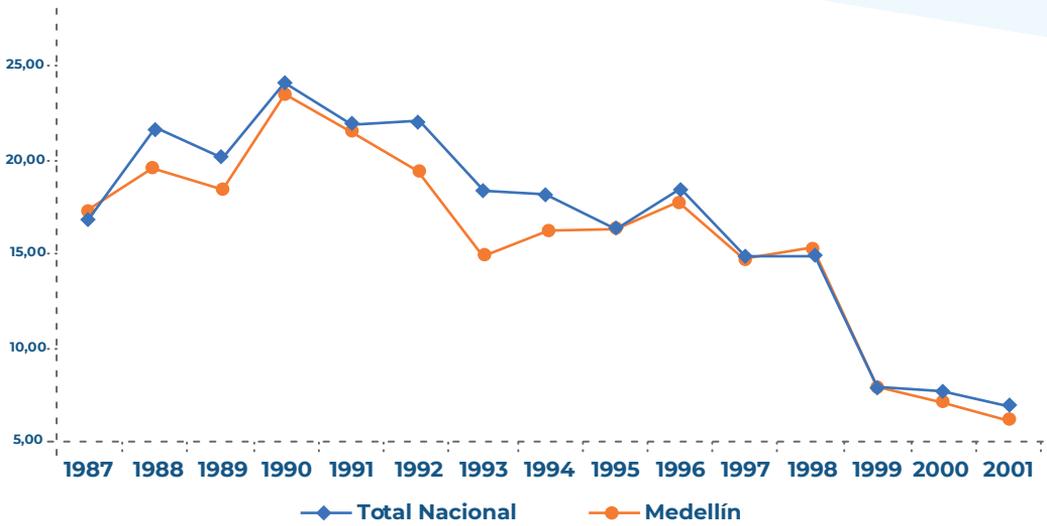


**Fuente:** Elaboración propia con datos de DANE: Medellín en Cifras, 1975, y Boletín general Censo Medellín, 2010

La bonanza cafetera y el desmonte arancelario, marcaron el comienzo de una desaceleración de la industria nacional en general y, de la de Medellín, en particular. Hecho que coincidió con el auge de la construcción, actividad considerada como nueva alternativa de negocio para un sector de la élite empresarial antioqueña. No bastando lo anterior, la ciudad experimenta una creciente desconfianza inversionista en los sectores productores de bienes intermedios y finales; la causa, la guerra entre el Cartel de Medellín y el Estado. La violencia del narcotráfico elevó dramáticamente la tasa de muertes, hasta alcanzar 381 homicidios por cada cien mil habitantes en 1991 (4,7 veces la tasa nacional) (Figura 18). Con este panorama completo es entendible porque Medellín cerró el fin del Siglo XX con una tendencia decreciente de su actividad económica, el más bajo de los últimos veintitrés años.

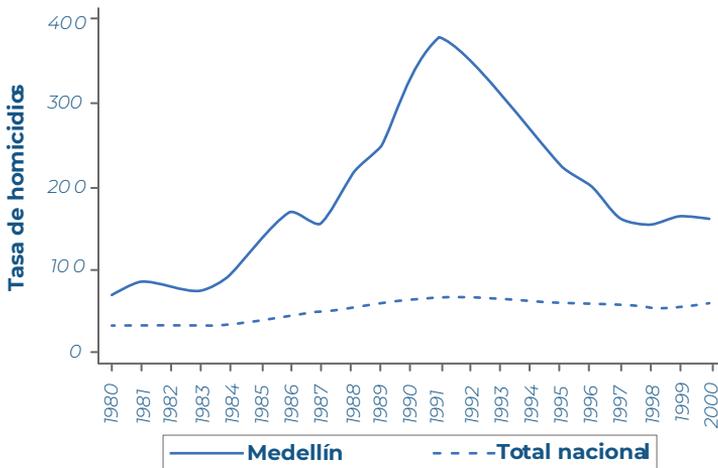


**Figura 17.** Evolución de la tasa de crecimiento acumulada para Colombia y Medellín Enero-Septiembre 1987-2001



**Fuente:** DANE en Informe de Coyuntura Económica de Antioquia

**Figura 18.** Tasa de homicidios en Medellín, comparativo con el nivel nacional.



**Fuente:** Medina, Posso & Tamayo (2011) en Sánchez A. (2013)





## 1.6.4. Desarrollos posteriores al Plan Piloto

Finalizada la década de los noventa y en vista de los múltiples fenómenos que modificaron de manera notoria el *Plan Piloto*, surgió la necesidad de hacer las actualizaciones pertinentes en los diferentes frentes (Acuerdo 38 de 1999). El ánimo fue actualizar el modelo conforme a la realidad de la ciudad con impactos en la zonificación de los usos del suelo. En este sentido el ordenamiento territorial trató de proteger lo existente en materia de zonas empresariales, sin proponer nuevos instrumentos para la promoción de sus asentamientos.

En 1995 entra en funcionamiento el Metro de Medellín, constituyéndose rápidamente en el eje del sistema de transporte público masivo. La autoridad local hizo una lectura de las predestinaciones prediales dejadas al margen del río Medellín para construir un sistema de este tipo, que permitiera conectar los desarrollos urbanos con los sitios de trabajo. No obstante, el Metro se convirtió en un verdadero inductor de la transformación urbanística de la ciudad y del Área Metropolitana del Valle de Aburrá. Con sus consabidos efectos sobre la localización de las actividades comerciales y de servicios, ello en la medida en que muchas de las estaciones se convirtieron en verdaderos nodos de actividad económica y en puntos de referencia para la localización empresarial.

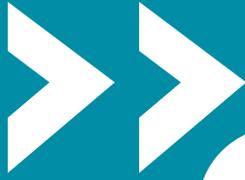
El nuevo panorama territorial y empresarial marcó la pauta para reinventar la dinámica socioeconómica de la *capital paisa*. Intención que coincidió con el “Estudio Monitor”, realizado en 1995. El cual buscó el liderazgo de la Cámara de Comercio de Medellín, y a través de los diversos actores de la ciudad, identificar las potencialidades económico-empresariales que permitirían competir globalmente. Una de sus conclusiones principales fue que: “La competencia poco intensa y la introspección regional auspiciada por la sustitución de importaciones, dejó a Medellín compitiendo en segmentos poco atractivos y de bajo aprendizaje y atraso en la infraestructura” (Cámara de Comercio de Medellín, 1995, p. 63). Ante tal diagnóstico el reto fue entonces plantear una nueva estrategia: dinamizar y fortalecer esquemas empresariales basados en clúster con oportunidades en el mercado internacional.

Con este recorrido histórico entre la ciudad y su economía, se observa cómo



la empresa y el urbanismo se relacionaron en la forma de ocupar el territorio. En principio fue el auge de hacer industria uno de los motores de impulso al desarrollo urbano de Medellín y fue en su declive, la forma de urbanizar la que privilegió las nuevas formas de economía local hasta la apertura económica que trajo consigo la reflexión sobre los nuevos modelos de desarrollo empresarial en contextos globales. ■





# CAPÍ+ TÍTULO 2



## EL ESCENARIO PRESENTE:

Dinámicas empresariales y  
territoriales de la actualidad



## CAPÍTULO 2



El presente capítulo tiene por propósito analizar de manera descriptiva y prescriptiva la situación de la Medellín, desde las perspectivas de la configuración territorial y la composición empresarial. Para llevarlo a cabo está dividido en dos apartados. El primero versa sobre la ciudad compacta y la terciarización económica entre 2000-2018. Dentro de este es importante la reflexión en torno a los Planes de Ordenamiento Territorial, tanto el de 1999 como su revisión de 2014. El segundo es un análisis descriptivo acerca de la dinámica y características de la base empresarial de la ciudad durante los 17 primeros años del Siglo XXI. Acá el principal hallazgo gira alrededor del fenómeno de la terciarización, en el cual subyace otro: la desindustrialización paulatina de la ciudad. El segundo subcapítulo contiene tanto una caracterización empresarial por comunas como los casos emblemáticos de las comunas 10 - La Candelaria, 15 - Guayabal y 16 - Belén.



## 2.1. LA CIUDAD COMPACTA Y LA TERCIALIZACIÓN ECONÓMICA: 2000-2018



### 2.1.1. El POT de 1999

El Plan de Ordenamiento Territorial (POT), surgió como un instrumento gubernamental para la regulación y proyección urbanística. Dicha norma obligó a la autoridad local a velar por una ciudad compacta, con el ánimo de, por un lado, redensificar la zona central del Valle de Aburrá; y, por otro, evitar al máximo el crecimiento urbanístico hacia el alta ladera. Ambos propósitos contribuyen así, a cambiar la visión de los suelos productivos y a potencializar las tendencias de asentamiento empresarial de pequeño formato.

El primer POT de Medellín fue adoptado mediante el Acuerdo 062 de diciembre 31 de 1999. Esta reglamentación reconoció, como factor determinante para la orientación futura del desarrollo urbanístico, el hecho que la ciudad para ese entonces ya había ocupado el suelo urbano disponible, viéndose abocada así a una transformación total de su modelo de crecimiento. En este sentido cabe destacar varias medidas adoptadas como, el crecimiento hacia adentro, la mezcla de usos del suelo, la posibilidad de reforzar la construcción de vivienda en el corredor del Río, entre otras medidas conexas. Todas ellas implementadas en lo corrido del presente siglo, no siempre con los resultados esperados.

### 2.1.2. El POT de 2014

En 2014 y con el propósito de ajustar de manera efectiva el modelo de crecimiento de Medellín, la Alcaldía procedió a la revisión del POT. Dicho procedimiento retomó los diferentes aspectos del modelo de ordenamiento y les introdujo los cambios que consideró pertinentes. Dado el objeto del presente estudio, el interés en la revisión mencionada recayó sobre las variables territoriales con incidencia directa en las actividades económicas, en especial aquellas relacionadas con los modelos de ocupación del territorio y de movilidad en el mismo. A continuación, aparece una breve descripción general de estas.



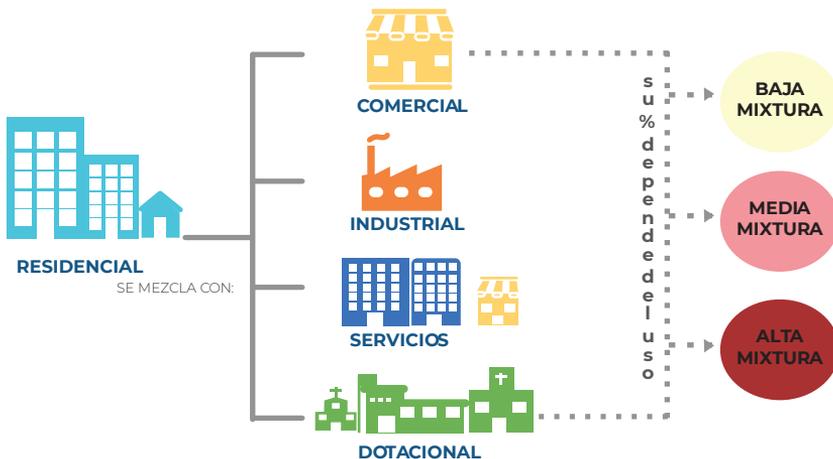


## - Del modelo de ocupación

**1) El subsistema de centralidades:** es un componente estructural del modelo de ocupación de la Ciudad. Definió las centralidades de los niveles metropolitano, local o municipal, zonal y barrial. Asimismo, su propósito ha sido el de distribuir las actividades en el territorio y evitar así el exceso de su concentración en la centralidad metropolitana. Este modelo de distribución ha pretendido que estas centralidades funcionen como nodos. Concebidos estos, en primera instancia, para que las viviendas de los ciudadanos estuviesen relativamente cerca de los equipamientos básicos. En segunda instancia, y en términos de lo económico, para igualmente aproximarlos a mercados básicos donde pudiesen propiciarse actividades de oferta y demanda de bienes y servicios.

**2) Sistema de ocupación del suelo privado:** dicho sistema estableció una zonificación de la ciudad basada en baja, media y alta intensidad en la mezcla de usos del suelo (Figura 19). Asimismo, tomó como referente el uso residencial y estableció la mezcla potencial con otras actividades, generalmente económicas (Figura 20). Las áreas de baja intensidad son aquellas donde debe primar el uso residencial con un bajo contenido de actividades diferentes a la vivienda (hasta un 30%). Las de mediana plantean un equilibrio por partes iguales entre el uso residencial y los diferentes a este. Finalmente, en las de alta intensidad debe propenderse y priorizarse usos diferentes al de vivienda.

**Figura 19.** POT y usos del suelo

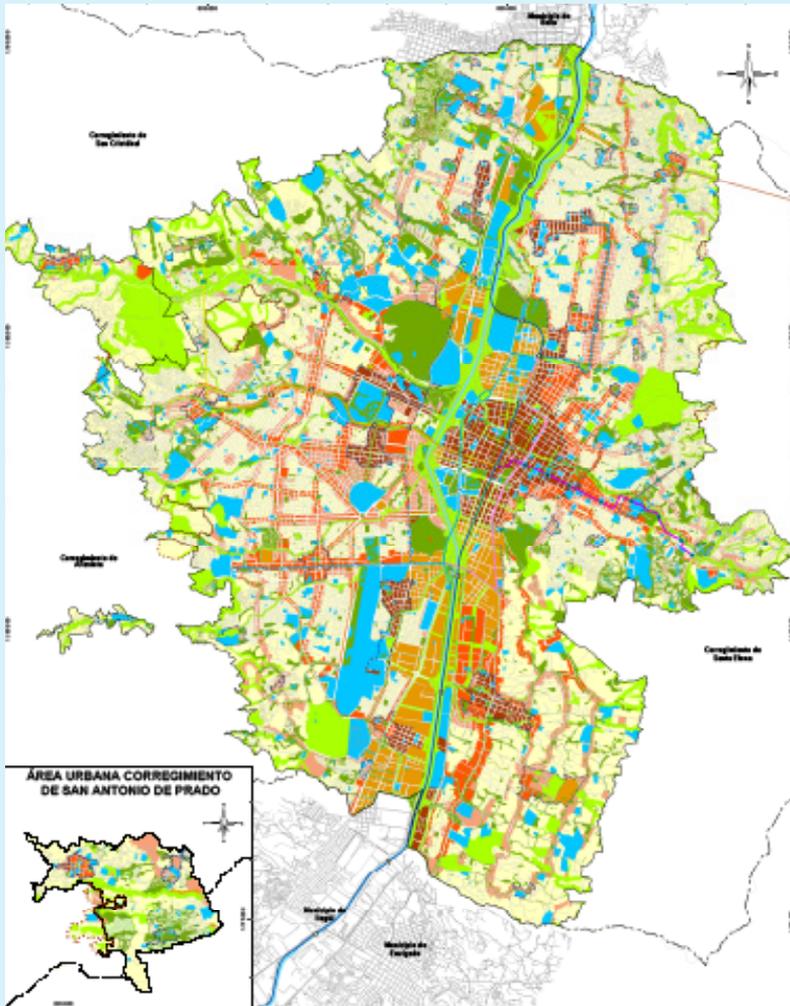


**Fuente:** Departamento Administrativo de Planeación de Medellín (2016)





Figura 20. POT plano 23, usos generales del suelo



### Convenciones Cartográficas

- Perímetro urbano
- Límite suelo de expansión
- - - Límite de corregimiento
- - - Límite Municipal
- Río Medellín
- METRO, Línea A Niquía - La Estrella
- METRO, Línea B San Antonio - San Javier
- METROCABLE, Línea J San Javier - La Aurora
- METROCABLE, Línea K Acevedo - Santo Domingo
- METROCABLE, Línea L Santo Domingo - Arví
- METROCABLE, La Aldea-Las Teresitas- El Morrón
- METROCABLE, Línea H, Alejandro Echavarría- La Sierra
- METROCABLE, Línea M, Miraflores-13 Noviembre
- METROPLUS, Línea 1, U. de M. AV del Ferr.-P. Aranjuez
- METROPLUS, Línea 2, U. de M. Pretoncal Oriental
- TRANVIA, Línea 1, San Antonio-Alejandra Echavarría

### Convenciones Temáticas

#### Sistemas públicos y colectivos

- Espacio público proyectado
- Espacio público existente
- Uso dotacional
- Sistema de centralidades
- Sistema integral de movilidad

#### Sistemas de ocupación

##### Áreas de baja mixtura:

- Residencial predominante

##### Áreas y corredores de media mixtura:

- Centralidades dotacionales, aglomeraciones comerciales y de servicios de orden barrial, corredores y zonas de transición

#### Áreas y corredores de alta mixtura:

- Áreas de actividad económica en transformación
- Centralidades y corredores con alta intensidad
- Centralidades con predominancia económica

Fuente: Departamento Administrativo de Planeación (2014)



**3) Categorías de usos del suelo:** la categorización estableció que el suelo privado como, residencial, industrial, comercial, de servicios y dotacional. Para los predios no residenciales el Plan supuso niveles de producción de impacto en razón a: tamaño de local, procesos productivos y capacidad de los aforos, en el caso de los usos para servicios.

**4) Asignación de usos según áreas de intensidad de mezcla:** mediante estas asignaciones normativas los usos factibles fueron estipulados según la capacidad de soporte del territorio y sus potenciales impactos, de acuerdo con las diferentes categorías de usos.

**5) Protocolos ambientales y urbanísticos (PAU):** los PAU contemplan condiciones ambientales y urbanísticas que deben cumplir todas las actividades generadoras de potenciales impactos a la hora de establecerse en el territorio. En este sentido, los protocolos dividieron el impacto de las actividades en bajo, medio y alto grado. Criterio que obliga a mayores o menores controles según la actividad.

En suma, frente al modelo de ocupación planteado en la revisión del POT y en términos de su incidencia en las actividades económicas, podría decirse que las decisiones de mayor trascendencia fueron las siguientes:

- Las áreas industriales del corredor del río Medellín fueron consideradas como de alta intensidad de mezcla de usos.
- Adopción y reglamentación de la mezcla responsable de usos.
- Adopción a través de los PAU de las condiciones ambientales y urbanísticas para la localización de actividades en el territorio.
- Reconsideración de la importancia de consolidar del subsistema de centralidades en el proceso de desconcentración de servicios comunales y de animación urbana, y su conformación como una estructura de redes.



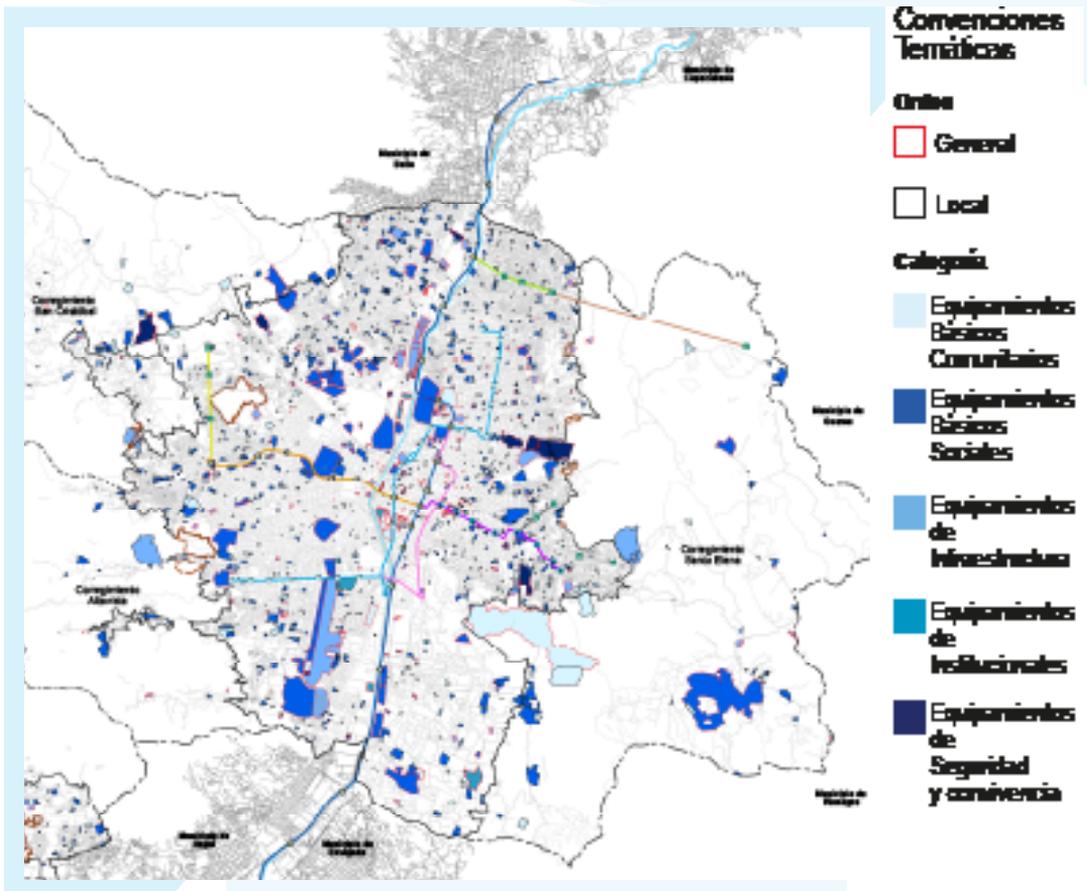


- Transformación normativa de las áreas industriales del corredor del río en zonas de alta intensidad de mezcla de usos. Considerando esta franja de suelo con capacidad para albergar vivienda de alta densidad junto con actividades económicas e institucionales de mayor escala.
- Sustitución del concepto de *sana mezcla* por el de *mezcla responsable* de usos.
- Inversión de la pirámide de movilidad. Lo que demuestra la prelación a los desplazamientos por medios no motorizados y al transporte masivo por encima de los realizados en vehículo particular.
- Adopción de los PAU como condicionante a las actividades para su localización en el territorio.
- Adopción la nueva figura de las *Áreas de Intervención Estratégica* como instrumento fundamental para la revitalización del territorio y la renovación de importantes sectores de la ciudad, entre ellos el corredor del río.

## - Del modelo de ocupación

**6) Subsistema de infraestructuras para el soporte de las actividades:** este contempló provisiones en materia de equipamientos para prestación de los servicios públicos, atención de servicios básicos a la comunidad, almacenamiento y distribución tanto de combustibles como para el sector primario y el comercio popular. Del mismo modo planteó el regreso al modelo de ocupación del *Plan Piloto*, en términos de localizar los equipamientos en función del subsistema de centralidades (Figura 21).

**Figura 21.** Subsistema de equipamientos colectivos

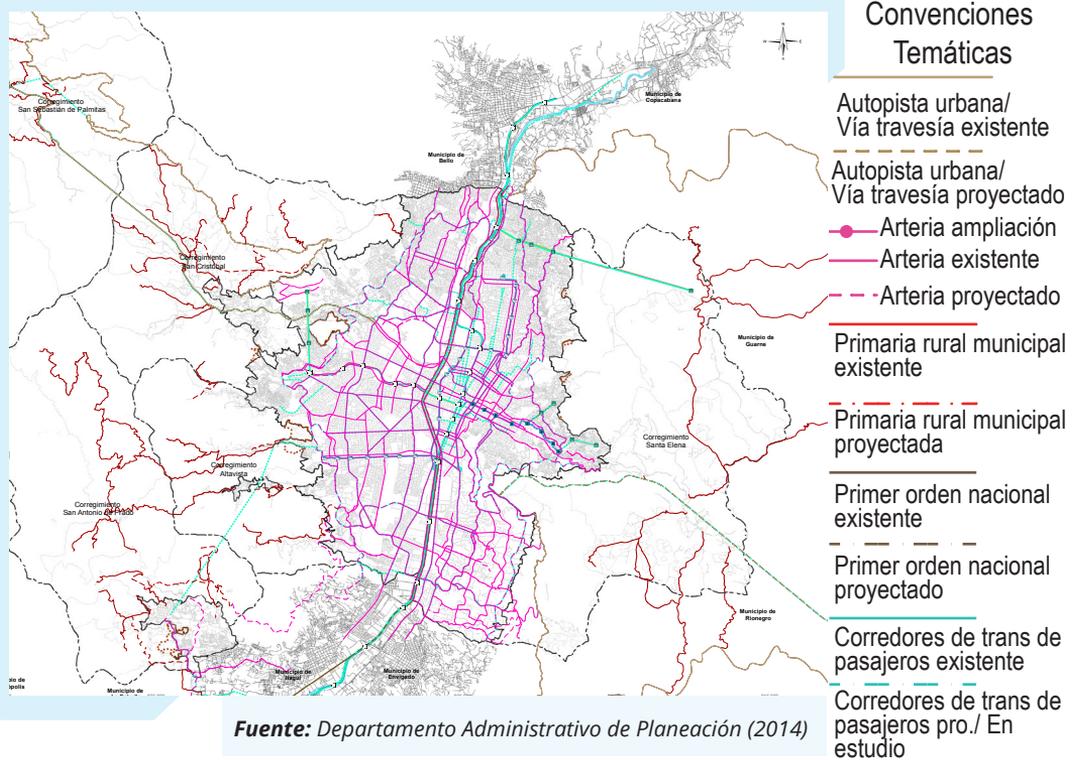


Fuente: Departamento Administrativo de Planeación (2014)

**7) Subsistema de movilidad:** este contempló provisiones en materia de equipamientos para prestación de los servicios públicos, atención de servicios básicos a la comunidad, almacenamiento y distribución tanto de combustibles como para el sector primario y el comercio popular. Del mismo modo planteó el regreso al modelo de ocupación del *Plan Piloto*, en términos de localizar los equipamientos en función del subsistema de centralidades (Figura 22).

En cuanto al modelo de movilidad adoptado por el POT, la decisión más importante sobre el particular fue la de invertir la pirámide de movilidad, dando mayor prelación a los medios de transporte no motorizados.

**Figura 22.** Subsistema de movilidad



### 2.1.3. Observaciones al modelo de usos del POT

Este apartado está basado en los análisis de Esumer (2011; 2014; 2015; 2017), entidad que centra su atención en los aspectos fundamentales del actual modelo de usos del suelo adoptado por el POT, sobre los cuales además plantea las inquietudes que deberán ser resueltas a futuro para su aplicación.

#### - La cobertura del modelo de usos del suelo: el Territorio Objeto

Ferreya y Roberts (2018) en su investigación para el Banco Mundial, llaman la atención acerca del rezago en la productividad de las ciudades de América Latina y El Caribe con relación a la frontera de la productividad mundial. En ese sentido el organismo multilateral plantea como posible causa de este fenómeno, la carencia del "(...) entorno propicio que se necesitaría para aprovechar los beneficios de la aglomeración y mitigar los costos de la congestión" (p.1). Situación que se explica en buena parte por la existencia de las denominadas *áreas metropolitanas fragmentadas* (p.2). Fragmentación que podría obedecer bien a factores geográficos,



bien a diferencias culturales asociadas a ciertos regionalismos o localismos o a problemas en la coadministración de los alcaldes miembros de dichas áreas metropolitanas; quienes, aunque autónomos en el manejo administrativo de sus municipios, bien podrían ceder parte de su poder en pro de la construcción de un territorio integrado e integrador.

La autonomía municipal en materia de usos del suelo ha sido mal entendida desde el ámbito metropolitano. Y por supuesto ello se ha reflejado en la fragmentación de las decisiones. Asuntos como la distribución de actividades en el territorio y la localización racional de equipamientos, no han sido asumidos con una visión articulada. Del mismo modo dicha fragmentación le ha restado, en el caso del Área Metropolitana del Valle de Aburrá, capacidad de gestionar, por ejemplo, vías articuladoras de la movilidad metropolitana que pertenezcan al sistema nacional. En síntesis, por la vía de la supuesta autonomía municipal se está perdiendo la ventaja comparativa de constituir una aglomeración metropolitana.

Si bien Colombia cuenta con una legislación en materia de áreas metropolitanas, el soporte legal para que exista la concertación entre municipios asociados se limita a aquellos asuntos de interés común identificados como *hechos metropolitanos*. Sin embargo, tal soporte no aplica para la regulación del uso del suelo (localización y distribución de actividades en el territorio municipal); responsabilidad que sigue en manos de cada uno de los municipios. De igual modo tampoco aplica para el manejo de la movilidad rural de alto flujo, cuyas principales infraestructuras hoy son del resorte de la nación. Ambos aspectos, regulación y movilidad, ejercen efectos importantes en la productividad de las áreas metropolitanas.

Aunque el subsistema de centralidades del POT proclama una *centralidad metropolitana*, la realidad es que el ámbito regulatorio sigue siendo estrictamente de Medellín. Por lo tanto, carece de lo que debería ser un nivel jerárquico de *centralidades municipales*; en el cual cupiesen tanto los cascos urbanos de los municipios del Valle de Aburrá como otras centralidades. Todos ellos como importantes nodos de actividad y con un sistema de movilidad que los interrelacionase dentro de la red. Este no es solo un tema de organización político-administrativa, es también económico. Pues tiene claros efectos en la productividad y en la distribución de actividades y equipamientos dentro del territorio, así como de vías de comunicación e infraestructuras, entre otros. La importancia que tendrían las centralidades de jerarquía municipal en el subsistema mencionado





queda manifiesta en este trabajo. Basta recordar que desde los albores del Siglo XX la localización de diversas fábricas en las áreas urbanas de los municipios del Valle de Aburrá, jugó un papel primordial en el desarrollo de Medellín como ciudad industrial de Colombia.

## - *Subsistema de centralidades*

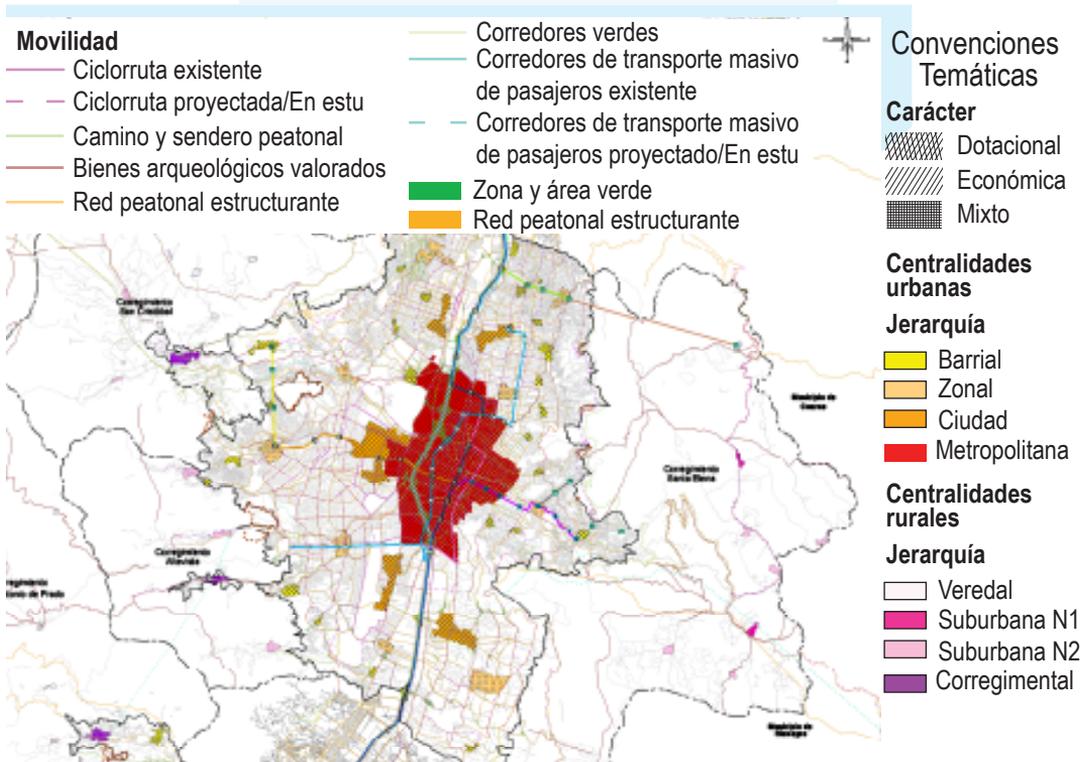
### *A) La Centralidad Metropolitana*

Uno de los grandes objetivos del POT de Medellín fue el de regresar la vivienda al centro de la ciudad. Situación que abriría la posibilidad de nuevos desarrollos urbanísticos habitacionales; lo cual estimularía, a su vez, la diversidad de los usos y con ello se promovería la oportunidad de nuevas actividades económicas, principalmente del sector terciario. “Los criterios de manejo para la Centralidad Metropolitana, apuntan a potenciar su fortaleza en las actividades económicas, particularmente actividades terciarias; esta centralidad contará con alta accesibilidad, dada preferentemente a través del Metro y de medios de transporte colectivo” (Concejo de Medellín, 2014, p. 298). Obviamente la viabilidad de tal propuesta depende en buena parte las mejoras del entorno en aspectos que hoy son altamente desestimulantes para el uso residencial de esa zona como son: la congestión, accidentalidad, inseguridad, polución, abuso del espacio público, entre otros.

Por otra parte, el POT también planteó que hacia el costado norte del centro se pudiesen destinar áreas para la localización de equipamientos para el soporte de la innovación. A partir de complejos como Ruta-N podrían perfilarse nuevos proyectos productivos de alta tecnología bajo la marca de ciudad *MedellínNovation*, esto como parte de una estrategia que ya está en marcha. El Plan contempló, del mismo modo, la consolidación de áreas culturales asociadas principalmente al denominado “centro tradicional y representativo” a través de un Plan Especial de Manejo del Patrimonio (PEMP), proyecto que permitiría la recuperación y consolidación de valores urbanísticos y arquitectónicos de la ciudad. Permitiría en últimas el reencuentro y valoración de nuestra historia.

Como instrumentos novedosos para la gestión de nuevos desarrollos en el centro, el POT promovió la elaboración de macroproyectos urbanos asociados a los corredores longitudinales del río Medellín (Río-entro) y transversal de las quebradas Santa Elena y La Iguañá. Es de lamentar, que, por algún desajuste histórico en la apreciación de la Secretaría de Planeación, el POT convirtió el centro de Medellín en una porción más del corredor del río (Figura 23). Franja que por su capacidad de carga admite los mayores impactos y desdibuja de tajo el papel predominante que dicha centralidad juega en la identidad del territorio, no sólo de la ciudad sino del Valle de Aburrá.

**Figura 23.** Subsistema de centralidades de Medellín



**Fuente:** Departamento Administrativo de Planeación (2014)

En efecto, la centralidad metropolitana se convirtió para el POT en solo una parte de un macroproyecto urbano (*RíoCentro*). Que, a su vez, es solo una parte de un Área de Intervención Estratégica (*MED Río*), que asimismo es un instrumento de intervención de una figura espacial mal delimitada: el corredor del río. La mala delimitación ha permitido la aparición y consolidación de fenómenos como la conversión del centro tradicional en una gran terminal de transportes -a pesar de la existencia de las terminales Norte y Sur y del Sistema Metro-. Situación que puede explicarse por el hecho de haber adquirido un carácter, si se puede decir, bien extraño de gran plaza mayorista-minorista metropolitana. Transporte y



comercio deberían estar distribuidas de manera racional mediante el subsistema de centralidades (Figura 23). La centralidad metropolitana no debería seguir siendo considerada solo una parte del corredor del río. Es una figura con identidad territorial propia y como tal debería ser entendida, planificada e intervenida si el deseo es que vuelva a ser atractiva para residir en ella y para atraer flujos turísticos internacionales.

El mayor aprovechamiento económico del centro metropolitano sería, sin duda, posible si consideramos las grandes ventajas que ofrece hoy, basta mencionar algunas:

- Su calidad de ser el centro de la Ciudad. Lo cual juega como parte de la tendencia de nivel mundial a la reactivación del uso residencial de los centros, así como un factor relevante para la promoción de actividades asociadas al turismo cultural y de salud, tanto para ámbito nacional como internacional.
- La alta concentración de equipamientos e infraestructuras que le dan la mejor capacidad de soporte, especialmente para actividades terciarias y dotacionales.
- Posee una gran riqueza en cuanto la cantidad y variedad de actividades que le otorgan una especial animación urbana.
- Cuenta con cierta facilidad para la gestión del suelo, en particular en las áreas de transformación económica del Macroproyecto *Río Centro*; las cuales tienen tratamiento de renovación y ya cuentan con: los respectivos planes parciales, las unidades de actuación urbanística y excelentes aprovechamientos constructivos.
- Posee alta movilidad de los diferentes modos y medios de transporte.

Sin embargo, el centro metropolitano presenta ciertas desventajas como:



- No es, ni ha sido, un territorio atractivo para la gran industria, la cual históricamente se localizó en las periferias urbanas de Medellín y en los municipios del Valle de Aburrá.
- Tiene grandes limitaciones para lograr el uso residencial, sobre todo en sectores de gran actividad de ventas callejeras, de concentración de rutas de transporte público y en zonas inseguras.

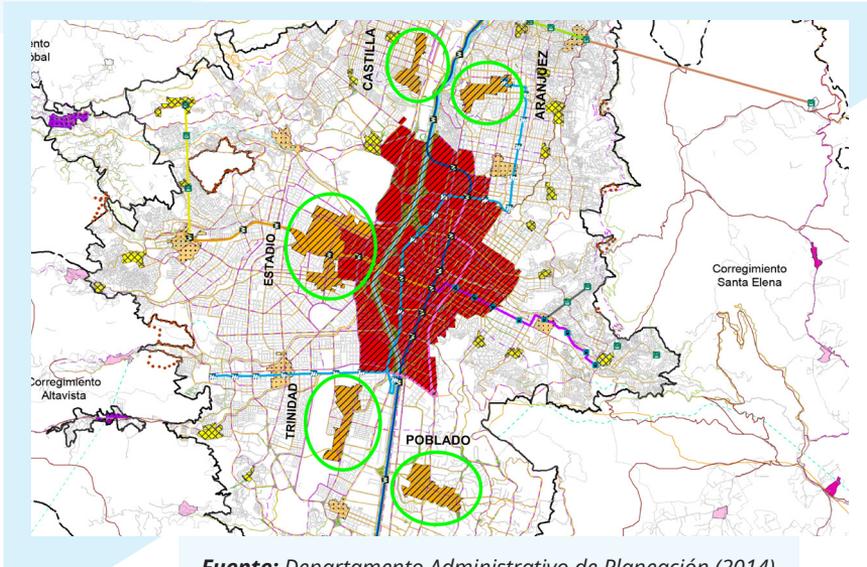
## ***B) El Corredor del Río***

Aunque la tabla del Artículo 212 del POT clasifica el corredor del río como una centralidad económica metropolitana, ello no pasa de ser un simplismo. Dicho corredor posee numerosas áreas ya consolidadas en desarrollos de actividades especializadas que bien podrían fungir como centralidades o como parte de ellas. Indudablemente es una buena estrategia territorial localizar centralidades sobre el corredor del río. Como de hecho y de forma espontánea ha venido ocurriendo. No obstante, es impropio pretender que el mismo constituye en su conjunto una centralidad. Situación que es contradictoria con el artículo mencionado, pues allí el corredor no aparece como centralidad en el Mapa 20 del Atlas del POT, correspondiente al subsistema de centralidades.

## ***C) Las centralidades de ciudad***

Las centralidades de ciudad tienen las funciones de descongestionar la centralidad metropolitana y constituir centros de empleo alternativos, y contribuir así con la sostenibilidad y la competitividad de la ciudad, mediante la disminución de las distancias de transporte. Según la Figura 24 la jerarquía de las centralidades de ciudad está compuesta por las de Trinidad, Aranjuez, Castilla, El Poblado y El Estadio. Estas centralidades, exceptuando la de El Estadio, surgieron de tiempo atrás como núcleos poblacionales rurales caso El Poblado; o como centros o corredores de barrio con cercanía al corredor del río, como en los casos de Aranjuez, Trinidad y Castilla.



**Figura 24.** Centralidades de ciudad

**Fuente:** Departamento Administrativo de Planeación (2014)

Dichas centralidades desarrollaron paulatinamente áreas de comercio y servicios en los parques o a lo largo de las vías principales como forma de lograr la sostenibilidad económica de sus entornos. Proceso que continúa hoy en día, básicamente mediante la adición en las viviendas de áreas con destinación comercial o productiva y la construcción de locales con los mismos propósitos. Asimismo, en algunas de ellas hacen presencia infraestructuras de servicios que trascienden el ámbito local, atendiendo las demandas del resto de la ciudad o incluso al Área Metropolitana, como son: el Aeropuerto Enrique Olaya Herrera, el Aeroparque Juan Pablo II, el Hospital La María, las Terminales de Transporte Norte y Sur, entre otras. Sin embargo, el hecho de poseer cerramientos de algún tipo, no aportan a la animación urbana de sus entornos.

Los resultados del proceso histórico de las centralidades de ciudad son, en primer lugar, una alta mezcla de actividades residenciales y no residenciales de tipo comercial y de servicios de nivel local con algún equipamiento de niveles de ciudad o metropolitana. En segundo lugar, un gran fraccionamiento de los predios y de las edificaciones, producto de la multiplicación de las destinaciones. Por último, una creciente tendencia a la saturación del espacio público por el

aumento inusitado de los flujos vehiculares y peatonales y por indebidas prácticas de parqueo en la vía pública.

Bajo las circunstancias anotadas arriba, pretender que las cinco centralidades se conviertan en los sitios aptos con "(...) la misión de descongestionar la centralidad Metropolitana y constituir centros de empleo alternativos, con el ánimo de contribuir a la sostenibilidad y la competitividad de la ciudad" (...) (Concejo de Medellín, 2014, p.298), suena como un despropósito. A no ser que la administración municipal emprenda programas masivos de reintegración predial, reconstrucción vial, intervención del espacio público, etc. Ello con un inconveniente de por medio y es que el tipo de tratamiento urbanístico en la mitad de ellos es consolidación CN2 (Dotación) o CN3 (Generación), correspondientes a estratos socioeconómicos medios y bajos, no obstante "(...) su principal fuerza motora es la iniciativa privada (...) (Concejo de Medellín, 2014, p. 343). Dicha propuesta es un tanto obsoleta, pues la ciudad cuenta con el Metro como inductor de nuevas centralidades económicas en el corredor del río; tales como Niquía o Mayorca en el ámbito metropolitano o como Ciudad del Río en el municipal. Estas áreas están en capacidad de llegar a suplir con creces el propósito planteado al comienzo de este párrafo.

Es de anotar que la centralidad de El Estadio, aunque envidiable para cualquier ciudad unidad deportiva, realmente no ha creado un entorno de centralidad debido precisamente a la alta especialización del uso dotacional deportivo que no ha irradiado sobre su entorno ni diversidad, ni cantidad de actividades; características propias de una centralidad. En el caso de El Poblado existe una verdadera centralidad de ciudad, pero no la ubicada desde su parque hacia la parte oriental, la denominada *Zona Rosa*. De importancia indudable en materia recreativa y turística. Esa verdadera centralidad es la que se proyecta hacia el sur del parque de El Poblado, la denominada *Milla de Oro*. Allí convergen actividades empresariales, financieras, comerciales, recreativas, turísticas, residenciales, entre otras. Estas actividades de gran formato convierten a El Poblado en punto importante para la descongestión de la centralidad metropolitana.

Esumer (2011; 2014; 2015; 2017), ha confirmado la tendencia creciente de las centralidades económicas a desarrollarse mediante la transformación de las viviendas hacia usos comerciales y productivos. Asimismo, esta Institución de Educación Superior ha corroborado que de seguir dicho fenómeno será baja la probabilidad de estas centralidades de trascender -salvo una que otra excepción-

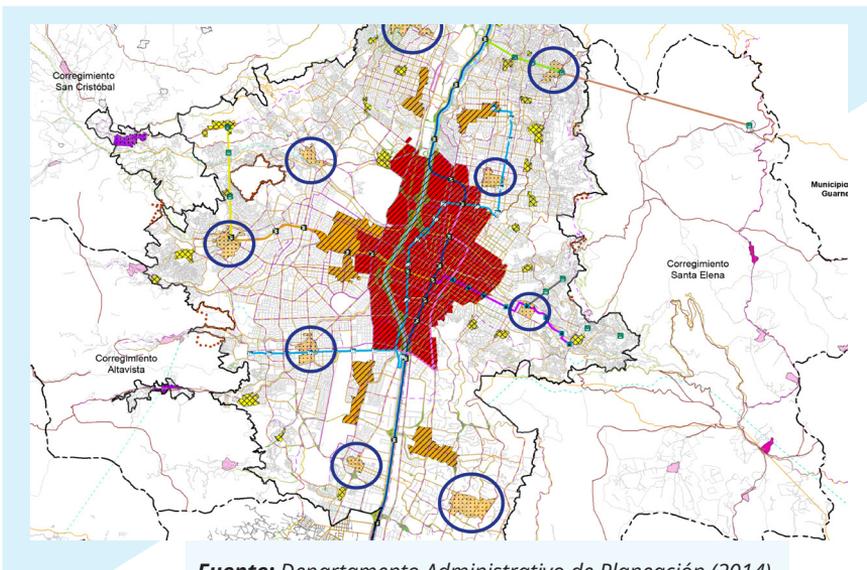


el ámbito puramente local que las ha caracterizado. Esumer (2011; 2014; 2015; 2017) ha enfatizado también sobre la necesidad imperiosa de mejorar la accesibilidad y la movilidad de estas zonas mediante la intervención del espacio público; esto con el fin de atender adecuadamente, y sin caer en el deterioro, las demandas de sus entornos barriales o zonales.

#### **D) Las centralidades zonales**

Por su conformación inicial, su transformación del uso del suelo y su caracterización actual, las centralidades zonales del POT presentan condiciones similares a las de las centralidades de ciudad. Se diferencian de éstas últimas por su localización un tanto más alejada del corredor del río y por tener desde el POT una misión más de tipo local (Figura 25). Ello significa que su transformación de uso residencial a otros usos, como los de comercio y servicios de pequeño formato, puede seguir paulatinamente. Lo propio, pero a menor escala, ocurre con las centralidades barriales de más baja jerarquía. Es de anotar que la movilidad entre las centralidades zonales y el centro de la ciudad, y en mucha menor escala entre las mismas centralidades, se realiza en transporte colectivo y de forma radial, situación que le quita fortaleza a la misma red de transporte.

**Figura 25.** Centralidades de ciudad. Remarcado centralidades barriales



**Fuente:** Departamento Administrativo de Planeación (2014)



En general las centralidades requieren, en tanto sea pertinente, de la intervención municipal para el mejoramiento de su espacio público y de sus infraestructuras de servicios. De igual manera, es conveniente levantar los cerramientos que son pretexto de la inseguridad, se han instalado en los equipamientos comunitarios y que los aíslan impidiendo la animación urbana en estas zonas.

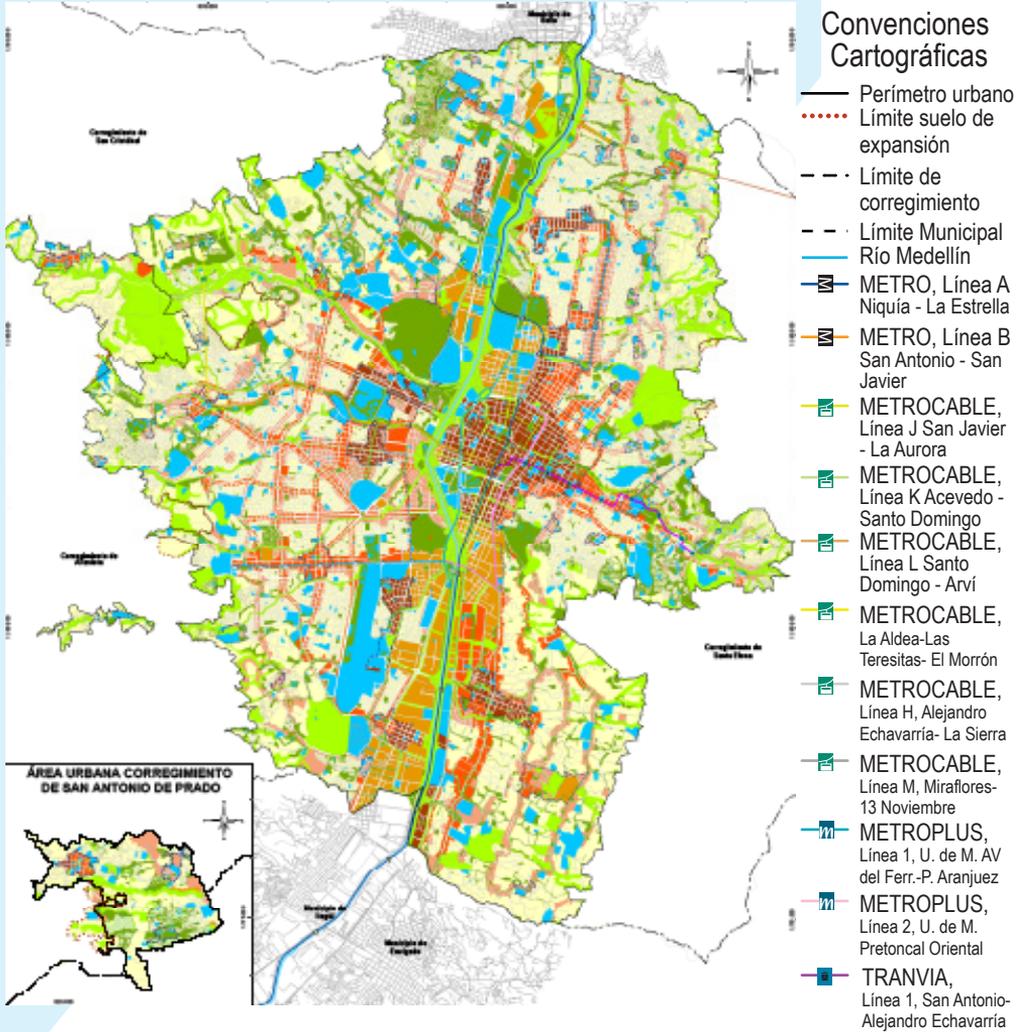
### **- El Sistema de ocupación del suelo privado**

Este sistema está compuesto por la zonificación del territorio en las áreas de baja, media y alta intensidad de mezcla de usos. Para efectos del análisis de actividades económicas en relación con el territorio, este estudio se enfocó en las clasificaciones de territorio que, aparte de las centralidades antes analizadas, ofrecen las mejores posibilidades para su localización; o sea las áreas y corredores de alta mixtura (Figura 26). En estos predomina el uso del suelo en función de las actividades económicas y la prestación de servicios públicos, con menores proporciones en el uso residencial. Además generan atracción de población y de actividades económicas de escala zonal, de ciudad y metropolitana.





Figura 26. Clasificación de los usos del suelo

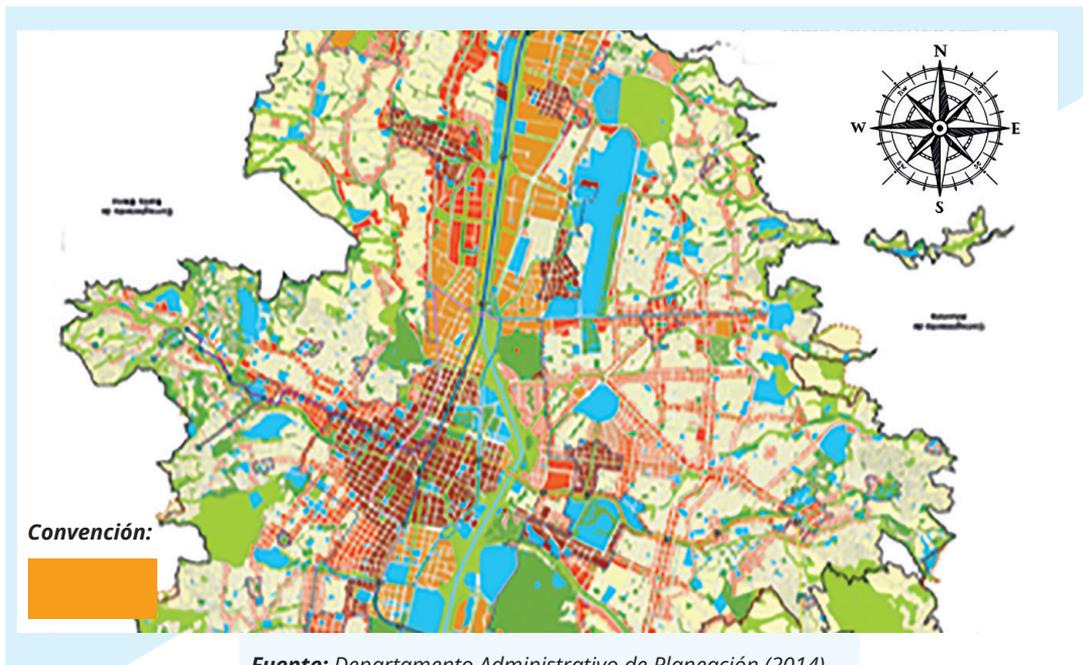


Fuente: Departamento Administrativo de Planeación (2014)

## A) Áreas de Actividad Económica en Transformación (ADAET)

Son aquellas áreas de la ciudad con predominancia de las actividades productivas, industriales y terciarias, en las que resulta relevante la generación de empleo. Ellas cuentan con la mejor infraestructura para la prestación de los servicios públicos y de movilidad, debido a que están ubicadas sobre el corredor del río Medellín o en sectores colindantes a él. Presentan además, una estructura morfológica adecuada para el desarrollo de actividades de gran formato, observar las zonas de color amarillo (Figura 27).

**Figura 27:** Áreas de Actividad Económica en Transformación



**Fuente:** Departamento Administrativo de Planeación (2014)

Las ADAET mezcladas con el uso de vivienda en el suelo urbano, representan las mejores oportunidades para la localización de nuevas actividades comerciales y de servicio. Están constituidas en su mayor parte por los predios ocupados por la gran industria en el corredor del río, y que se han dado paso a nuevos usos en la medida que las fábricas que estaban allí cerraron o fueron trasladadas. Las ADAET son la franja más propicia para el desarrollo del modelo de ciudad compacta. Ello



en razón a su alta capacidad de soporte de actividades, pues dispone de todo tipo de infraestructuras y equipamientos, especialmente en el eje principal del sistema Metro. Por lo tanto, podrían localizarse allí las mayores densidades habitacionales al tiempo que podrían darse las mayores intensidades de uso.

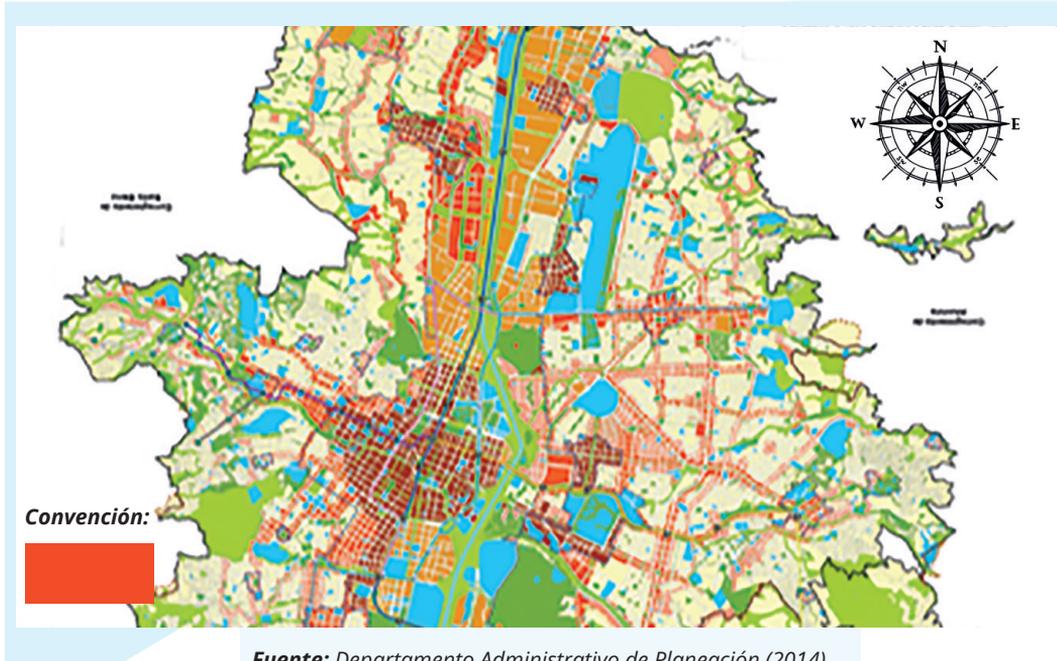
Las ADAEET implican procesos de cierto grado de dificultad, dependiendo de la manera cómo se aborde la realidad territorial. La planificación del desarrollo es posible mediante los planes parciales ya formulados para los Macroproyectos *Río Sur y Río Centro*. En estos casos las intervenciones sobre el territorio no se efectúan predio a predio, sino mediante la asociación de propietarios de los mismos que conforman *unidades de actuación urbanística* ya delimitadas. Su desarrollo se da mediante el tratamiento de renovación que admite las mayores transformaciones urbanísticas y en particular de los usos del suelo. La gestión del suelo es más fácil en la medida en que las unidades de actuación sean de pocos propietarios y se hace más compleja en tanto aumente su número. Lo propio pasará seguramente con la concertación del uso del suelo. Esta será más compleja en la medida que las actividades a incorporar sean de mayor impacto. Además requiere de mucha innovación empresarial para el manejo de la convivencia entre actividades.

### ***B) Centralidades y Corredores con Alta Intensidad (CyCCAI)***

En este tipo de áreas el propósito es incentivar la mezcla de usos del suelo, toda vez que se ubican sobre vías arterias de buenas especificaciones, permitiendo la implantación de actividades económicas de mayor formato y aprovechando así la infraestructura pública instalada (Figura 28). La conformación de las CyCCAI, salvo los casos de la Milla de Oro y Ciudad del Río en el Poblado, presenta procesos similares a los de las centralidades antes analizadas. Consistentes en la transformación paulatina de las residencias preexistentes en otros usos de comercio y servicios -en principio sin desplazar la vivienda- mediante la adición o adecuación de locales para renta, observar las zonas de color rojo.



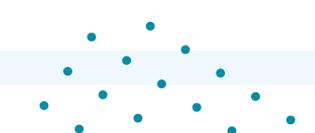
**Figura 28.** Centralidades y corredores de alta intensidad



**Fuente:** Departamento Administrativo de Planeación (2014)

### **C) Corredores de Alta Intensidad (CAI)**

Son ejes urbanos a lo largo de vías arteriales y vías troncales de transporte público. Concentran actividades económicas con alta intensidad, conformando sistemas complejos de orden metropolitano, de ciudad o zonal de dimensión estructurante. A diferencia de las centralidades, las actividades de los corredores no se concentran en pequeñas áreas sino que tienden a extenderse a lo largo y ancho de la ciudad, siguiendo el sistema arterial que les sirve de matriz. Debido a su mayor distribución en el territorio y a la gran animación urbana de numerosos trayectos de las arterias viales sobre las que se ubican, gozan de mejor oportunidad para complementarse con otras dinámicas o incluso con encadenamientos económicos ya existentes o en proceso. La interacción de las actividades mediante la animación de los propios corredores que las soporta, propicia, a su vez, la aparición de otras. De esa forma es autogeneradora de mayor animación y por ende de la intensificación de los flujos de personas atraídas por ella.





El caso del sector de Belén es un buen ejemplo de lo mencionado en el párrafo anterior (Alcaldía de Medellín y Esumer, 2017). Allí confluyen importantes actividades dotacionales y económicas en materias deportiva, recreativa y de salud. Todas ellas interrelacionadas mediante la conjunción de las calles 30 y 30ª y la carrera 70, vías arterias ambas. Situación que facilitaría a futuro la consolidación de un importante nodo de actividad con base en la articulación de esos usos y otros complementarios en un sitio estratégico de la ciudad y, lo mejor, no necesariamente ubicado en el corredor del río.

En suma la concurrencia de factores positivos para la conformación de nodos de actividades de mayor formato, tendría mayor probabilidad de ocurrir en entornos con mayor densidad de corredores de alta intensidad de mixtura que en las propias centralidades carentes de vías con esa característica.

#### ***D) Centralidades de Carácter Mixto (CDCM)***

Son aquellas en las cuales no se da un predominio claro de la dimensión económica ni del aspecto dotacional; allí se tiene una presencia menos intensiva de actividades económicas. El papel como generadoras de empleo de estas zonas es secundario, pues su principal vocación es la prestación de servicios a ciertas áreas de la ciudad, tanto a través del mercado como del sector público.

#### ***E) Aglomeraciones Comerciales y de Servicios de Orden Zonal (ACyDSDOZ)***

De concentración media de actividades económicas, principalmente de tipo comercial que prestan servicios en esencia de escala zonal y de ciudad, su diferencia con las centralidades mixtas y económicas, es que no están estructuradas necesariamente por equipamientos.

Tanto las CDCM como las ACyDSDOZ han venido conformándose a través de un proceso paulatino de transformación del uso del suelo de vivienda, para pasar a actividades de comercio y servicio eminentemente locales; cuyos equipamientos comunales han aparecido de forma esporádica y aleatoria. Por ser áreas en tratamiento de consolidación, caracterizadas por una estructura predial muy fraccionada, un desarrollo limitado a las acciones de los propietarios sobre sus

inmuebles y carentes de mecanismos inductores de transformación urbanística, es difícil imaginarse como podrán llegar a prestar servicios a una escala de ciudad, tal como lo hizo el POT.

Las caracterización de las CDCM y ACyDSDOZ no corresponde en intensidad de mezcla con la definición de la categoría de CyCCAI dentro de la cual aparecen clasificadas en el POT. Las convenciones del plano general de usos del suelo establecen un solo color para las tres subcategorías en que se dividen las CyCCAI, y por ende no distingue los territorios de cada una de ellas. Aparte de eso, son conceptualmente diferentes en materia de intensidad de usos y no poseen un referente gráfico para poder diferenciarlas espacialmente (Figura 28).

El sector de Ciudad del Río en proceso de desarrollo a través del Plan Parcial Simesa, aparece con la convención de CDCM o de Aglomeración Comercial, no es corredor según su configuración. En estas clasificaciones la generación de empleo es secundaria, pese a ser ese desarrollo urbanístico en la realidad asiento de actividades municipales y metropolitanas de gran formato. En Villa Carlota, localizada al sur de Ciudad del Río, ocurre lo propio con la clasificación, pues no diferencia a cuál de las subcategorías de CyCCAI corresponde.

En síntesis, las subcategorías CDCM y ACyDSDOZ no están normativamente identificadas, no corresponden a la alta intensidad de mixtura a la que supuestamente pertenecen y su expresión gráfica no permite diferenciarlas. Por ende deben ser reconstruidas.

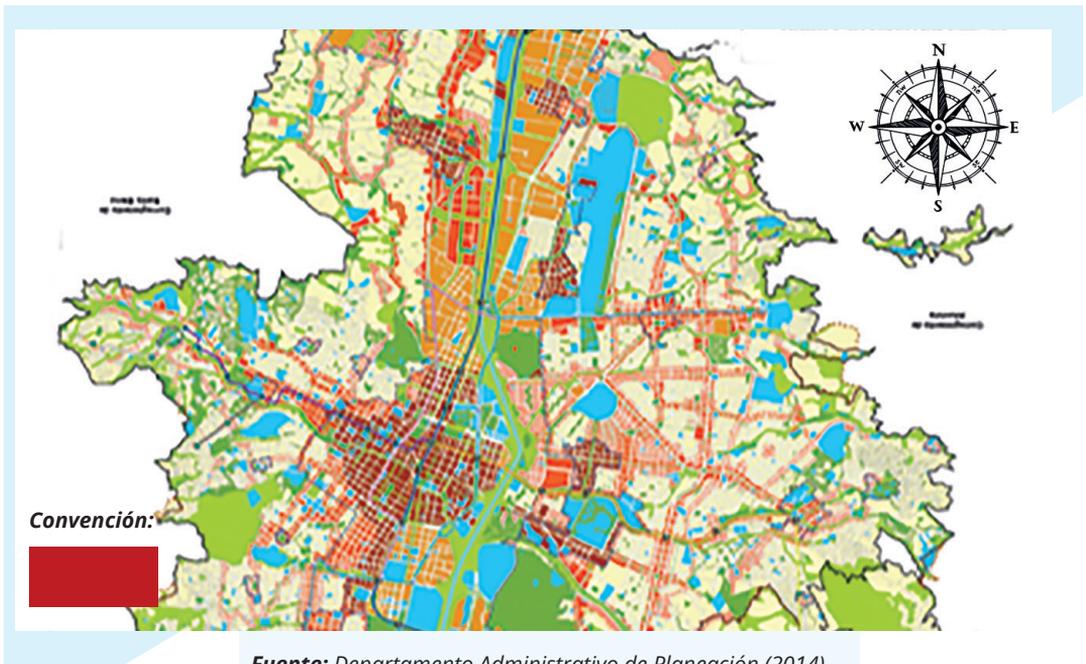
### ***F) Centralidades con Predominancia Económica (CCPE)***

Son los escenarios principales del intercambio de bienes y servicios, y por tanto centros de empleo. Caracterizadas por tener una alta mezcla de usos, en particular por actividades del sector terciario (comercio y servicios), su principal fuerza motora es la iniciativa privada, que explota las externalidades positivas que surgen de la proximidad con otras dinámicas de mayor accesibilidad.

Según la Figura 29, estas centralidades son las mismas ya analizadas en el subsistema de centralidades y clasificadas como “centralidades de ciudad”, las cuales fueron destinadas por el POT bajo la misma misión de descongestionar la centralidad metropolitana y constituir centros de empleo alternativos, con el

ánimo de contribuir a la sostenibilidad y la competitividad de la ciudad, mediante la disminución de las distancias de transporte. Frente a lo cual la conclusión es la misma de arriba: es un despropósito. Adicionalmente le fue agregada una nueva centralidad con predominancia económica: la comuna de Guayabal, perteneciente al Corredor del Río. Además en esta clasificación fue sustituida la centralidad de ciudad de El Estadio por la centralidad con predominancia económica de la Carrera 70, observar las zonas de color vinotinto (Figura 29).

**Figura 29.** Centralidades y corredores de alta intensidad





## 2.2 LA DINÁMICA EMPRESARIAL DEL NUEVO SIGLO: TERCIARIZACIÓN EMPRESARIAL

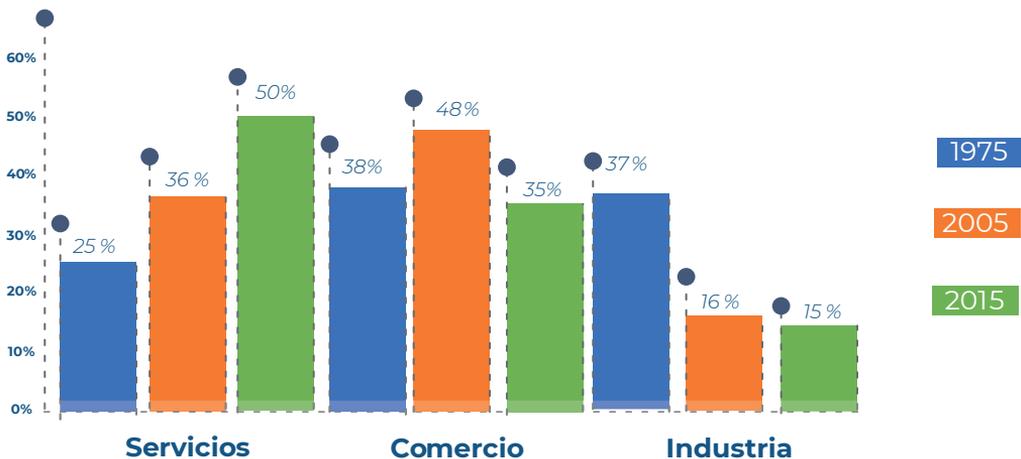


Este acápite está dividido en dos partes. La primera presenta la caracterización empresarial por comunas considerando herramientas tanto del análisis cartográfico como del económico. La segunda ahonda en tres casos significativos en términos de su importancia económico-empresarial como son los de las comunas 10 - La Candelaria, 15 - Guayabal y 16 - Belén.

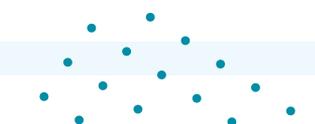
### 2.2.1. Caracterización empresarial de Medellín por comunas

La crisis industrial y la globalización marcaron los nuevos horizontes para el desarrollo empresarial de Medellín. La planeación urbana ya no está centrada en visualizar espacios para la producción de la gran industria, pues el suelo de la ciudad es escaso y costoso. El comercio y los servicios son las actividades económicas de mayor predominancia en la ciudad en comparación con la dinámica industrial (Figura 29). Además, son las que más se acomodan al nuevo esquema de centralidades y su desempeño es favorable gracias a que poseen menos barreras de entrada al mercado.

**Figura 30.** Distribución sectorial de Medellín 1975, 2005 y 2015

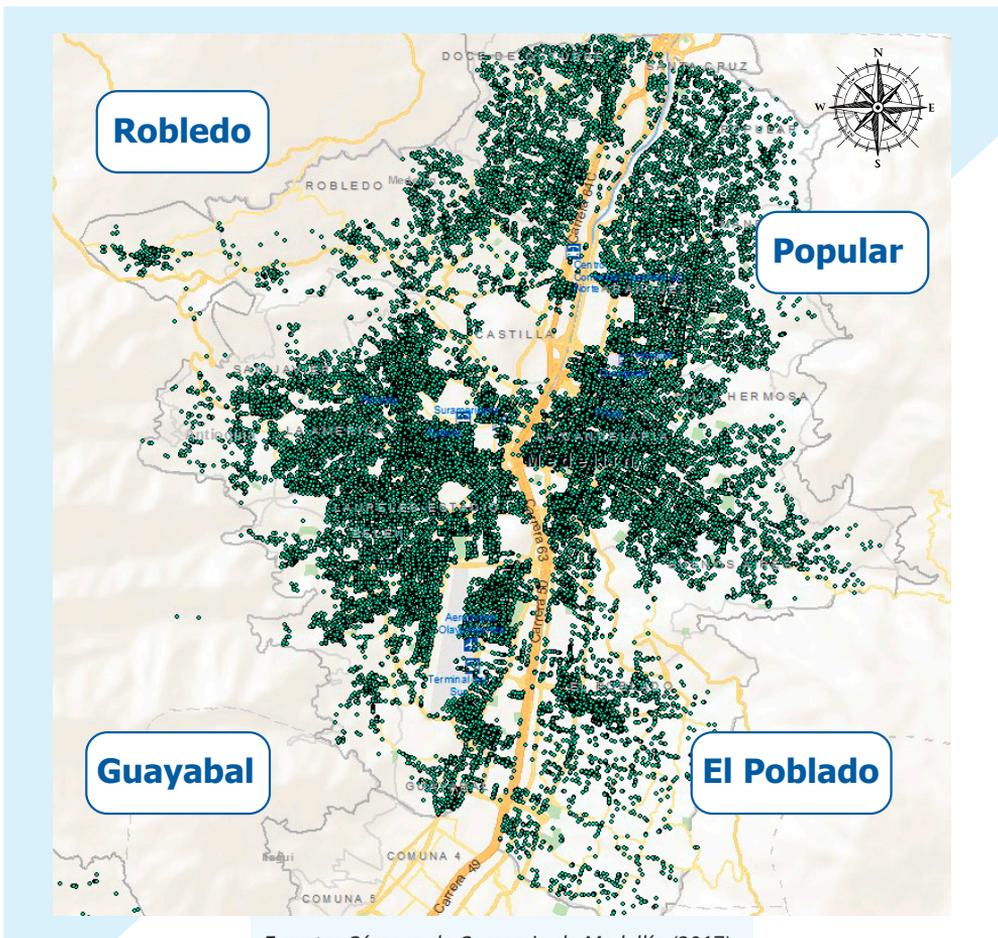


Fuente: Elaboración propia (2019)



El modelo de *zoning*<sup>3</sup> propuesto en los planos previos al actual POT se distorsionó en gran manera. Ahora la explosión urbanística de Medellín no es únicamente de vivienda. El crecimiento de la presencia empresarial también se hace patente en todo el territorio (Figuras 31, 32 y 33). La convivencia entre unos y otros usos es cada vez más permanente y a la vez conflictiva, pues la residencia no tolera actividades económicas de alto impacto en su entorno (Figuras 34 y 35).

**Figura 31.** Georreferenciación de empresas registradas en Cámara de Comercio de Medellín en 2017

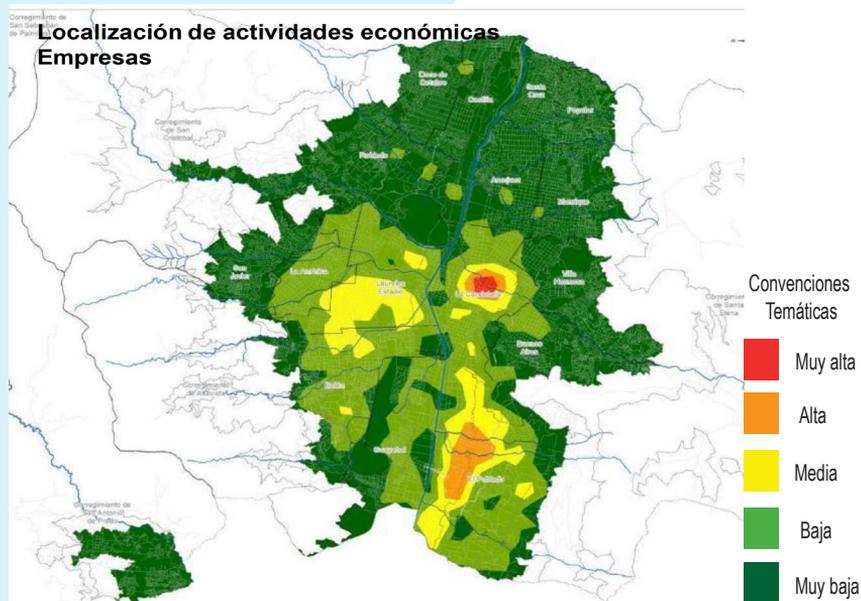
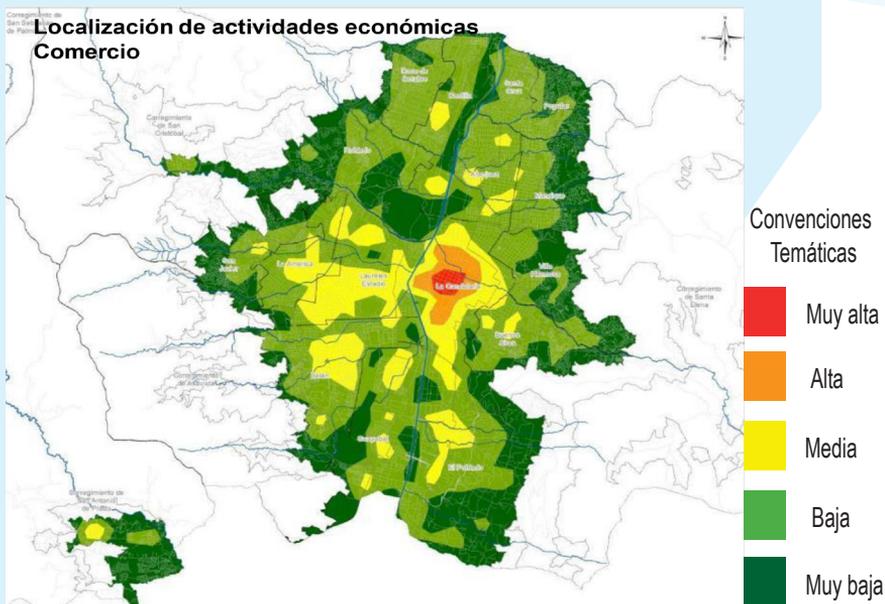


**Fuente:** Cámara de Comercio de Medellín (2017)

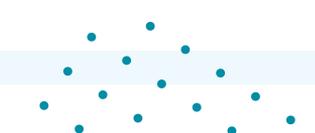
<sup>3</sup> El Zoning, fue un modelo de planeación territorial propuesto a partir de la determinación de zonas en la ciudad para el desarrollo de ciertas actividades con casi niveles de exclusividad.



**Figuras 32 y 33:** Localización de la actividad comercial y de las empresas



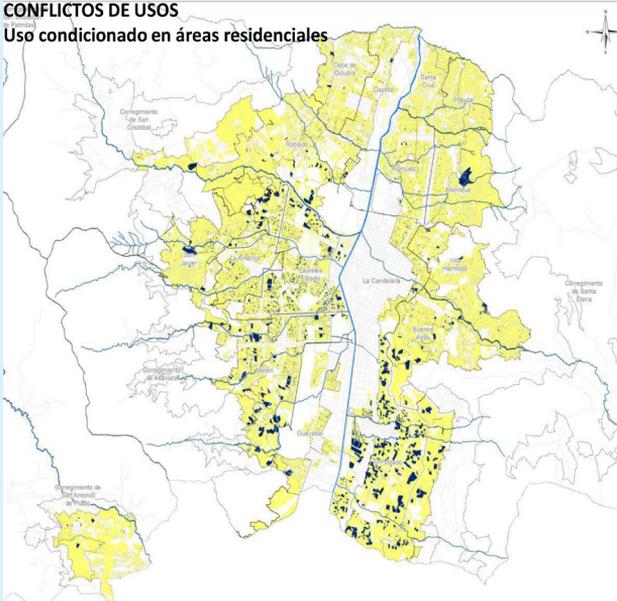
**Fuente:** Departamento Administrativo de Planeación (2014)



Figuras 34 y 35. Conflictos por los usos del suelo

CONFLICTOS DE USOS

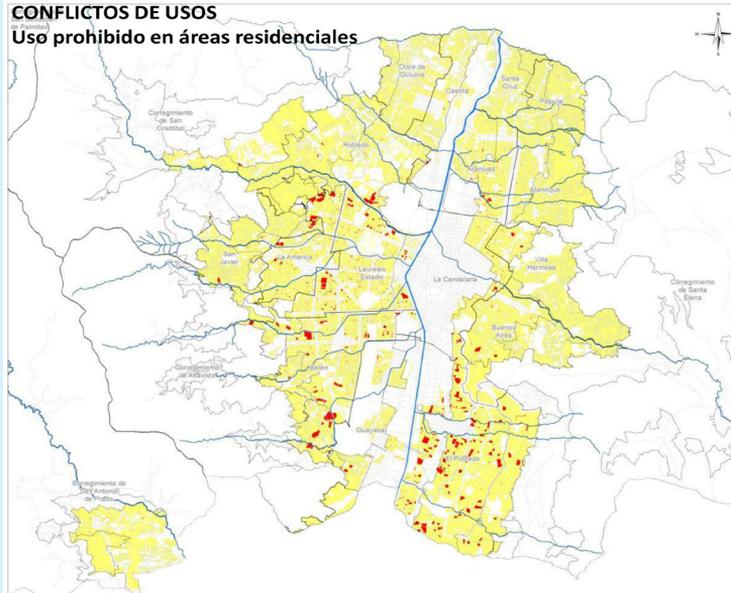
Uso condicionado en áreas residenciales



- Convenciones Temáticas
- Uso condicionado en área residencial
- Condicionado
  - Residencial

CONFLICTOS DE USOS

Uso prohibido en áreas residenciales



- Convenciones Temáticas
- Uso prohibido en área residencial
- Prohibido
  - Residencial

Fuente: Departamento Administrativo de Planeación (2014)



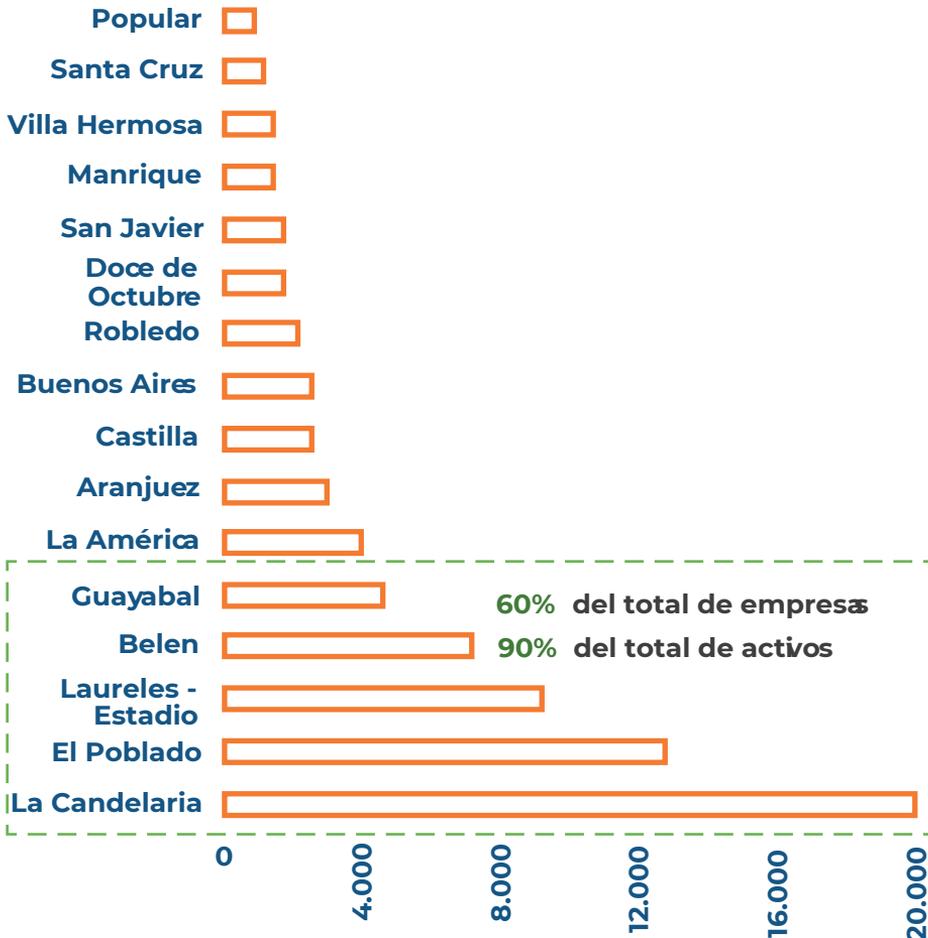
La diseminación de la base empresarial en toda la ciudad es una muestra de la relación estrecha que existe entre el habitar y las actividades productivas. También es la expresión de la libertad de mercado y de unas formas productivas adaptables a ambientes no necesariamente pensados para la competitividad y el desarrollo de los negocios. Si bien tal fenómeno es amplio, la distribución en tamaños y pesos productivos no es homogénea. El centro-sur de la Ciudad concentra el mayor número de asentamientos empresariales y los de mayor tamaño e inversión. En efecto, El Poblado, La Candelaria, Laureles-Estadio, Belén y Guayabal, tienen el Pareto de la productividad de Medellín y Antioquia (Figuras 34 y 35).

**Tabla 1.** Estructura empresarial de Medellín, según tamaño y comunas

<b>Comunas</b>	<b>Micró</b>	<b>Pequeña</b>	<b>Mediana</b>	<b>Grande</b>	<b>Total</b>
La Candelaria	18.309	1.884	446	96	20.735
El Poblado	10.149	3.235	1.038	377	14.779
Laureles-Estadio	8.973	1.202	219	32	10.426
Belen	7.223	537	92	15	7.867
Guayabal	3.507	863	255	99	4.724
La América	8.973	217	29	1	4.084
Aranjuez	3.169	86	16	4	3.275
Buenos Aires	2.848	79	9	3	2.939
Castilla	2.527	146	43	17	2.733
Robledo	2.351	62	8	1	2.422
Doce de Octubre	1.910	11	-	-	1.921
San Javier	1.843	31	-	1	1.875
Manrique	1.725	10	1	-	1.736
Villa Hermosa	1.629	27	-	-	1.656
Santa Cruz	1.136	13	-	-	1.149
Popular	906	2	-	-	908
Sin referencia	12.893	1.118	297	81	14.389
<b>Total general</b>	<b>84.935</b>	<b>9.523</b>	<b>2.453</b>	<b>727</b>	<b>97.638</b>

**Fuente:** Cámara de Comercio de Medellín (2017)



**Figura 37.** Concentración de empresas y activos en comunas de Medellín

**Fuente:** Elaboración propia con base en Cámara de Comercio de Medellín (2017)

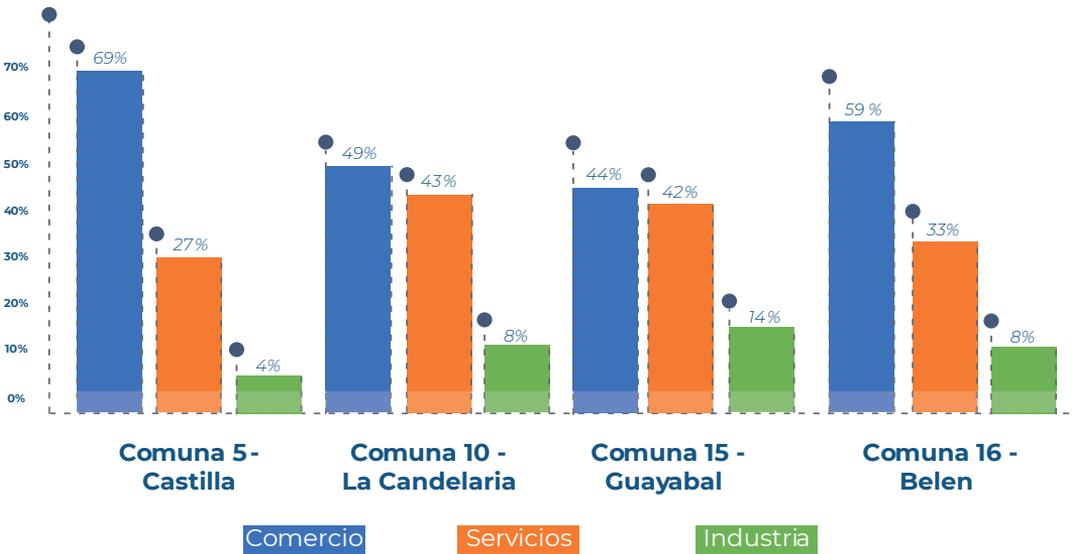
La terciarización de la economía local es un fenómeno claro. El comercio y los servicios representan el grueso de la economía de Medellín. Mientras la industria no representa más del 9%. Al mirar este fenómeno por comunas, el comercio es la actividad que más predomina dentro de las cuatro comunas con mayor densidad empresarial. En este sentido, Castilla es la primera seguida en su orden de Belén, La Candelaria y Guayabal. Por su parte los servicios tienen su mayor participación en La Candelaria y Guayabal; luego Belén y Castilla. La presencia de la industria es



más propia de la Comuna 15 (Guayabal), una zona que ha contado históricamente con ubicación de empresas de transformación en el costado sur occidental del corredor del río (Figura 37).

Como puede observarse, en este caso, viene asociada a un proceso de desindustrialización, con las consabidas consecuencias en materia de empleo y desarrollo productivo. Al desagregar las tres ramas de actividad económica es posible identificar el comercio al por mayor y al por con el mayor número de establecimientos. Acá destaca con el mayor número la comuna 10 - La Candelaria. En segundo lugar, aparece la industria manufacturera, con un índice de empresas con mayor presencia en la misma Comuna 10 (Figura 38).

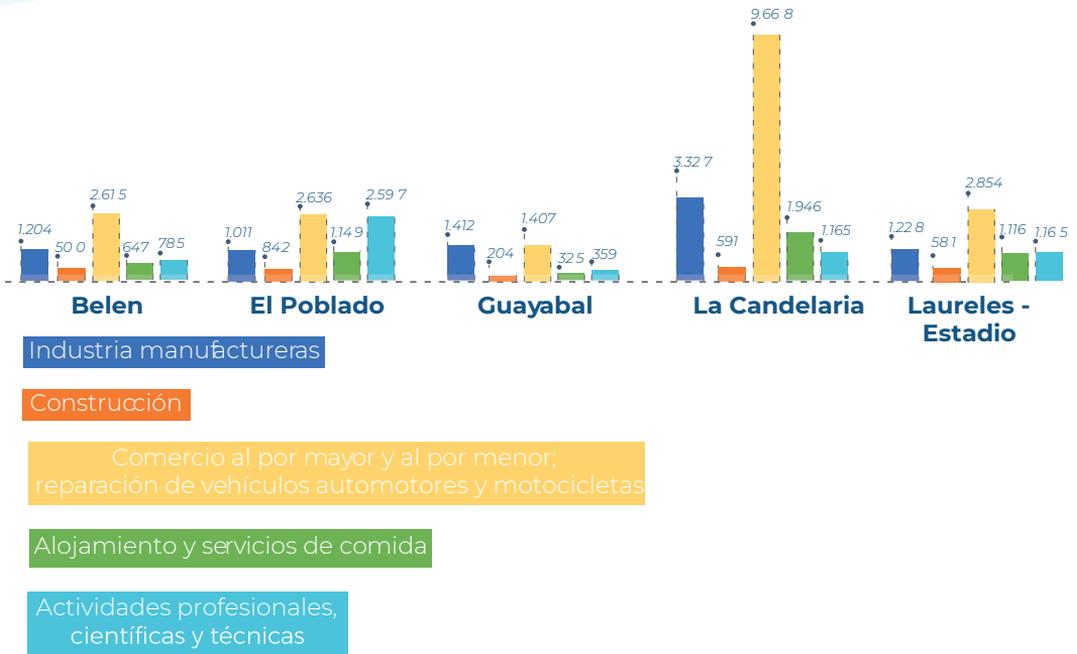
**Figura 37.** Representación de actividades económicas de las comunas 5, 10, 15 y 16 de Medellín



**Fuente:** Elaboración propia con datos Alcaldía de Medellín. CCMA (2019)



**Figura 38.** Principales actividades económicas en comunas con mayor presencia de empresas 2017

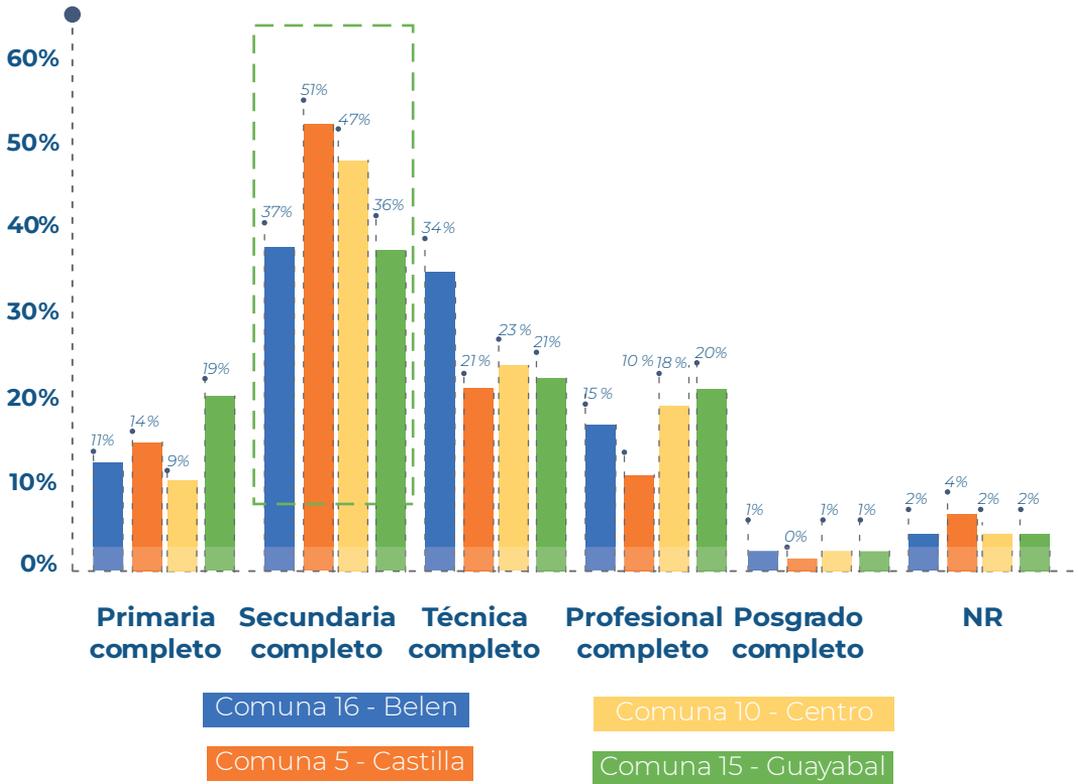


**Fuente:** Elaboración propia con base en Cámara de Comercio de Medellín (2019)

Frente al perfil de los administradores y propietarios de las empresas de Medellín, se ha constatado que el nivel educativo de mayor representatividad es la secundaria completa. Asimismo, que es la industria la que posee los mayores niveles de cualificación en sus directivos. Y que además es Guayabal el territorio dónde la distancia entre niveles académicos al parecer es menos amplia (Figura 39).



**Figura 39.** Nivel educativo de los encargados o administradores de las unidades de negocio

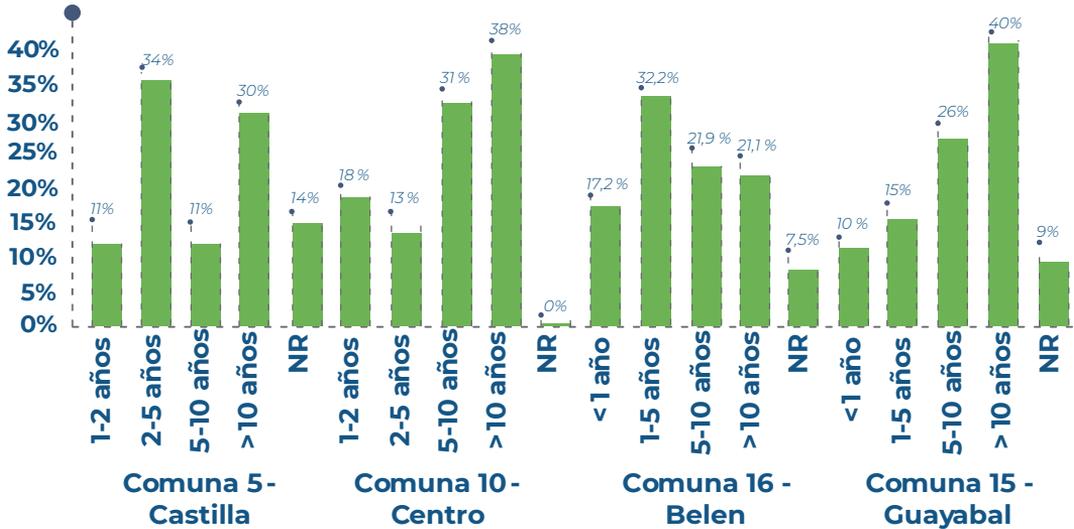


**Fuente:** Elaboración propia con base en Cámara de Comercio de Medellín (2019)

En cuanto al tiempo de funcionamiento de las empresas, es posible observar que el La Candelaria y Guayabal tienen una mayor tradición empresarial y unos negocios con mayor tiempo de anclaje. Lo cual puede explicarse dado que las comunas con mayor desarrollo urbano y más asentamiento comercial, tienden a variar su base empresarial y a renovar su oferta económica (Figura 40).



**Figura 40.** Tiempo de funcionamiento del negocio en Comunas 5, 10, 15 y 16 de Medellín

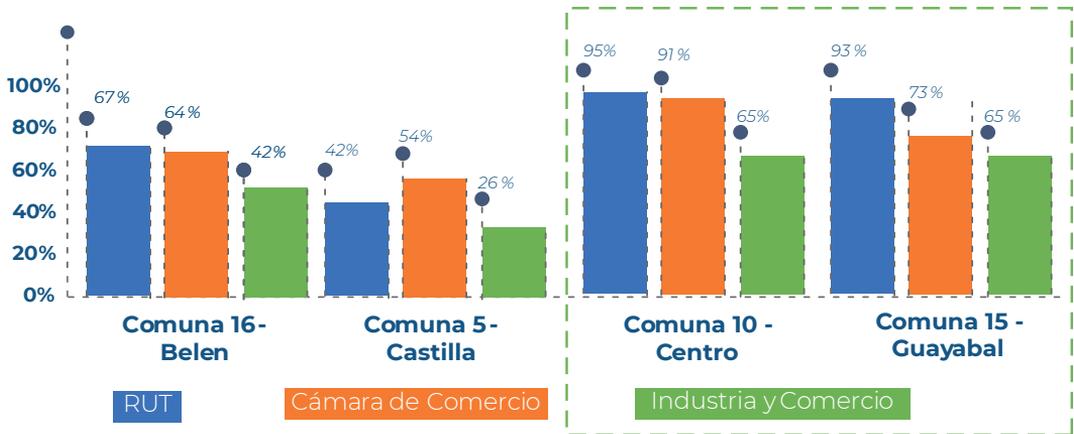


**Fuente:** Elaboración propia con base en datos Alcaldía de Medellín y CCMA (2019)

La formalización empresarial también está ligada estrechamente al tipo de desarrollo asentado en el territorio. Es así con un histórico y amplio asentamiento empresarial tienden a ser más formales que aquellas donde las expresiones empresariales son más espontáneas, menos planificadas y más domésticas. La Figura 41 muestran de nuevo que La Candelaria y Guayabal son las zonas con un alto índice de cumplimiento de los requisitos legales mínimos para la existencia de sus empresas.



**Figura 41:** Registros de funcionamiento



**Fuente:** Elaboración propia con base en datos Alcaldía de Medellín y CCMA (2019)

## 2.2.2 Caso comuna 10 - La Candelaria

La Comuna 10 - La Candelaria o Centro es el mayor asentamiento del comercio de la ciudad. En su mayoría está sectorizado según el uso y servicio que brindan a la población. Hay unas zonas especializadas en la venta o depósito de madera; otras a la venta de ropa; la prestación de servicios fúnebres y talleres mecánicos cuentan igualmente con sus áreas de concentración. Asimismo, Medellín cuenta con una importante disponibilidad espacios públicos y equipamientos de carácter local, regional y nacional.

Los barrios que componen la Comuna 10 tienen algunas particularidades y características representativas desde sus dinámicas económicas, sociales y culturales. El siguiente cuadro sintetiza algunas características de los 17 barrios y las tres áreas institucionales que conforman la Comuna 10.



**Cuadro 1. Generalidades de la Comuna 10**

<b>Barrio</b>	<b>Características</b>
<b>Corazón de Jesús</b>	<p>Este barrio se caracteriza por actividades económicas predominantes como la venta de repuestos y servicios mecánicos. Está cerca al centro administrativo la Alpujarra y a otros equipamientos importantes del centro. El Parque de los Pies Descalzos es un espacio público más inmediato. En cuanto a movilidad está en un lugar privilegiado, por aquí pasan varias rutas con destinos a muchas partes de la ciudad, además cuenta con la Estación Cisneros del Metro y del Metroplús.</p>
<b>El Chagualo</b>	<p>El Chagualo es un barrio que combina diferentes usos relacionados con la industria y la vivienda. Allí hay actividades económicas como depósitos de madera, carnicerías, parqueaderos para el transporte de carga y otros; además existe una zona comercial de bodegas y almacenes de construcción.</p> <p>Está ubicado sobre la calle Barranquilla y cerca de las universidades de Antioquia y Nacional y de La Plaza Minorista y el Hospital San Vicente de Paul, el Parque de los Deseos, el Jardín Botánico, el Parque Explora y el Planetario. Dentro del barrio hay equipamiento como capilla y escuela que cubren la demanda de su población, también tiene La Casa de la Madre Soltera y el Parque E.</p>
<b>Jesús Nazareno</b>	<p>Este sector se reconoce porque allí coinciden la mayoría de las funerarias y salas de velación de la ciudad.</p> <p>Dentro de sus actividades económicas están varias compraventas y comercio de alimentos, algunas fábricas, bodegas, talleres y almacenes para carros y motos.</p> <p>Existen usos relacionados con la salud y educación como lo son: SIU de la Universidad de Antioquia, su Facultad de Medicina y la IPS Universitaria.</p> <p>Respecto a la movilidad tiene muy buen acceso, por la calle Barranquilla y la calle 58, continuidad de la Avenida Oriental; así como las carreras Carabobo, Bolívar, la 55, continuidad de la Avenida Ferrocarril. Además, cuenta con las estaciones del Metro Prado y Hospital y de Metroplús.</p>



<b>Barrio</b>	<b>Características</b>
<b>Hospital San Vicente de Paúl</b>	<p>Hace parte de las áreas institucionales de la comuna y de los equipamientos importantes de la ciudad. Es famoso en el país por su especialidad en trasplantes.</p> <p>También es reconocido por ser patrimonio de la ciudad y comparte esta categoría con la Capilla Universitaria ubicada allí mismo, considerada una de las más bellas.</p>
<b>Prado Centro</b>	<p>Es uno de los barrios más cercanos al centro tradicional de la ciudad, es famoso por su reconocimiento histórico.</p> <p>También es denominado como Prado-Centro para diferenciarlo del Corregimiento de San Antonio de Prado.</p> <p>En sus inicios fue un sector netamente residencial de grandes casonas, caracterizado por su patrimonio arquitectónico, cuenta con la declaratoria de barrio de conservación.</p> <p>Posee buenas vías de acceso y es corredor de comunicación entre el centro tradicional y otros barrios de la ciudad, con acceso a las estaciones de Metro de Prado y Hospital, así como con el Metroplús sobre la Calle Barranquilla.</p>
<b>Boston</b>	<p>Boston es el barrio más habitado de la Comuna 10, su uso principal es el residencial.</p> <p>En él se encuentran múltiples organizaciones sociales y comunitarias, centros juveniles, zona bancaria, la sede de la Defensa Civil, la Congregación Mariana, la Plaza de Flores, el Parque Bicentenario y una alta oferta cultural, cuyo símbolo más emblemático es el Teatro Pablo Tobón Uribe.</p> <p>También cuenta a su haber con centros educativos: Colegio Salesiano El Sufragio, el Colegio de Calidad Héctor Abad Gómez, el CEFA, sedes de las universidades Cooperativa de Colombia y Antonio Nariño. Además, hacen presencia algunos centros de formación técnica y otros de educación no formal.</p>
<b>Bomboná No. 1</b>	<p>Este barrio se caracteriza por sus usos mixtos de vivienda, educación, servicios y comercio.</p> <p>Posee una buena ubicación dentro del territorio de la comuna. Sus múltiples usos permiten la fácil accesibilidad por las vías Ayacucho, San Juan y a través del sistema integral de transporte como el Tranvía.</p> <p>En su interior están los centros educativos Parainfo de la U de A, el Instituto de Bellas Artes, sedes de educación no formal de Comfama y la Institución Educativa Javiera Londoño. También hacen presencia allí instituciones como la Registraduría, la Defensoría del Pueblo y la oficina de Espacio Público; igualmente hay allí entidades sociales que funcionan en casas antiguas como asilos, centros de rehabilitación para jóvenes y madres solteras.</p>





<b>Barrio</b>	<b>Características</b>
<b>Las Palmas</b>	Es un sector en el que predomina el uso residencial, con un alto nivel comercial complementario al de vivienda. Allí se tienen sede varias organizaciones sociales y comunitarias, grupos del adulto mayor, colegio de niños especiales y otras entidades que satisfacen los requerimientos de su población.
<b>San Diego</b>	San Diego es un barrio que está muy cerca al centro tradicional de la ciudad. Lo componen dos usos residenciales diferentes: el primero, en La Variante de las Palmas, con construcciones y urbanizaciones entre estrato medio y alto y, el segundo, muy cerca al centro y rodeado por actividades económicas, compartiendo uso residencial y comercial. Las actividades económicas de este barrio son muy variadas. Primero están las empresas que generan empleos formales. Segundo los centros comerciales San Diego, Falabella y Almacentro, Centro Comercial Automotriz. Tercero, los sitios de recreación y servicios como casinos, una amplia zona bancaria, restaurantes y la Clínica Oftalmológica San Diego.
<b>Perpetuo Socorro</b>	Esta zona tiene componentes muy importantes del nivel municipal. Cuenta con acceso por los cuatro costados de la ciudad, a través de un buen sistema de transporte complementado con la Línea del Metro por dos estaciones: Exposiciones e Industriales. Sus residencias son habitadas por pocas familias y se caracteriza por sus edificaciones de poca altura donde prevalecen las actividades comerciales y de servicios. Lo complementa el equipamiento colectivo en salud: La Clínica Luz Castro de Gutiérrez, más conocida como Hospital General. Allí también coexisten talleres de vehículos, bodegas y ventas de carros, grandes empresas como Leonisa y otros centros comerciales e industriales.
<b>La Alpujarra</b>	Es otro de las áreas institucionales de la comuna. Es una zona que presenta un desarrollo urbanístico importante. Aquí confluyen equipamientos importantes de carácter local y departamental que funcionan como sedes de la Gobernación, la Asamblea departamental, la Alcaldía y el Concejo de Medellín. La Alpujarra es la extensión del Complejo Administrativo.
<b>Calle Nueva</b>	Es un barrio en su mayoría con una vocación comercial. Allí convergen la venta de autopartes y los servicios de mantenimiento y reparación de toda clase de vehículos. Se ubica en la parte posterior del Centro Administrativo, sobre la Avenida Ferrocarril. Este sector se le conoce comúnmente como <i>La Bayadera</i> o <i>Los Huesos</i> , en consonancia con la avenida que atraviesa el sector.



<b>Barrio</b>	<b>Características</b>
<b>Colón</b>	<p>La vocación del Barrio Colón es residencial y comparte su territorio con establecimiento comerciales dedicados a al servicio publicitario, restaurantes y acopio de material reciclado.</p> <p>Allí existen iglesias de diferentes creencias y el Colegio de Calidad Héctor Abad Gómez, Sede San Lorenzo.</p>
<b>La Candelaria</b>	<p>Por ser un barrio que pertenece en su totalidad al centro de la ciudad, los usos predominantes son básicamente comerciales y de servicios. Allí se encuentran algunos equipamientos y centralidades, entre ellas varias iglesias, La Basílica, colegios, universidades, centros de educación, organizaciones sociales, instituciones gubernamentales y unidades hospitalarias.</p> <p>Cuenta con entidades bancarias, almacenes de cadena, centros comerciales y empresas privadas.</p> <p>También hay una variedad de centros culturales.</p>
<b>Villa Nueva</b>	<p>Al igual que el Barrio la Candelaria, el sector de Villa Nueva comparte la presencia de equipamientos de salud, religiosos (Arquidiócesis de Medellín, la Catedral Metropolitana) y el icónico Parque Bolívar.</p> <p>También hay allí locales comerciales de venta de productos religiosos.</p> <p>Asimismo, existe una ligera vocación residencial en altura, ubicada cerca al barrio Boston y Los Ángeles.</p>
<b>Estación Villa</b>	<p>Estación Villa es el centro del centro. Se reconoce porque es el más deteriorado de la comuna.</p> <p>Muchas personas lo conocen como <i>Fatelares</i> porque allí nació una de las fábricas más importantes de la ciudad.</p> <p>Lo reconocen especialmente por estar cerca de la Plaza Minorista, de las universidades de Antioquia y Nacional, al Sena y al barrio Prado Centro.</p> <p>Las actividades económicas predominantes del sector son los talleres de mecánica, la venta de autopartes enfocada al mercado motociclista, carpinterías, venta de cocinas integrales y venteros informales.</p>
<b>San Benito</b>	<p>En San Benito es donde se encuentra el principal asentamiento comercial de comercio de la ciudad: la Plaza Minorista. Además de algunos bares y hoteles de paso.</p> <p>Pese a que el Barrio es en su mayoría comercial, cuenta con equipamiento tipo Iglesias de San Benito y San Juan de Dios, centros educativos como las universidades Autónoma y San Buenaventura, así como una sede del SENA y de la Procuraduría. Hay también una oferta de servicios en salud en los consultorios del antiguo ISS (Seguro Social).</p> <p>Al barrio puede accederse por las avenidas Regional y del Ferrocarril.</p>





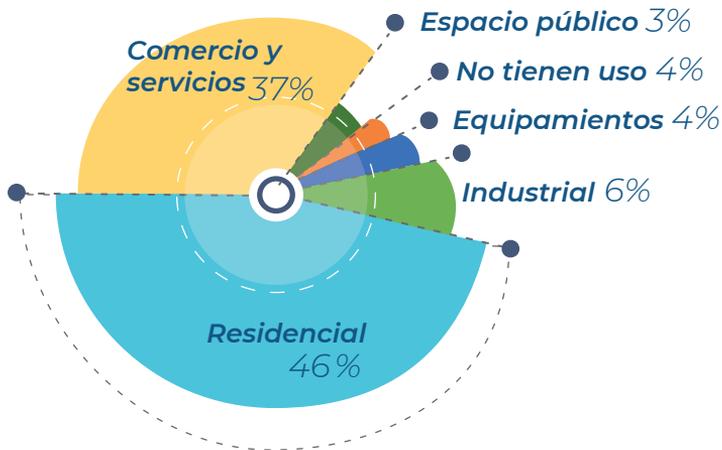
<b>Barrio</b>	<b>Características</b>
<b>Guayaquil</b>	<p>El sector de Guayaquil fue planeado desde su construcción como una zona con vocación comercial. Es conocido popularmente como El Hueco. Aquí predomina el comercio formal e informal como también los grandes centros comerciales mayoristas de la ciudad.</p> <p>Tiene una zona dedicada a las confecciones; así como y otros espacios públicos y equipamientos de referencia para la ciudad y todo el Valle de la Aburrá como son la Biblioteca Temática de EPM y la Plaza de las Luces.</p>
<b>Centro Administrativo</b>	<p>El Centro Administrativo completa las tres áreas institucionales de la comuna.</p> <p>Está rodeada por equipamientos importantes de carácter regional y municipal como los edificios de La Alpujarra con las sedes de los gobiernos departamental y municipal, el edificio de las Empresas Departamentales de Antioquia, la Administración de Impuestos Nacionales, el Palacio Nacional (Palacio de Justicia), la antigua y restaurada sede del Ferrocarril de Antioquia, el IDEA, el Instituto Geográfico Agustín Codazzi, la oficina de Pasaportes, las oficinas de impuestos (Predial e Industria y Comercio) y el canal Tele Antioquia.</p> <p>Asimismo, existen en la zona servicios relacionados con bancos, restaurantes y ventas de alimentos.</p> <p>Está en una ubicación privilegiada y segura: sobre las Avenidas San Juan con Carrera Carabobo y Ferrocarril. Además, es cercano a la Estación Alpujarra del Metro y colindante con el Edificio Inteligente de las Empresas Públicas de Medellín (EPPMM).</p> <p>En el año 2010 se adhiere a esta área el espacio público conocido como la Plaza de la Libertad.</p>

**Fuente:** Elaboración propia con base en Cámara de Comercio de Medellín (2016)

La actividad económica del centro de la ciudad se plasma en el uso del suelo, al que el POT otorgó tratamientos de acuerdo con su realidad y proyección. En esta comuna predominan los usos residenciales (37%) y para el comercio y los servicios (46%). Del mismo modo existe una concentración de uso industrial al sur hasta los límites con la comuna 14 - El Poblado (Figuras 42 y 43). De ahí la intención desde la política pública de ciudad de recuperar el centro como un atractivo para vivir y para el turismo tanto nativo como extranjero.

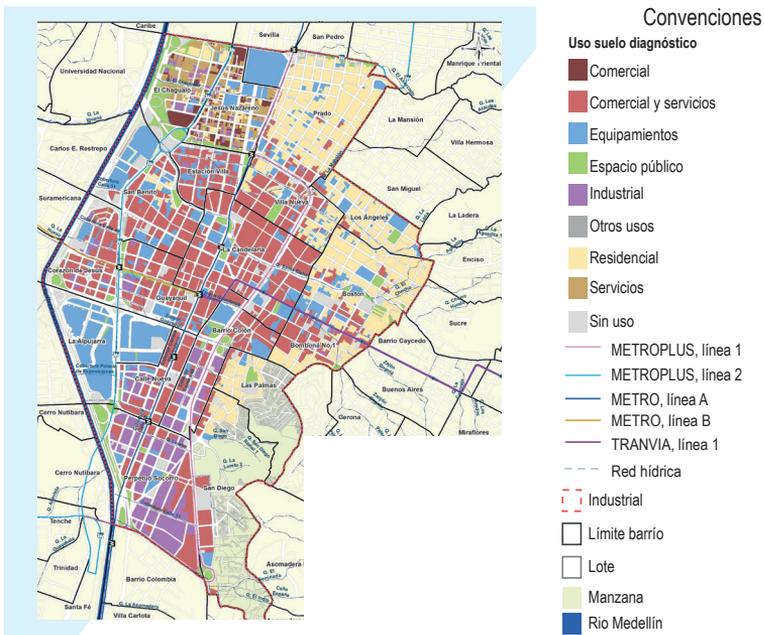


**Figura 42.** Porcentajes de participación en los usos del suelo en la comuna 10 - La Candelaria



**Fuente:** Cámara de comercio de Medellín para Antioquia (2016)

**Figura 43.** Usos del suelo o actividades existentes en la comuna 10 - La Candelaria



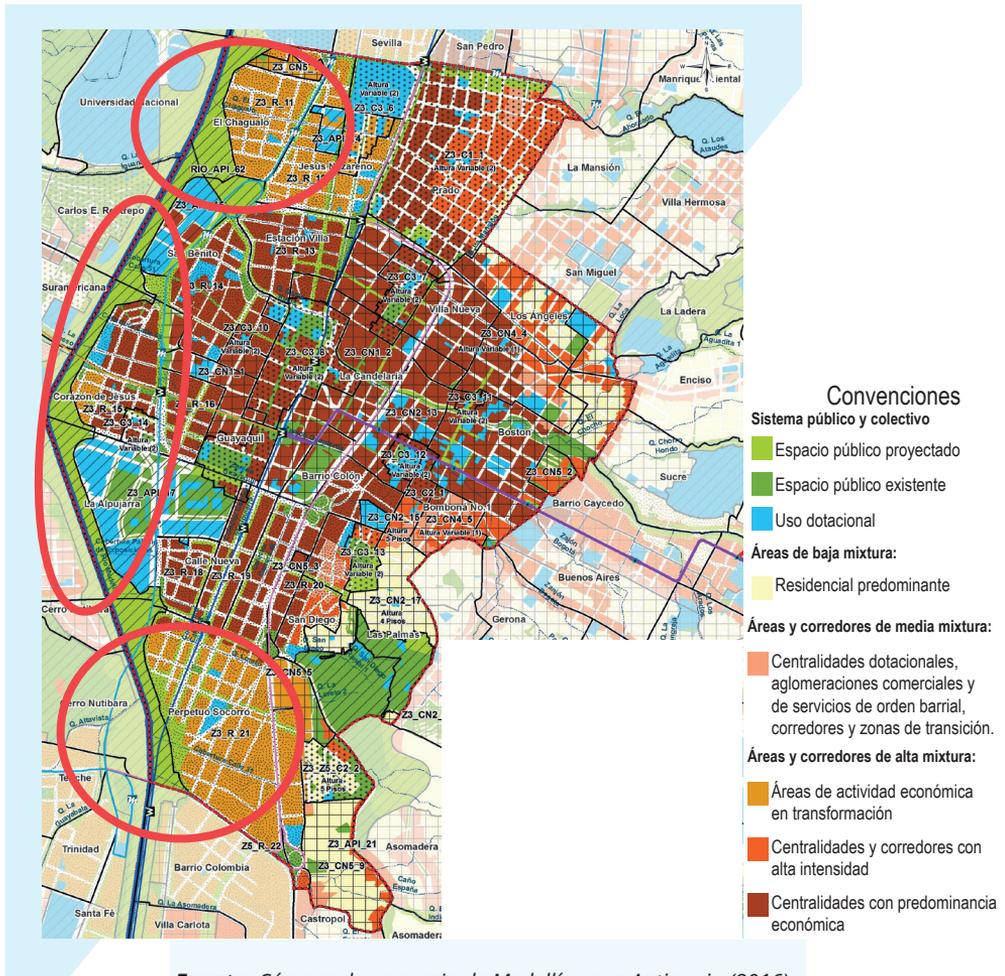
**Fuente:** Cámara de comercio de Medellín para Antioquia (2016)





La Figura 44, muestra cómo gran parte de dicha comuna ha trascendido la centralidad con predominancia económica. Los círculos rojos resaltan las zonas que se proyectan como áreas de transformación: al sur el Perpetuo Socorro que linda con la Comuna El Poblado, pretende convertirse en un futuro distrito cultural y artístico. Mientras que, al norte, está el distrito de la innovación integrado por la Universidad de Antioquia, Ruta-N, Planetario de Medellín, Parque Explora, Jardín Botánico y el Barrio Sevilla.

**Figura 44.** Zonas proyectadas como áreas de transformación



**Fuente:** Cámara de comercio de Medellín para Antioquia (2016)



Las actividades económicas del Centro de Medellín tienen una connotación más local y metropolitana. Ello quiere decir que el comercio, la industria y los servicios transan en su mayoría dentro de la misma comuna. Mientras que su conexión con otros municipios del departamento y Colombia es en promedio del 3%. Por su parte los vínculos de la Comuna 10 con los mercados internacionales son casi inexistentes (Tabla 2).

**Tabla 2.** Lugares donde se comercializan los bienes/servicios, según actividad económica

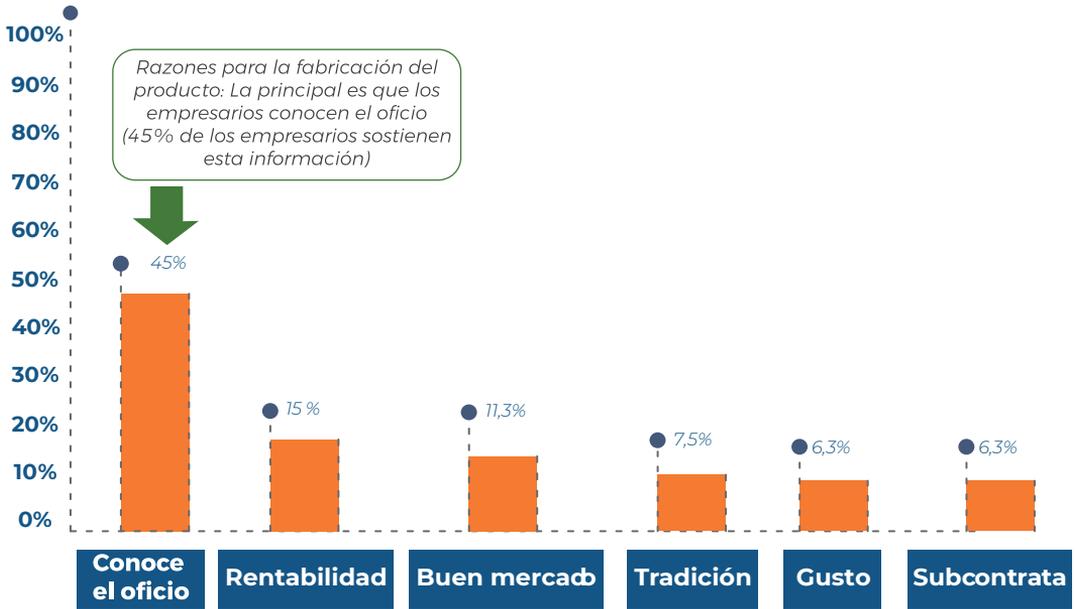
<b>Actividad Económica</b>	<b>Zona</b>	<b>Resto ciudad</b>	<b>Otros Municipios</b>	<b>Otras ciudades (regiones)</b>	<b>Fuera del país</b>
<b>Total</b>	<b>82,8%</b>	<b>11,6%</b>	2,3%	1,6%	0,1%
<b>Comercio</b>	83,5%	11,7%	2,4%	0,7%	0,2%
<b>Industria</b>	<b>73,8%</b>	<b>73,8%</b>	1,3%	2,5%	
<b>Servicios</b>	83,6%	10,1%	2,5%	2,5%	

**Fuente:** Cámara de comercio de Medellín para Antioquia (2016)

El sector industrial instalado en La Candelaria manifiesta, en la voz de sus administradores y propietarios, que están allí por razones de una oferta histórica y tradicional. Además, dicen conocer el oficio. La rentabilidad generada por sus negocios es la tercera razón esgrimida para justificar su ubicación. No obstante, las variables asociadas a las oportunidades del entorno y mercado no son suficientemente relevantes en su concepto (Figura 45). Situación que manifiesta de fondo bien un desconocimiento de las características y condiciones del mercado, o bien un desinterés por saber más al respecto.



**Figura 45 :** Principales razones manifestadas por los empresarios de la Comuna 10 para fabricar productos (sector industria)

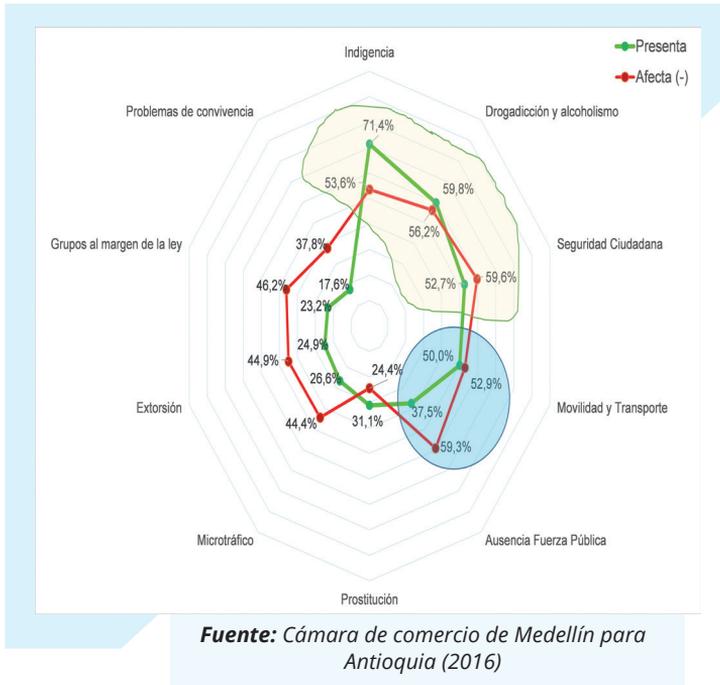


**Fuente:** Cámara de comercio de Medellín para Antioquia (2016)

Los empresarios del centro de la ciudad identificaron los factores del entorno territorial que, según su criterio, afectan desfavorablemente sus actividades productivas. Identifican en primer lugar factores asociados con la seguridad y el orden público. Como segunda causa aparece la movilidad y el transporte, esto a pesar de que la comuna integra la mayor cantidad de rutas y medios de transporte (Figura 46). En este sentido la congestión aparece como un factor negativo para el buen desarrollo de las actividades empresariales, especialmente aquellas ligadas con la producción y la logística.



**Figura 46.** Situaciones identificadas por los empresarios en la Comuna 10 y que impactan desfavorablemente las empresas



Según la caracterización empresarial orientada por Esumer para Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia (2016), podría sintetizarse la situación de la Comuna 10 en las siguientes características:

- Alta concentración de la actividad comercial y de servicios en la mayoría del territorio.
- Oferta de bienes y servicios con poco valor agregado.
- Intervenciones importantes en los principales corredores que modifican el uso del suelo y las dinámicas del microterritorio; afectando así las zonas de consolidación, especialmente aquellas que aún tienen vida barrial dada por el uso habitacional tradicional del centro, como lo es Ayacucho.
- Pocos espacios de esparcimiento para el disfrute de los residentes.





- Deterioro de algunos corredores como el de Bolívar, en los bajos del Metro entre La Paz y la Calle 52, en los que el asentamiento de la indigencia y venta de “chécheres” genera deterioro ambiental, físico y social.
- Ventas ambulantes que proliferan en los barrios de la centralidad como Guayaquil, parte de la Candelaria, San Benito y Corazón de Jesús.
- Puntos de conflicto, que originan violencia, desconfianza e inseguridad para transeúntes, habitantes y comerciantes; con el consiguiente deterioro de las actividades empresariales que allí se desarrollan.
- Peatonalización de algunas vías como Carabobo, que han expulsado ciertas actividades de pequeñas industrias. Lo cual potencializa el comercio y los servicios de pequeño formato, para atender sobre todo a los transeúntes.
- Mutación del uso del suelo de grandes áreas a la multiplicación del espacio de menor área, lo cual significa una mayor densidad comercial.
- Construcción de vivienda en altura, con el desarrollo de economías de urbanización en los bajos y alrededores.
- Transformación de zonas que históricamente eran de industria en zonas de vivienda y otros usos, como en el Chagualo y Ciudad del Río, zona que sigue su extensión hacia el Perpetuo Socorro.
- Presión social y económica de bandas y organizaciones delictivas sobre el uso del suelo y las actividades de zonas como Guayaquil y sus alrededores.
- Corredores con potencial de mayor aprovechamiento para el entretenimiento, la cultura y la atracción de visitantes y habitantes, como los alrededores del Museo de la Casa de la Memoria y el Teatro Pablo Tobón.
- La actividad industrial es de baja presencia en el centro de Medellín.

### 2.2.3. Caso comuna 15 - Guayabal

La Comuna 15 está ubicada en la zona suroccidental de Medellín. Limita por el norte con la Comuna 16 - Belén, por el oriente con la Avenida Regional y la Comuna 14 - El Poblado; por el sur con el municipio de Itagüí y por el occidente con la Comuna 16 - Belén.

En el perímetro de esta comuna se ubican siete barrios: Tenche, Trinidad, Santa Fe, Campo Amor, Cristo Rey, Guayabal y La Colina. Igualmente, dentro de ella existen un número significativo de otras localidades como La Colinita, Entrecolinas, Guayabalía, Betania, Quinta Linda, San Rafael, Incametal, Gabriela Mistral, El Bolo, Casa Linda, San Mateo, Careperro, Filo de Hambre, La Boca del Sapo, Apolo, El Rodeo, Holanda, Las Acacias, Noel, Mallorca, Manzanares, Santa Fe San Pablo, Santa Fe Aeroparque.

Es un territorio que presenta algunas particularidades que lo diferencian de las demás comunas de la ciudad. Entre ellas resalta la presencia de importantes empresas como la Compañía Colombiana de Tabaco S.A., Industrias Alimenticias Noel, Haceb, Colcafé S.A.S., Zapatos Zodiac, Compañía Nacional de Chocolates S.A.S., Fajatex, Toyota, entre otras. Igualmente hacen presencia infraestructuras institucionales como Club Campestre el Rodeo, Cementerio Campos de Paz, Aeroparque Juan Pablo II y Zoológico Santa Fé.

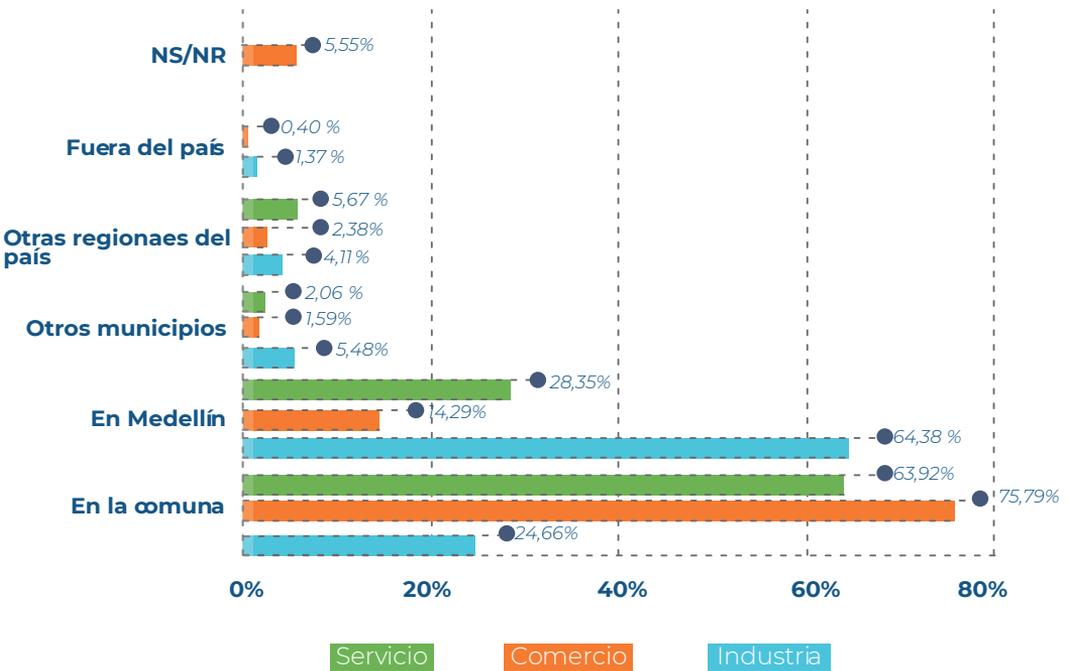
La localización geoespacial de Guayabal caracterizada por la proximidad a las conexiones viales de la ciudad hacia regiones del sur del departamento y el país, la han hecho históricamente un territorio estratégico para dinamizar y desarrollar proyectos empresariales y productivos con impactos importantes a su interior y para la ciudad. Es justamente por la riqueza de materias primas (arcillas expansivas) que Guayabal ha sido especial para el asentamiento desde finales del Siglo XIX e inicios del Siglo XX de chicales, tejares o ladrilleras para finales. Negocios que pueden considerarse como pequeñas industrias que marcaron el inicio de su asentamiento industrial y empresarial.

Hoy Guayabal es un territorio con alta presencia empresarial. Su mayor asentamiento está en los barrios Trinidad (22,17%), Campo Amor (13,91%), Guayabal (13,77%) y Cristo Rey (12,31%) (Interactuar & Alcaldía de Medellín, 2015).

Vale la pena resaltar que, con excepción de Trinidad, los demás barrios hacen parte del corredor del río Aburrá.

Es de destacar que la industria de Guayabal tiene su mayor mercado en la centralidad metropolitana y sus municipios vecinos, además es el sector con mayor participación en el contexto internacional (Figura 47).

**Figura 47.** Lugares donde se comercializan los bienes/servicios de la Comuna 15, según actividad económica

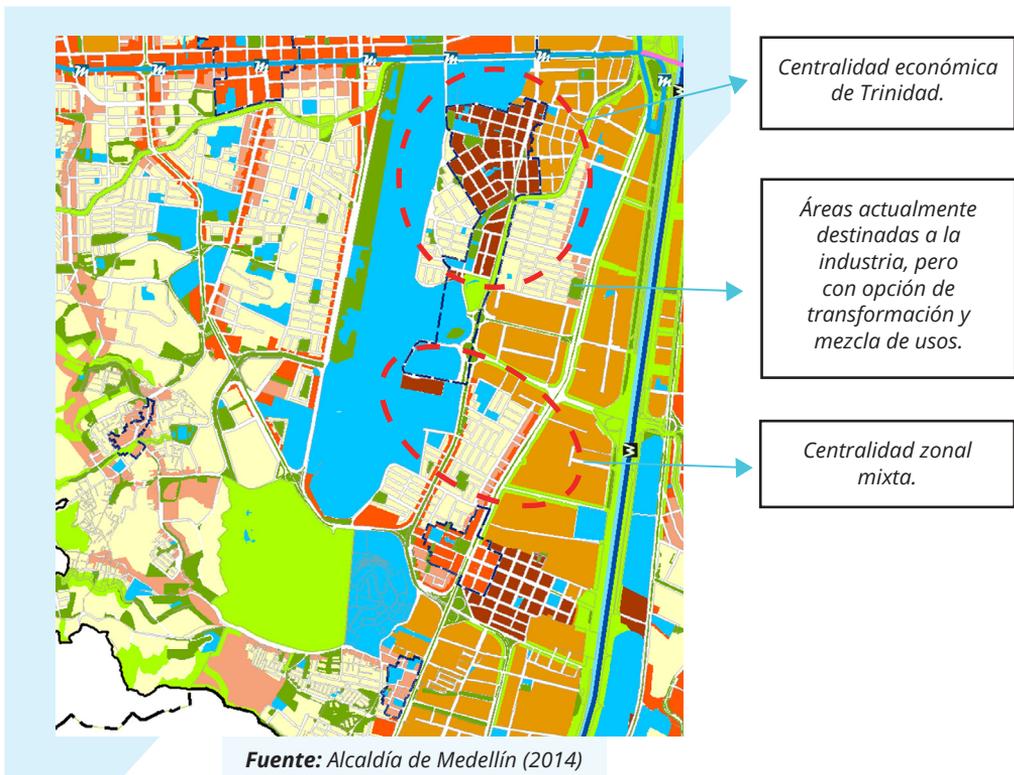


**Fuente:** Alcaldía de Medellín, Estudio de vocaciones económicas para la comuna 15-Guayabal (2015)

Con el crecimiento de la ciudad, Guayabal enfrenta actualmente restricciones para el desarrollo empresarial. De un lado, sus habitantes y líderes sociales manifiestan como problema central, la contaminación ambiental (Alcaldía de Medellín, 2015) y con este la exigencia de mayores ejercicios de responsabilidad social empresarial para la sostenibilidad del territorio. De otro lado la localización allí de grandes equipamientos físicos e institucionales de ciudad, son a su vez desconectores urbanos, pues los desarrollos propiciados alrededor de los mismos no son complementarios o conexos (Alcaldía de Medellín, 2015).

De acuerdo con las definiciones de uso del suelo del POT, el corredor de asentamiento industrial de Guayabal aparece como Zona de actividad económica en transformación y define las centralidades de Trinidad y Cristo Rey como las zonas de consolidación económica y dotacional (Figura 48).

**Figura 48.** Usos del suelo y sistemas de ocupación en Comuna de Guayabal





En síntesis, el escenario actual de la Comuna Guayabal presenta una presencia industrial amenazada por las transformaciones contempladas en el POT; con presencia de importantes equipamientos y ventajas en la ubicación geográfica, pero desconectados de una creciente oferta de comercio y servicios con poca especialización, así lo ratifica el estudio hecho por Esumer para interactuar-Alcaldía de Medellín (2015) cuando afirma que:

*La fragmentación sectorial en parte se explica, entre otras posibles causas, por la localización y existencia de equipamientos intersticiales (espacios islas) que desconectan todo posible vínculo de relación entre lugares, tales como: Cerro Nutibara, Aeroparque Olaya Herrera, la terminal de transporte del sur, Club Campestre, parque cementerio Campos de paz, Zoológico Santa Fe, el club recreativo Comfenalco, así como una suma importante de grandes empresas, aunado a corredores de movilidad intermunicipal de alto flujo. (p. 80).*

## 2.2.4. Caso comuna 16 - Belén

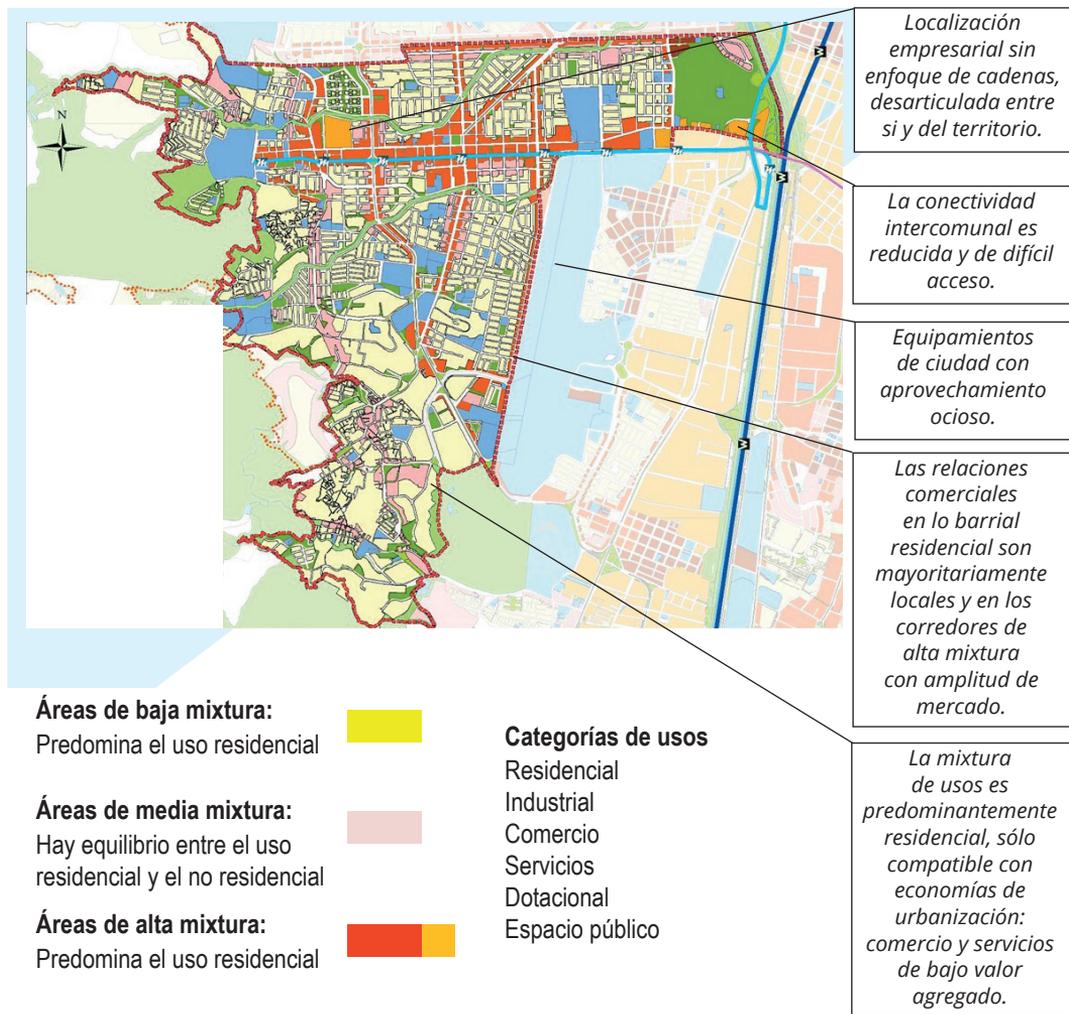
La Comuna 16 está localizada en la zona suroccidental de Medellín, territorialmente está delimitada por el norte con los barrios La Castellana, Las Acacias, Laureles y Conquistadores, pertenecientes a la Comuna 11. Por el occidente con el río Medellín y los barrios, Tenche, Trinidad, El Rodeo y La Colina, además del Aeroparque Juan Pablo II, pertenecientes a la Comuna 15. Por el sur con la Vereda San José de Manzanillo, del Corregimiento de Altavista. Y por el oriente con las veredas San José de Manzanillo, La Esperanza, Altavista Sector Central y San Pablo, pertenecientes al Corregimiento de Altavista.

Belén representa una comuna con mayor vocación residencial que las de La Candelaria Centro y Guayabal. Su mayor densidad empresarial está en las áreas y corredores de alta mixtura: centralidad de Belén (Parque de Belén y alrededores), Calle 33, Calle 30, Calle 30ª, Calle 28 (entre CR 87 y CR 84), Calle 27 (entre CR 84 y CR 83), Carrera 70 (entre DG 74 y CL 9), Carrera 76 (entre CL 33 y CL 9A), Carrera 83 (entre CL 33 y CL 29), Carrera 65 (entre CL 33 y CL 30A), Diagonal 74 (Avenida Bolivariana) y Carrera 81 (Avenida 80). Para estas áreas se propende la mezcla de

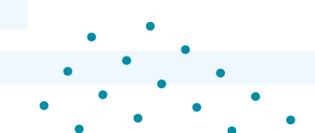


usos del suelo, toda vez que las empresas están ubicadas sobre vías arterias de buenas especificaciones, que permiten la implantación de actividades económicas de mayor formato, aprovechando así la infraestructura pública instalada. Al mismo tiempo, ello posibilitaría el desarrollo de usos residenciales con buenos estándares ambientales y urbanísticos.

**Figura 49.** Usos del suelo y sistemas de ocupación en Comuna de Belén



**Fuente:** Alcaldía de Medellín-Esumer, Estudio de vocaciones económicas para la comuna 16- Belén (2017)





En definitiva, las unidades económicas de Belén, ubicadas principalmente en los corredores de alta mixtura e intensidad de usos y flujos, ofrecen al territorio fortalezas como la generación de empleo y consumo interno, además de una mayor dinámica comercial para la misma comuna y Ciudad. Esto como efecto de la descentralización de la economía urbana, que advierte un nuevo reto a resolver: la carencia de tejidos empresariales que conecten y complementen ofertas y demandas, al mismo tiempo que articulen la demanda y la oferta laboral existentes. Todo ello disminuye las posibilidades de aprovechamiento de las ventajas comparativas que ofrece este territorio.

*(...) se identifica una localización de unidades económicas con un enfoque de competitividad basado en la individualidad, con una oferta comercial y de servicios sin altos niveles de especialización o bajo valor agregado, adicionalmente cuentan con una conectividad reducida hacia el eje estructurante del río y centro de la ciudad dado únicamente en la calle 30 A. La comuna cuenta con equipamientos de ciudad: Cerro Nutibara, Casa de Crisanto, Unidad Deportiva Andrés Escobar, Pista de BMX Antonio Roldan Betancur, Pista de BMX Mariana Pajón, Parque de Belén, Teatro Universidad de Medellín, Clínica Medellín de Occidente y Clínica de Las Américas; que tienen gran potencialidad de atracción de públicos, no obstante, el aprovechamiento de su oferta aún no se encuentra en su máxima expresión y no existe una configuración que le permita desarrollar economías afines y complementarias tanto con los existentes en el territorio, como a los conexos: Club Campestre El Rodeo, Unidad Deportiva María Luisa Calle, Aeropuerto Olaya Herrera, Atanasio Girardot y Aeroparque Juan Pablo II (p. 55). ■*

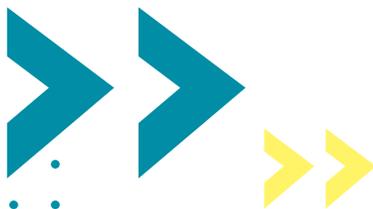




# CAPÍ + TULO 3

## EL ESCENARIO TENDENCIAL:

Los efectos de una ciudad compacta en el asentamiento empresarial





## CAPÍTULO 3



Este capítulo presenta el llamado escenario tendencial. Es decir, un escenario constituido por cierto determinismo y que consiste en la extrapolación de hechos históricos. Bajo el supuesto de que se conservan las dinámicas observadas en las variables de interés -en este caso el ordenamiento territorial y su relación con el desarrollo empresarial- entonces se mantiene la inercia en el sistema observado. El capítulo está compuesto de tres apartados. El primero, habla sobre la visión del modelo de ciudad compacta en el POT de Medellín. El segundo, analiza cómo el área de mayor oportunidad competitiva de Medellín en el corredor del río Medellín, en el cual fue definida el Área de Intervención Estratégica (AIE) MedRío, con sus tres macroproyectos: Río Centro, Río Sur y Río Norte. El último, menciona a manera de balance crítico las tendencias acerca del modelo de ciudad propuesto y su actividad empresarial.





### 3.1. LA VISIÓN DEL MODELO DE CIUDAD COMPACTA



Los efectos de la ciudad compacta fueron, por un lado, la presión social y urbana que ha expulsado la gran industria del corredor del río y, por otro lado, el establecimiento de centralidades económicas en las zonas de la Ciudad, las cuales han potencializado principalmente una localización empresarial de oferta doméstica. La reglamentación existente en el POT sobre las dinámicas socioeconómicas ha conllevado a un modelo de metrópoli que, a su vez, privilegió la vivienda y los usos productivos livianos, poco extensivos en uso del suelo y amigables con el medio ambiente. Ello determinó un enfoque competitivo del territorio. Así quedó manifiesto en el texto del Plan (Acuerdo No. 48, 2014) cuando define el imaginario de ciudad:

*A 2030, Medellín contará con un sistema territorial en equilibrio para el ser humano, culturalmente rico y plural; integrado ecológica, espacial y funcionalmente al Sistema Público y Colectivo de su entorno nacional, regional y metropolitano, aportando así a la consolidación de “una región de ciudades”, donde se logre la plena efectividad de los derechos sociales y colectivos, se valore su paisaje y geografía, se promueva la competitividad y el desarrollo rural; para heredar a las futuras generaciones un territorio socialmente incluyente, globalmente conectado y ambientalmente sostenible, con estrategias de desarrollo económico, en un contexto regional y metropolitano (p.9).*

El POT asumió al río Medellín como el elemento integrador del Valle de Aburrá y con potencialidades amplias e integradoras. Por ejemplo: fortalecido en sentido sur-norte. Concebido además como un factor del crecimiento equilibrado, moderado, programado y compensado. Igualmente, potenciado ambientalmente como la franja para la conectividad ambiental y funcional; favorable, por lo tanto, a la disminución del desequilibrio ambiental, propiciador tanto de la

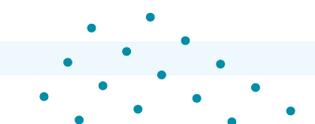
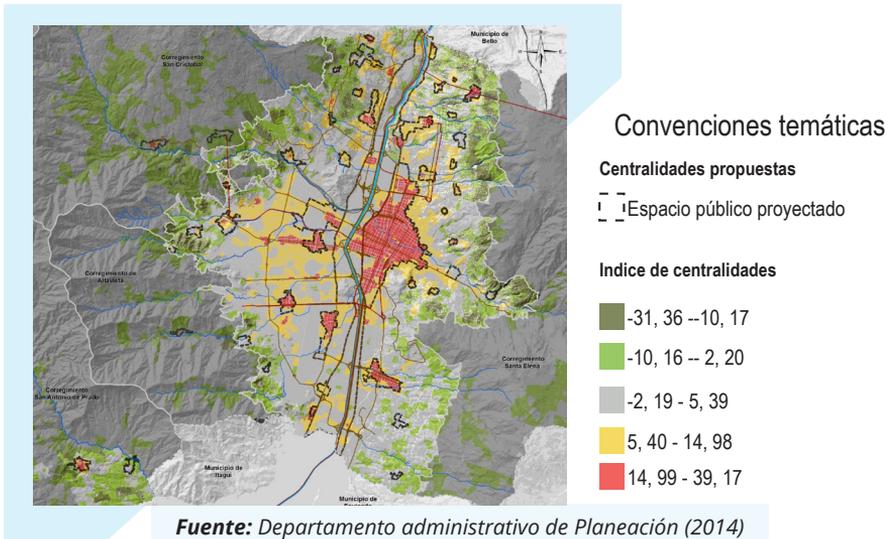




integración ecológica como de la inserción de un nuevo sistema de conexión vial a escala urbana y regional. Todo lo anterior en conformidad con las dinámicas territoriales metropolitanas. En este sentido el corredor del río fue asumido como un componente por excelencia de la estructura ecológica principal de la ciudad y el valle, “Un corredor (...) que ofrece gran vitalidad urbana: oferta de espacio público, diversidad de usos y mayor concentración de densidades habitacionales (...)” (Acuerdo No. 48, 2014, p.14).

Asimismo, las centralidades fueron definidas como los lugares del territorio con capacidades estratégicas territoriales (Figura 50). Por ejemplo, dentro de las más significativas podrían mencionarse: atraer a personas; producir intercambios de actividades, bienes y servicios; ser espacios multifuncionales de diferentes escalas; prestar servicios a las comunidades y como tales, fungir como soportes para la producción y desarrollo de capital social, así como de ciencia, tecnología y innovación. Dichas centralidades están concebidas para articularse en red, principalmente a través de los corredores de media y de alta intensidad de mixtura, y del subsistema de movilidad con accesibilidad tanto peatonal como por transporte público colectivo (Acuerdo No. 48, 2014, p. 294).

**Figura 50.** Índice de centralidades y centralidades propuestas

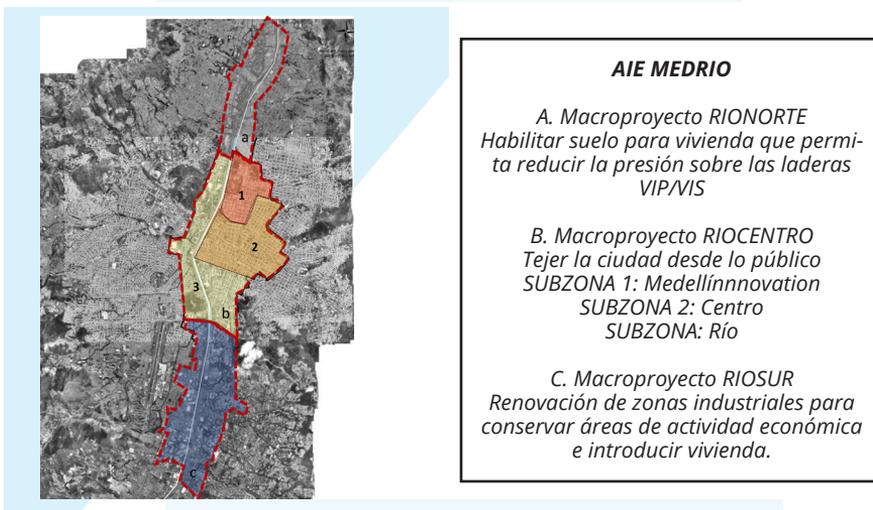


Las centralidades contribuyen con el soporte socioeconómico de la ciudad y permiten una proyección potencial de múltiples puntos de asentamiento empresarial con oportunidades económicas. No obstante, ellas también implican limitaciones en el uso industrial, pues este requiere otro tipo de estructuras urbanas para estimular su competitividad. Por ejemplo, las centralidades del Aburrá Norte son básicamente barriales y no presentan atractivo territorial para el asentamiento de empresas de valor agregado o de gran tamaño. Solo el centro de la ciudad y la Comuna de El Poblado, podrían mantener su condición para albergar empresas sobre todo de aquellas con una orientación basada en una oferta de servicios.

### 3.2. EL CORREDOR DEL RÍO: EL ÁREA DE MAYOR OPORTUNIDAD COMPETITIVA DE MEDELLÍN

Los terrenos del corredor del río fueron en el pasado punto importante de asentamiento productivo. Por ello son el punto de partida para el análisis de las futuras zonas de desarrollo de la economía local. El ordenamiento territorial estableció dicho corredor como Área de Intervención Estratégica (AIE) *MedRío*, la cual involucra tres macroproyectos: Río Centro, Río Sur y Río Norte (Figura 51).

**Figura 51.** Área de Intervención Estratégica AIE *MedRío*.



**Fuente:** Departamento administrativo de Planeación (2014)



A continuación, son descritos los proyectos mencionados.

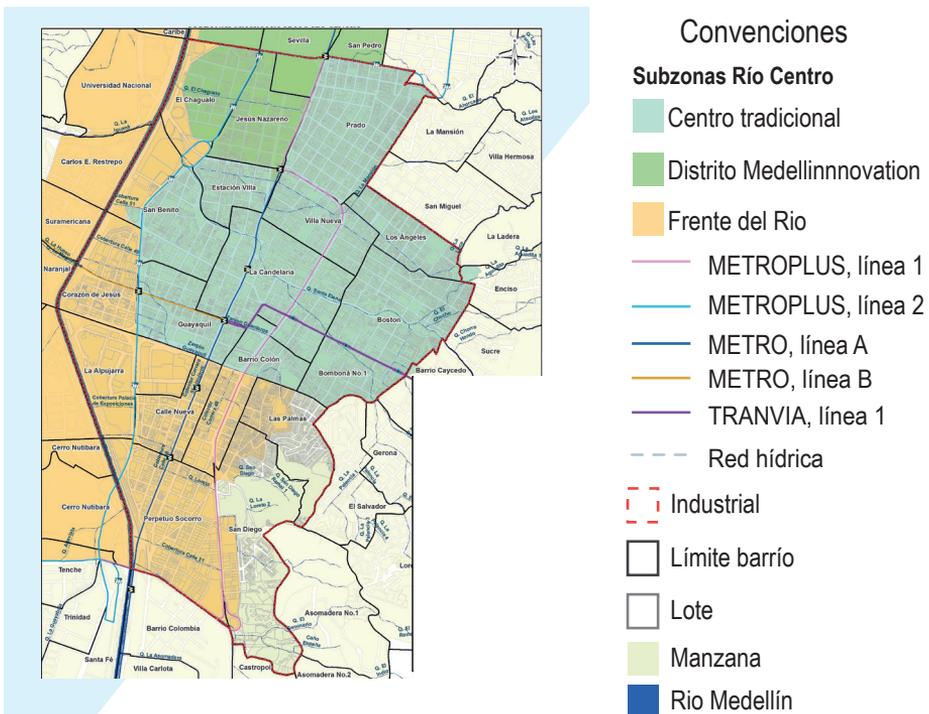
### 3.2.1. Río Centro

Este proyecto está conformado, a su vez, por tres subzonas: la del Frente del Río, Distrito de Innovación Medellín y El Centro Tradicional (Figura 52).

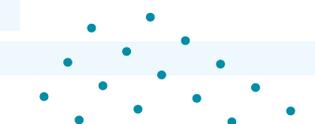
#### A) Frente del Río

Acá se proyecta un crecimiento con amplia oferta de usos en las áreas dispuestas y en renovación. Su función principal será la transformación de áreas con una alta potencialidad para la ocupación de usos, que incluya la vivienda como base para la vida urbana. Y que, a su vez, garantice la permanencia equilibrada de las actividades económicas, siempre y cuando mitiguen los impactos ambientales y urbanísticos que puedan afectar al uso residencial.

**Figura 52.** Mapa Subzonas del macroproyecto Río Centro



**Fuente:** Departamento administrativo de Planeación (2014)





Una de las condiciones favorables, tanto para el *Frente del Río* como para las demás subzonas, es que se permitirá la permanencia de la actividad con localización de nuevas empresas industriales utilizando la infraestructura existente. Asimismo, dentro de los aprovechamientos generales concedidos para la zona, serán permisibles alturas de hasta de 25 pisos, dependiendo de su localización. Y cuya plataforma podrá alcanzar alturas máximas de cinco pisos ubicadas en los ejes viales estructurantes, a excepción de los polígonos de consolidación.

### **B) Distrito de Innovación Medellín**

En este caso la idea es generar un territorio incluyente, integrado y equilibrado. Con sinergia entre los diferentes equipamientos existentes, los cuales contribuyan con un ambiente innovador, sostenible y equitativo. Una de las premisas con las que surgió el Distrito fue la planificación de un territorio donde sus habitantes puedan vivir, trabajar y recrearse. Concentrando los usos del suelo para promover el intercambio y la transferencia de conocimiento. En últimas esta iniciativa busca estimular la creación de espacios articulados con los elementos públicos, ambientales, productivos y habitacionales.

Las intervenciones de ocupación del territorio están basadas en la consolidación de la espina verde entre las carreras Carabobo y Avenida del Ferrocarril. De tal suerte que permitan la consolidación de los equipamientos al crear un espacio de servicios para los barrios que lo integran. De este modo, serán implementadas actividades asociadas a famihoteles, casas tipo: teatro, taller, galerías, huertas y depósitos; posadas, hostales; generando de este modo un espacio integrado con los barrios residenciales, complementados estos con mercados, restaurantes, cafés, bares, pequeños hoteles, comercio local (librerías, almacenes de ropa, almacenes deportivos, etc.) y consultorios.

### **C) El Centro Tradicional**

La transformación del centro está enfocada en la creación de una nueva movilidad sostenible que le dé prioridad a los peatones y a los sistemas no motorizados. Ello como una estrategia para, primero, disminuir la presión que ejercen los modos particulares y, segundo, mitigar los impactos ambientales que ellos generan. Por lo cual el nuevo plan busca la peatonalización de algunas vías (como Avenida La



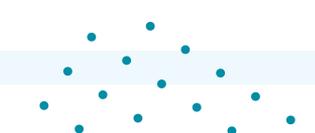
Playa, Gran Manzana, La Alhambra, entre otras) para dinamizar, así, las actividades actuales. Generando allí compacidad, urbanismo de cercanía y mixtura de actividades soportada por la vivienda.

El modelo de ciudad que pretende compactar el crecimiento hacia adentro del territorio promueva a futuro la dotación de espacios públicos de calidad que propendan por un tejido continuo. De esta manera será favorecido tanto el peatón como los diferentes servicios urbanísticos de su alrededor. En últimas permeabilizando y conformando un zócalo urbano amable y habitable. Igualmente, la estrategia de ocupación propende por la cualificación de las nuevas actividades y por la convivencia equilibrada entre las diferentes actividades y usos. Lo anterior en función de las calidades ambientales y urbanísticas de las diferentes áreas de la ciudad y en armonía con el modelo de ocupación.

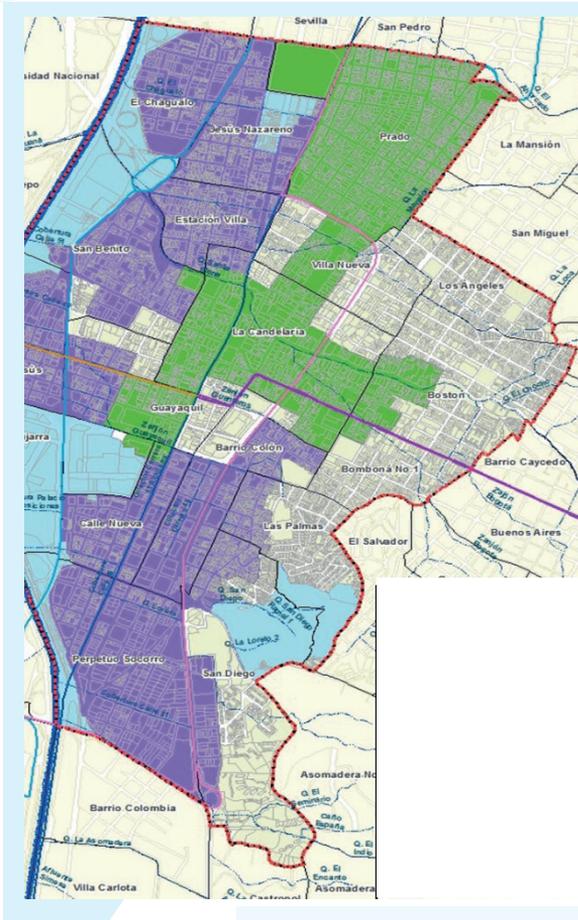
En la línea expuesta arriba, los instrumentos complementarios para proyectar el centro son (Figura 53):

- Áreas de Preservación de Infraestructura (API): aplicadas a la zona Frente al Rio Aburrá, demarcan la conservación de un uso institucional sin modificaciones en cuanto a la vocación.
- Plan Especial de Manejo y Protección (PEMP): instrumento de tendencia conservadora que también busca preservar la vocación del uso actual, ligado a la actual zona patrimonial del centro.
- Planes Parciales: buscan que la transformación urbanística no se dé predio a predio, sino a través de figuras colectivas que involucren extensiones de áreas que permitan la consolidación de una vocación de uso.

Dentro de las propuestas realizadas para los planes parciales incorporados en la Comuna La Candelaria (Chagualo Z3\_R\_11 y Jesús Nazareno Z3\_R\_12), estarán las siguientes metas: generación de 4.876 viviendas equivalentes a un total de 330.329m<sup>2</sup>, y 636.222 m<sup>2</sup> para otros usos asociados al comercio-1, comercio-2, servicios, industria-1, industria-2 y dotacional.



**Figura 53, Subzonas en el proyecto Rio Centro**



### Convenciones

**Estaciones**

**Líneas sistema de transporte**

-  METROPLUS, línea 1
-  METROPLUS, línea 2
-  METRO, línea A
-  METRO, línea B
-  TRANVIA, línea 1
-  Red hídrica

-  Industrial

-  Límite barrio

-  Lote

-  Manzana

-  Rio Medellín

**Estaciones**

**Líneas sistema de transporte**

-  API\_Área para la preservación de infraestructura
-  PEMP\_Plan Especial de Manejo y protección
-  Planes parciales

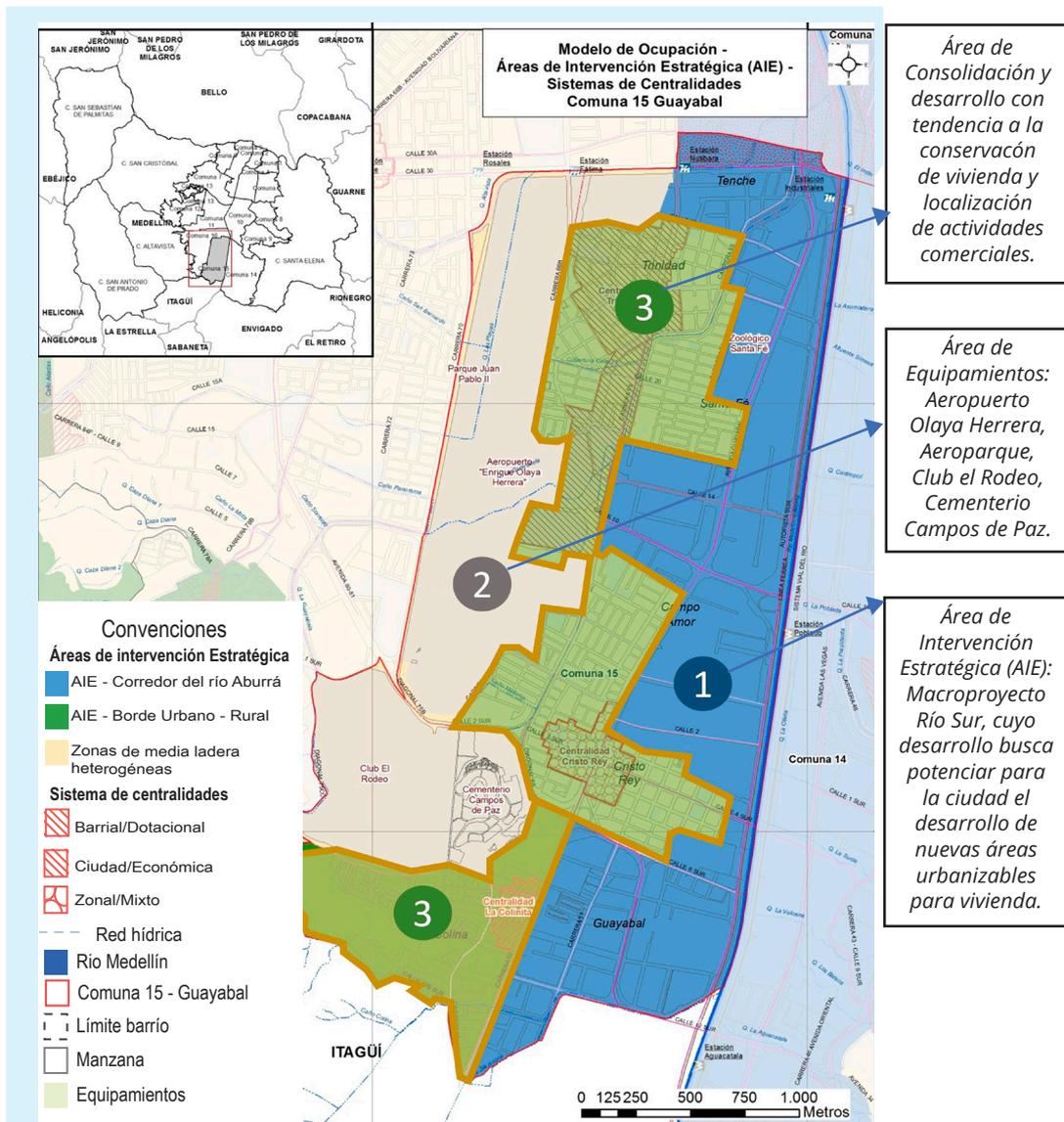
**Fuente:** Departamento administrativo de Planeación (2014)

### 3.2.2. Rio Sur

Las comunas de El Poblado y Guayaquil actualmente son intervenidas por el POT, dentro del Área de Intervención Estratégica Macroproyecto Rio Sur. En Guayaquil, en la zona paralela a la Carrera 50, Autopista Sur, la norma busca potenciar nuevas áreas urbanizables para vivienda en un territorio históricamente ocupado por industrias. La transformación potencial de esta zona promueve la llegada de vivienda y zócalos urbanos, que alberguen actividades comerciales y de servicios

en los primeros pisos, con el objeto de contribuir a la animación urbana y la generación de espacio público. Bajo la figura de *plan parcial*, este planeamiento debe hacerse de manera asociada y no predio a predio.

**Figura 54, Modelo de ocupación-Áreas de Intervención Estratégica (AIE) comuna 15-Guayabal.**

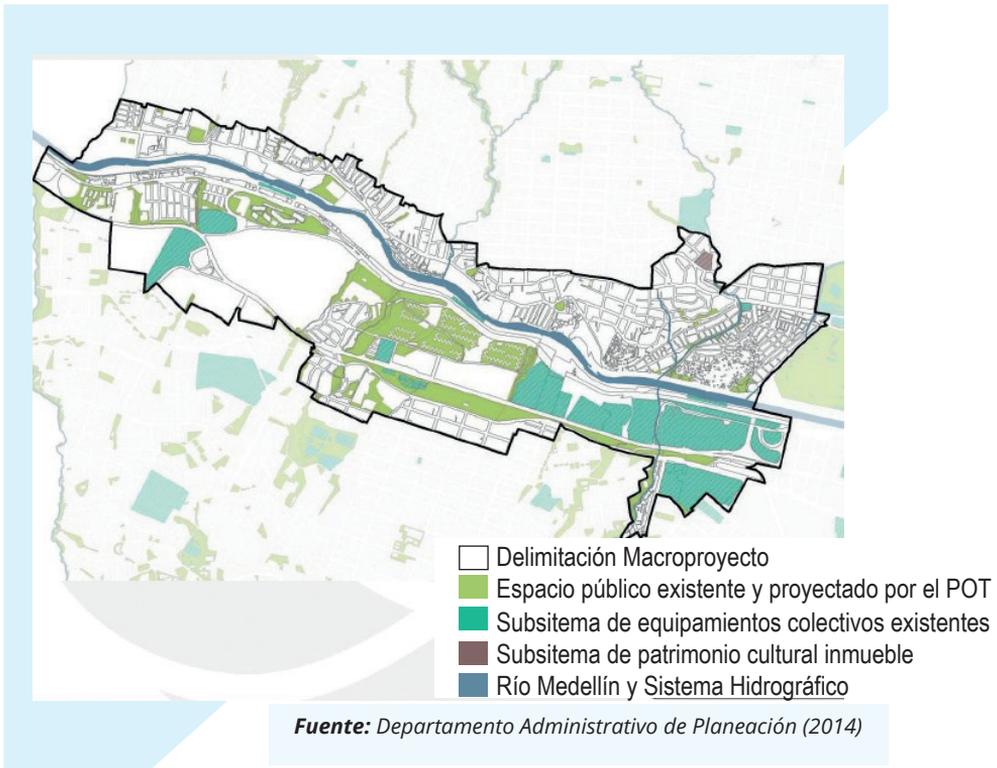


Fuente: Alcaldía de Medellín-Interactuar(2015)

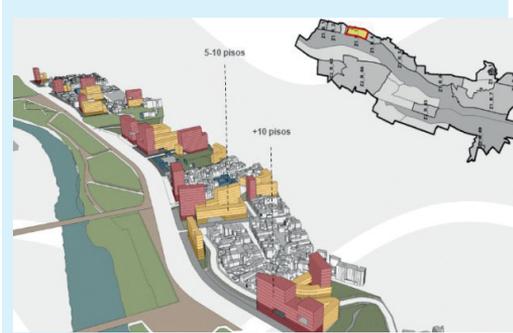
### 3.2.3. Río Norte

Las comunas Santa Cruz, Aranjuez y Castilla están siendo afectadas por el Área de Intervención Estratégica Macroproyecto Río Norte. En ambos costados del Río Medellín la pretensión es desarrollar espacios públicos y nuevas zonas para densificación de vivienda, que promuevan otro tipo de actividades económicas diferentes a las existentes (Figura 54). Los planes parciales también se erigen como un mecanismo para transformaciones colectivas del territorio y no predio a predio (Figuras 55 y 56). Si bien, buscan una repotenciación de las zonas bajo la mirada de la ciudad compacta, las empresas asentadas en el corredor del río serán reemplazadas por la presión del nuevo urbanismo y de las condiciones ambientales, de movilidad y de encarecimiento del suelo.

**Figura 54:** Delimitación del Macroproyecto Río Norte.



**Figura 55.** Boceto Plan Parcial La Francia, costado Oriental



**Figura 56.** Boceto del Plan Parcial Andercol, costado occidental



**Fuente:** Departamento Administrativo de Planeación (2014)

### 3.3 TENDENCIAS ACERCA DEL MODELO DE CIUDAD PROPUESTO Y SU ACTIVIDAD EMPRESARIAL

Tres tendencias fueron identificadas con respecto al modelo de ciudad propuesto y su actividad empresarial a saber: la distribución espacial de las actividades, la movilidad y los equipamientos. A continuación, estas tendencias son presentadas con mayor detalle.

Con respecto a la distribución espacial de las actividades:

- El ordenamiento territorial diseñó un sistema de centralidades más intensas pero inconexas; pues la desarticulación del entorno intraurbano ha evitado el verdadero desarrollo de nuevas zonas económicas y estimulado, a su vez, un excesivo centralismo.
- La consolidación de las actividades comerciales y de servicios en las áreas y corredores de alta intensidad de mezcla, en especial las de actividad



económica en transformación.

- La pérdida de protagonismo de la gran industria, que incluye una parte considerable de la mediana empresa y de la actividad manufacturera en este ramo.
- Una normativa sobre usos del suelo que es muy compleja y que viene consolidando la informalidad urbanística.

Con respecto a la movilidad:

- Congestión creciente y largos tiempos de viaje. La ciudad extendida promueve el uso del vehículo particular y los largos viajes, el traslado de los asentamientos empresariales a la periferia (el norte, sur u oriente del Área Metropolitana) y los bajos niveles de consolidación de las centralidades urbanas, son factores que de no resolverse aumentarán los problemas de movilidad.

Con respecto a los equipamientos:

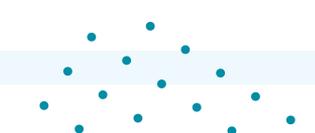
- El crecimiento de la ciudad ha generado dispersión de equipamientos en todo el territorio local. Tendencia que se ha consolidado. Sin embargo, deja interrogantes frente a la efectividad de los sistemas de conexión, la complementariedad del entorno y la generación de capacidad ociosa de los mismos.
- Localización aleatoria de los equipamientos urbanos con relación a las necesidades de cada territorio, pues en muchos casos carecen de una ubicación estratégica. A pesar de que estos, en su mayoría, han cumplido una función de desatraso frente a las crecientes necesidades sociales de la ciudad.
- Los cerramientos como mallas y muros, que, aunque protegen los equipamientos, se convierten en aislantes sociales cuando no están en funcionamiento. Además, ocupan suelos que no son aprovechados para actividades complementarias.



- Ausencia de un soporte logístico para las actividades productivas. Pues las empresas cercanas a los equipamientos carecen de elementos urbanos y económicos que soporten su productividad. Fomentando así la informalidad y las actividades de poco valor agregado.

Un ejemplo que ilustra con lujo de detalles las tendencias anteriores es de la Comuna de Belén. Un sector en el que confluyen importantes actividades dotacionales y económicas en materia deportiva, recreativa y de salud. Las que están interrelacionadas a través de vías arterias. Situación que facilitaría en el futuro la consolidación de un importante nodo de actividad con base en la articulación de esos usos y otros complementarios, en un sitio estratégico de la ciudad y no necesariamente en el corredor del río.

En síntesis, la tendencia hacia la ciudad compacta revalorizará la zona céntrica de Medellín. Además propiciará un mayor desarrollo inmobiliario, que poco a poco sellará el destino de la industria aún existente allí. Con una ciudad que cada vez expresa una mayor vocación comercial y de servicios, queda la duda sobre la real posibilidad de migrar hacia una industria tecnológica, limpia, basada en conocimiento y con un uso menos extensivo de suelo. Adicionalmente podría dejarse sobre la mesa la siguiente pregunta, ¿qué tanto incidió el urbanismo como causa que desató la tendencia decreciente de la actividad industrial y manufacturera en Medellín? ■

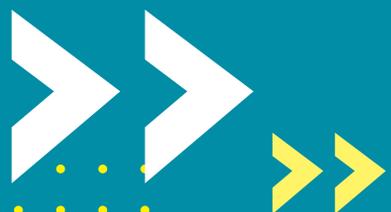




# CAPÍ + TULO 4

## EL ESCENARIO APUESTA:

Aprovechamientos y adaptaciones  
de la economía territorial para el  
futuro de Medellín



## CAPÍTULO 4



La Alcaldía de Medellín (2014, 2017) y la Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia (2017) han diagnosticado la realidad empresarial de Medellín y su Área Metropolitana en términos de su composición y problemáticas. En este orden de ideas, nuestra base empresarial está conformada en gran parte por micro y pequeñas empresas (Mypes). Empresas que adolecen de dificultades en su proceso productivo; restricciones de acceso al mercado financiero; deficiencias en la comercialización y visión de corto alcance, pues suelen enfocar su oferta de bienes y servicios sobre todo para el consumidor local.

Las dinámicas urbana y económica de la ciudad han traído grandes retos, pero también posibilitan opciones de futuro. Las políticas urbanísticas y de ocupación del territorio deben ir de la mano de las políticas y desarrollos empresariales. No debe dejarse solo a los dictámenes del mercado la responsabilidad de construir entornos competitivos y complementarios de la economía local. Un escenario apuesta debe considerar las variables empresa y territorio desde una perspectiva integradora y sistémica del desarrollo. Una visión así permitirá una lectura más aguda y pertinente y acciones de política que las fortalezca con el tiempo.

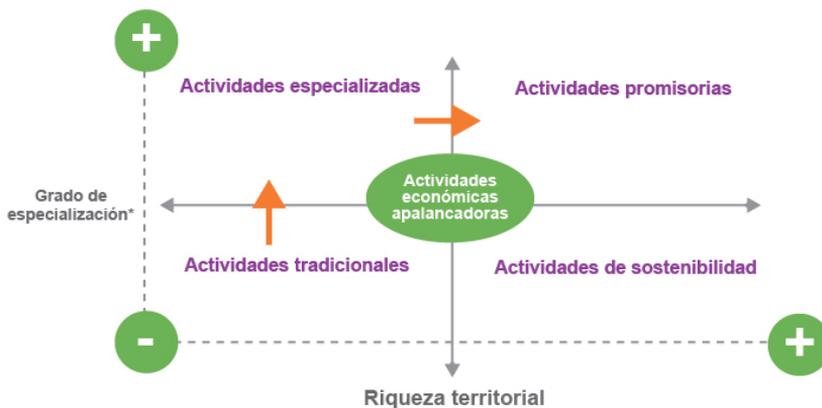
En ese orden de ideas, el presente capítulo presenta el escenario apuesta para la economía territorial de la ciudad. Escenario que requiere del diseño y descripción del método para la identificación de las potencialidades económicas. La ilustración de dicho método fue posible gracias al análisis de tres casos: comunas 10 - La Candelaria, 15 - Guayabal y 16 - Belén, en esta última la propuesta de escenario va acompañada además de un análisis económico de la cadena de valor del territorio. Al final y a manera de conclusión aparece una reflexión en torno al urbanismo de cara a la economía local.



## 4.1 EL MÉTODO DE IDENTIFICACIÓN DE LAS POTENCIALIDADES ECONÓMICAS

Esumer ha elaborado una perspectiva metodológica que permite identificar las potencialidades económicas de un territorio. A partir de los conceptos de riqueza territorial<sup>4</sup> y especialización productiva<sup>5</sup>, es posible encontrar una combinación de situaciones, desde las cuales podrían diseñarse estrategias de promoción y desarrollo empresarial. En un plano de dos dimensiones se relacionan en el eje vertical el grado de especialización y en el eje horizontal el nivel de riqueza del territorio. Al trazar sendas líneas paralelas a los ejes aparecen así cuatro cuadrantes; además de la zona de intersección (Figura 57). A continuación, son descritos los elementos del gráfico con su significado.

**Figura 57.** Cuadrantes para la identificación de las potencialidades productivas de un territorio



**Fuente:** Elaboración propia

<sup>4</sup> La riqueza territorial es un concepto basado en la capacidad de que las actividades empresariales generen valor a los habitantes de sus zonas de ubicación en términos de: generación de empleo local, derrame de los efectos económicos positivos en materia de ingresos, sostenibilidad ambiental, responsabilidad social y legalidad.

<sup>5</sup> La especialización productiva hace énfasis en la experticia, valor agregado y diferenciadores, haciendo que las actividades económicas adquieran condiciones especiales. Condiciones que aumentan su competitividad en el mercado y en el territorio donde están asentadas.



### **A) Cuadrante I: actividades de sostenibilidad**

Allí hay alta riqueza y baja especialidad productiva. En este cuadrante estarían las actividades productivas que soportan la economía doméstica o de proximidad. No poseen altos grados de diferenciación. Su principal virtud es que están en el sitio necesario para vitalizar los espacios urbanos y son replicables en todos los territorios con densidad poblacional.

### **B) Cuadrante II: actividades tradicionales**

Las actividades de este cuadrante obedecen más a una situación con bajas especialización y riqueza. Por ende, son aquellas que históricamente se han acentuado en el territorio, sin embargo, carecen de valor agregado, albergan altos índices de informalidad y aprovechan cualquier oportunidad que el mercado les abre en el territorio, bien sea una vía, una esquina, un parque, un equipamiento, entre otros.

### **C) Cuadrante III: actividades especializadas**

Son aquellas actividades productivas altamente especializadas, pero con baja generación de riqueza. Están ubicadas en territorios determinados por una ventaja comparativa. Por lo tanto, logran convertirse en referentes territoriales, con capacidad competitiva a escalas regional y/o nacional.

### **D) Entrecruce de ejes centrales: actividades apalancadoras**

Son activos territoriales diferenciales. Normalmente no son una empresa o grupo de ellas; más bien podrían ser: atractivos paisajísticos, espacios de encuentro, referentes patrimoniales o zonas naturales, que generan ventajas comparativas y que, por tanto, podrían estimular la llegada de capitales y el desarrollo de nuevas ofertas.

### **E) Cuadrante IV: actividades promisorias**

Este lado del gráfico configura el ideal, pues acá la alta especialización conlleva a la generación de riqueza. La dinámica productiva es el germen de nuevas





oportunidades de empleo. Además de ser la punta de lanza para potencializar los emprendimientos y desarrollos empresariales; especialmente de aquellos con un aporte significativo a la riqueza territorial y a las mejores condiciones de especialización. Las actividades económicas con estas características se aprovechen y apalancan en los atractivos territoriales, generando así mayores posibilidades de encadenamiento y economías de aglomeración.

## 4.2. CASOS DE ESTUDIO



### 4.2.1. Comuna 10 - La Candelaria

El desarrollo empresarial en la Comuna 10 está dado por la dinámica territorial y el uso del suelo gestado a la luz del POT. Situación que surge como una respuesta a las oportunidades de mercado que dan pie a una demanda de bienes y servicios. No obstante, y como se mencionó antes, el mercado del suelo ha sido determinante para las dinámicas productivas que allí pueden establecerse realmente. Por lo tanto, las apuestas empresariales para la Comuna 10 no van más allá de una oferta de productos de poco valor agregado, orientadas a satisfacer las necesidades de la clase popular y asociadas, en especial, al uso habitacional.

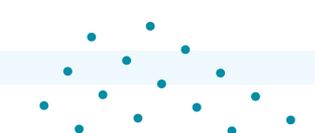
La normatividad definió para la Comuna 10 cuatro zonas en consonancia con las condiciones que pudiesen aportar al desarrollo territorial y empresarial. Tal definición fue hecha bajo las características propias del centro, sus usos del suelo y su vocación productiva. En este sentido fueron establecidas cuatro zonas según las actividades tradicionales y potenciales (Figura 58):





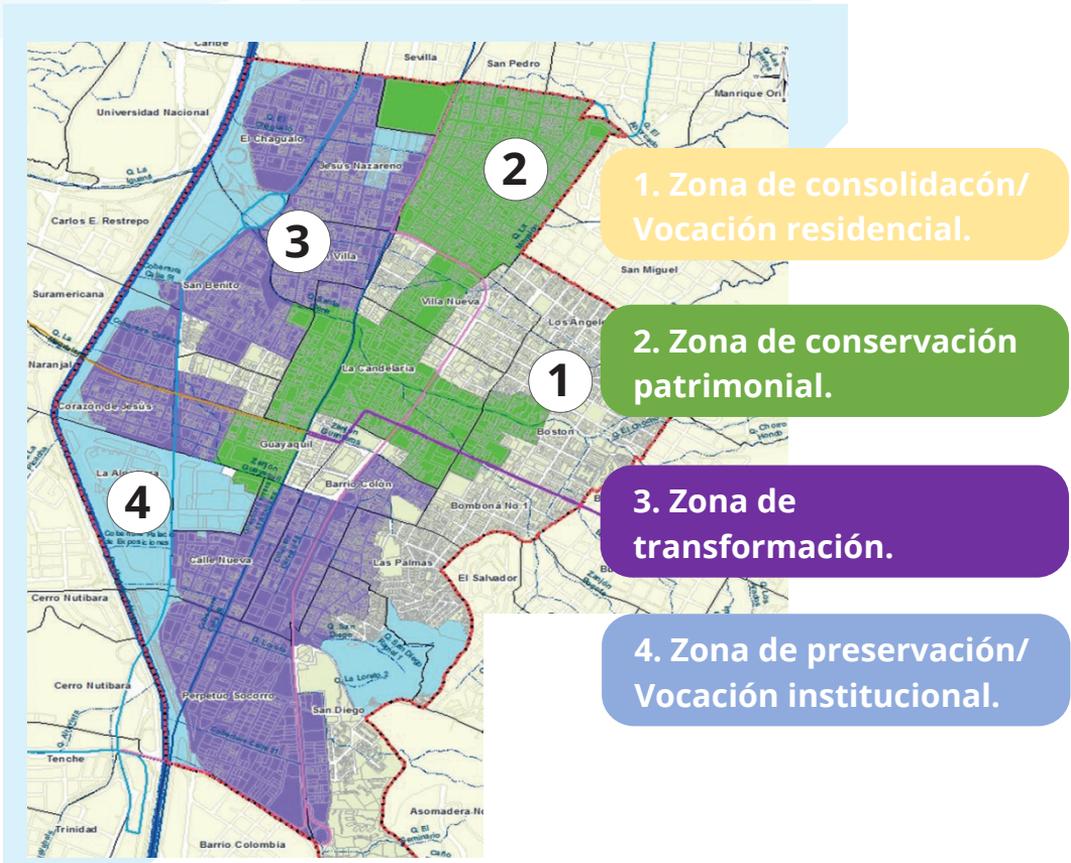
- La Zona 1 o *de consolidación*, donde se llevan a cabo actividades tradicionales como el comercio y los servicios de pequeño formato.
- En la Zona 2, o *de conservación*, se expresan dinámicas tradicionales, por cuyas características difiere de las demás. Por un lado, presenta especialización en servicios de salud y sus complementarios; así como en negocios asociados a funerarias, turismo y cultura. Por otro lado, la zona expresa un potencial para el establecimiento y desarrollo de nuevas empresas que funjan como complemento de los mercados existentes y hagan que el territorio posea una oferta atractiva e integral.
- La Zona 3 presenta potencial en cuanto a la *transformación* del uso del suelo, en especial en el asentamiento de la industria en los barrios del Perpetuo Socoro, Calle Nueva y Chagualo. Donde el mercado del suelo tiende a maximizar su uso y el del capital. En el mediano y largo plazo la tendencia es a convertirse en uso habitacional en altura. Los negocios que se potencializarán allí serán aquellos que complementen el uso residencial.
- La Zona 4, o *de preservación*, conservará el uso del suelo; su vocación productiva estará definida en función de la producción de bienes y servicios de pequeño formato y complementarios a la oferta institucional.

A manera de recomendación, el desarrollo empresarial deberá orientarse en función de mantener y fortalecer las actividades tradicionales en las zonas 1, 2 y 4. Mientras que en la Zona 3 deberá promoverse el desarrollo de nuevas ofertas complementarias a las existentes, todo ello en concordancia con las condiciones de los micro territorios.





**Figura 58.** Subzonas en el proyecto Río Centro



**1. Zona de consolidación/  
Vocación residencial.**

**2. Zona de conservación  
patrimonial.**

**3. Zona de  
transformación.**

**4. Zona de preservación/  
Vocación institucional.**

**Convenciones**

**Estaciones  
Líneas sistema de transporte**

- METROPLUS, línea 1
- METROPLUS, línea 2
- METRO, línea A
- METRO, línea B
- TRANVIA, línea 1
- Red hídrica
- Comuna 10

Limite barrio

Lote

Manzana

Río Medellín

**Instrumentos complementarios**

API\_Área para la preservación de infraestructura

PEMP\_Plan Especial de Manejo y protección

Planes parciales

**Fuente:** Elaboración propia con datos Departamento Administrativo de Planeación (2014)



## 4.2.2. Comuna 15 - Guayabal

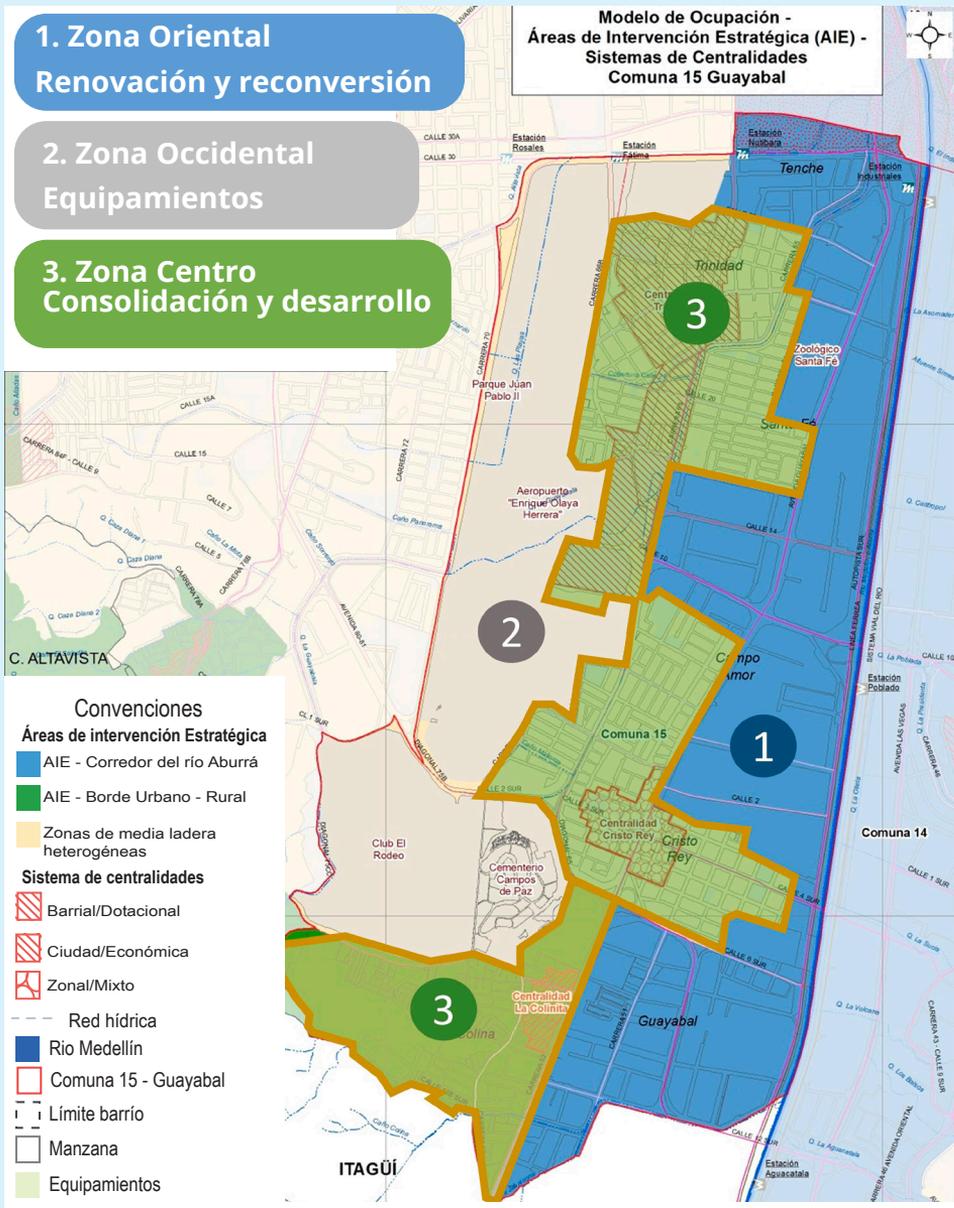
El ordenamiento territorial impactará a la Comuna 15, como se anotó antes, en su mayor zona de oportunidad productiva. Por ende, es necesario pensar en actividades productivas que sustituyan rápidamente el valor económico que significó durante décadas ser la zona industrial de Medellín. Para esta comuna fueron establecidas tres zonas (Figura 59).

En la Zona 1 u oriental, comprendida entre el corredor del río y la Autopista Sur, hay identificadas un grupo importante de potencialidades. Las primeras están asociadas a las altas posibilidades de acceso y comunicación con el resto de la ciudad. Las segundas tienen que ver con la fácil vinculación al sistema de transporte masivo. En tercer lugar, su topografía es propicia para el asentamiento humano y empresarial.

La figura de plan parcial debe aprovecharse para establecer en la Zona1 polígonos que promuevan mezclas de usos que, a su vez, posibiliten el asentamiento de pequeñas y medianas empresas. Si bien, el zócalo urbano promueve actividades económicas traslapadas con la vivienda, no puede simplificarse con actividades de economía doméstica con alcance barrial. Un buen ejemplo de lo que debe hacerse es Ciudad del Río, en donde fueron combinadas actividades como gastronomía, oficinas, seguros, finanzas, salud y vivienda.



**Figura 59. Modelo de ocupación-Áreas de Intervención Estratégica (AIE) Comuna 15 - Guayabal**



**Fuente:** Alcaldía de Medellín-Interactuar (2015)



En la Zona 2, parte occidental, están albergados equipamientos, que por ahora representan más restricciones que oportunidades. Pues la alta regulación ambiental y urbanística de las actividades productivas en el cono de aproximación al *Aeropuerto Olaya Herrera por parte de los Planes Ambientales Urbanos (PAU)* y del Plan Especial de Manejo del Patrimonio (PEMP), limita las construcciones en altura. Hecho que ha retrasado el crecimiento inmobiliario en Guayabal. Sin embargo, con la ampliación prevista del Aeropuerto de Rionegro, puede pronosticarse un nuevo escenario en el que la salida de funcionamiento del aeropuerto local abra la oportunidad para transformar estratégicamente esta zona.

En la Zona 3, centro de Guayabal, el hito más importante será el aprovechamiento de las centralidades de los barrios de Trinidad y Cristo Rey mediante la consolidación y ampliación de su economía doméstica. Al igual que el aprovechamiento de los escenarios y equipamientos existentes para promover las industrias deportivas y culturales.

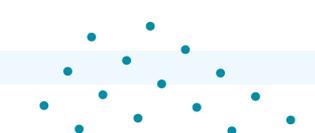
Las actividades promisorias de Guayabal estarían en el turismo de entretenimiento y cultural, la recreación y el deporte y la logística; todas ellas construidas a partir de un nuevo urbanismo que contemple los espacios económicos y apalanque los existentes (Figura 60).

**Figura 60.** Cuadrantes para la identificación de las potencialidades productivas de la comuna 15 - Guayabal.



\*Grado de especialización: Buenas prácticas y capacidades de desarrollo

**Fuente:** Alcaldía de Medellín-Interactuar (2015)





### 4.2.3. Comuna 16 - Belén

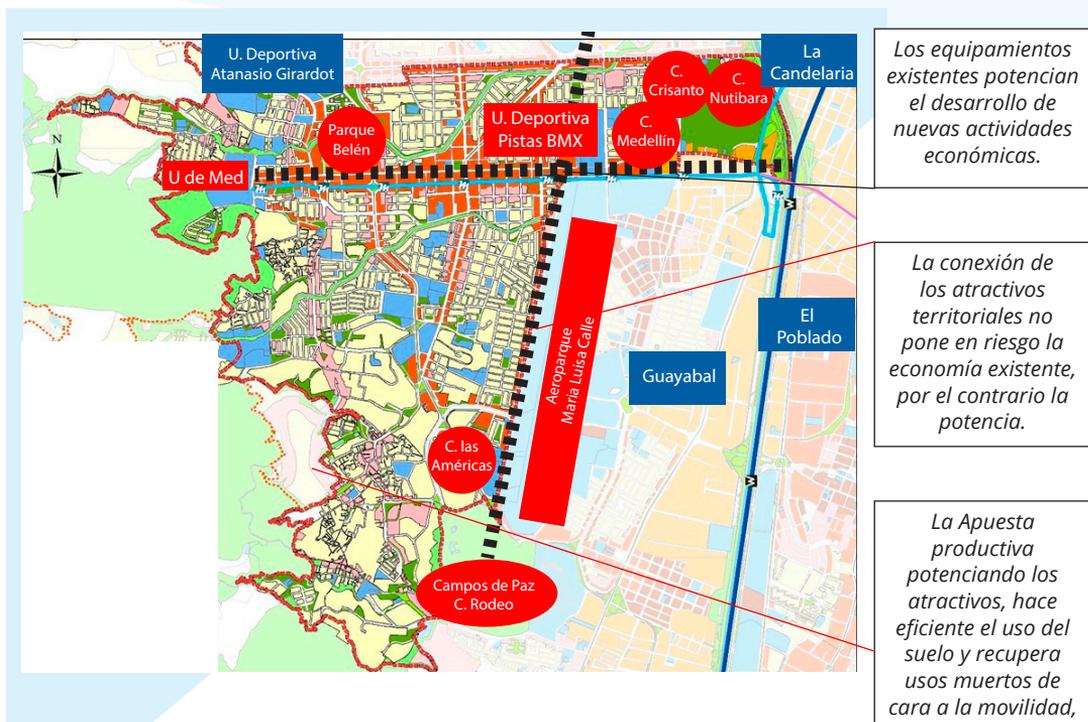
Belén tiene la oportunidad de aprovechar sus atractivos en aras de desarrollar una economía complementaria que, además, genere emprendimientos. De tal forma que los ciudadanos no solo vean equipamientos aislados y con única oferta, sino posibilidades de conectividad y de nuevas actividades económicas, que potencien su dinámica comercial y de servicios.

Las instalaciones deportivas y recreativas existentes en la Comuna 15<sup>6</sup> están conectadas en oferta y movilidad de usuarios locales y foráneos; integrándose así en un gran complejo deportivo que se extiende desde y hacia la Unidad Deportiva Atanasio Girardot, en lo que es conocido como el *Distrito D*. Espacio que permite la vinculación de nuevas unidades económicas asociadas y complementarias con el deporte, el ocio y la recreación. De igual forma podrían potenciarse las ofertas de: el Circo Medellín, Cerro Nutibara, Casa de Crisanto, Parque de Belén y Teatro Universidad de Medellín. Con el fin de desarrollar estratégicamente una oferta cultural y artística, que necesariamente requerirá de establecimientos de comercio y servicios que la complementen y fortalezcan.

Las instalaciones y equipamientos ubicados en los ejes trazados por las Calles 30 y 30<sup>a</sup> y la Carrera 70, constituyen una zona de valor para impulsar la economía comunal de cara a la ciudad y en conexión con los demás centros de desarrollo económico de la *ciudad-región*. Estos ejes, que al cruzarse configuran una "T", requieren ser *tejidos* para que existan complementos de oferta y demanda. Razón por la cual esta zona de oportunidad ha sido denominada en el presente estudio: *El Eje Teje-T* (Figura 61)

<sup>6</sup> Unidad Deportiva María Luisa Calle, Aeroparque Juan Pablo II, Pistas de BMX Mariana Pajón y Antonio Roldan Betancur y Unidad Deportiva de Belén.

Figura 61. Escenario apuesta



Convenciones temáticas

Sistemas de ocupación	
 Residencial predominante	 Áreas y corredores de media mixtura
 Residencial predominante	 Centralidades con predominancia económica
Sistema Público y Colectivo	
 Espacio público existente	 Centralidades con predominancia económica
 Espacio público proyecto	 Uso dotacional

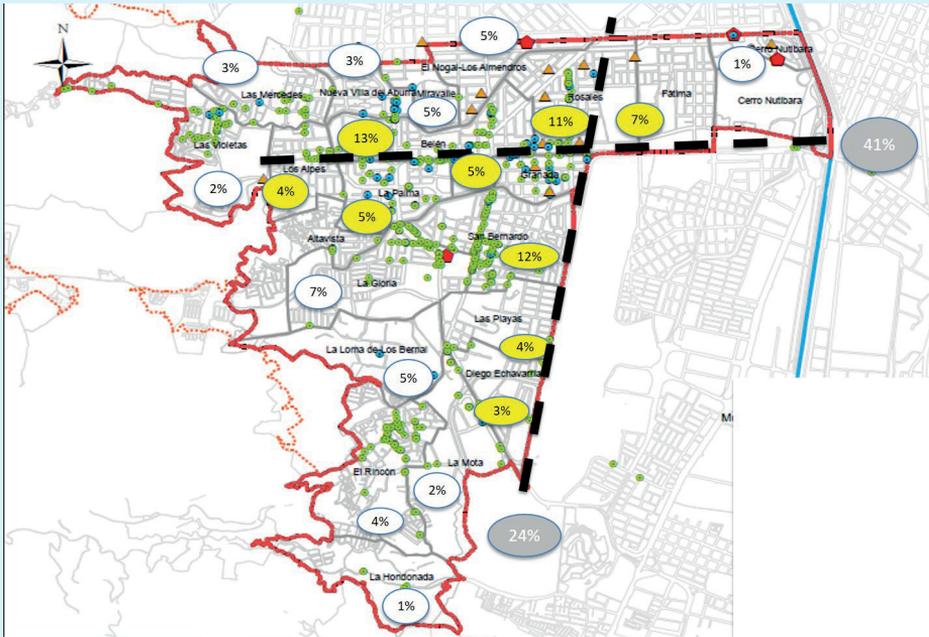
Fuente: Elaboración propia con base en Alcaldía de Medellín-Esumer y POT, (2017)

## Oportunidades del escenario apuesta para Belén

La geolocalización empresarial sobre El Eje Teje-T evidencia que no solo es el lugar de los equipamientos y oferta de Belén para la ciudad y la región, sino también de la principal zona de asentamiento empresarial. Según Cámara de Comercio de Medellín (2016) en este eje se ubica el 65% de las empresas de la Comuna con matrícula mercantil (Figura 62). Hecho que posibilita la adecuación de actividades de comercio, industria y servicios, como plataforma para la configuración de una apuesta productiva.



**Figura 62. Geolocalización del universo empresarial**



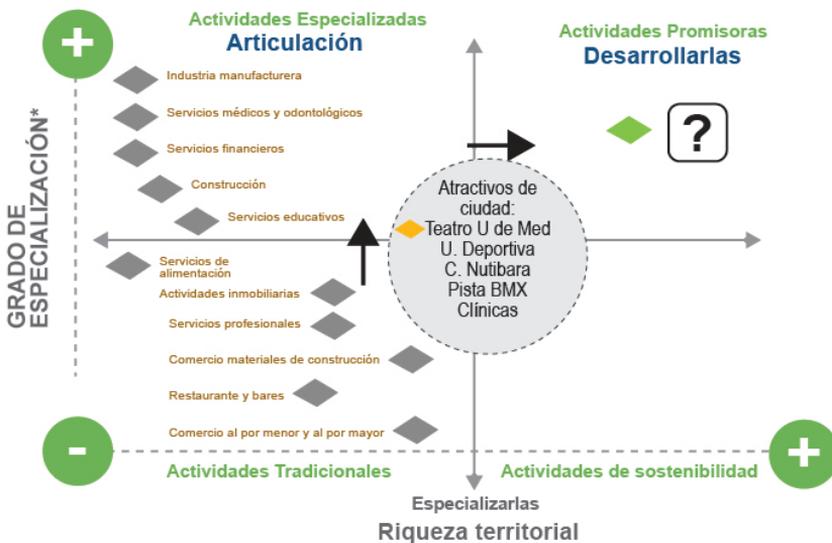
	Total	Part	Micro	pequeña	Media	Grande
Belen	973	13%	873	89	11	
Altavista	215	3%	214	1		
C Nutibara	73	1%	45	15	7	6
Diego Echavarria	198	3%	166	26	4	2
Nogal Los Almendros	389	5%	335	41	9	4
El Rincón	306	4%	299	6	1	
Fátima	489	7%	433	50	6	
Granada	336	5%	292	35	7	2
La Gloria	490	7%	464	23	2	1
La Hondonada	55	1%	54	1		
La Mota	172	2%	162	9	1	
La Palma	340	5%	312	26	2	
Las Acacias	6	0%	5	1		
Las Mercedes	222	3%	212	9	1	
Las Playas	286	4%	281	3	2	
Las Violetas	175	2%	166	6	2	1
Loma de los Bernal	327	4%	321	6		
Los Alpes	254	3%	252	2		
Miravalle	208	3%	196	12		
Nueva Villa de Aburrá	254	3%	230	21	2	1
Rosales	795	11%	653	117	23	2
San Bernardo	898	12%	866	29	3	
<b>Total</b>	<b>7,461</b>	<b>100%</b>	<b>6831</b>	<b>528</b>	<b>83</b>	<b>19</b>

**Fuente:** Elaboración propia con base en Alcaldía de Medellín-Esumer y POT (2017)



De acuerdo con los cuadrantes para la identificación de las potencialidades productivas de la Comuna 16, sus condiciones son de alta especialización (Figura 63). No obstante, no se encuentran articuladas a las demás dinámicas socioeconómicas del territorio. Por lo tanto, su aporte a la riqueza territorial es bajo, lo cual exige diseñar e implementar una estrategia de articulación. Mientras que las actividades económicas de baja especialización y aporte medio a la riqueza territorial, evidencian un menor aporte en empleos y consumo local. Las dinámicas tradicionales enfrentan amenazas, al ser altamente dependientes de una economía doméstica y de un mercado estrecho, deben especializarse en nichos específicos, que al mismo tiempo sean apetecibles en el mercado de la ciudad-región.

**Figura 63.** Cuadrantes para la identificación de las potencialidades productivas de la Comuna 16 (Belén)



\*Grado de especialización: Buenas prácticas y capacidades de desarrollo

**Fuente:** Elaboración propia con base en Alcaldía de Medellín-Esumer y POT (2017)

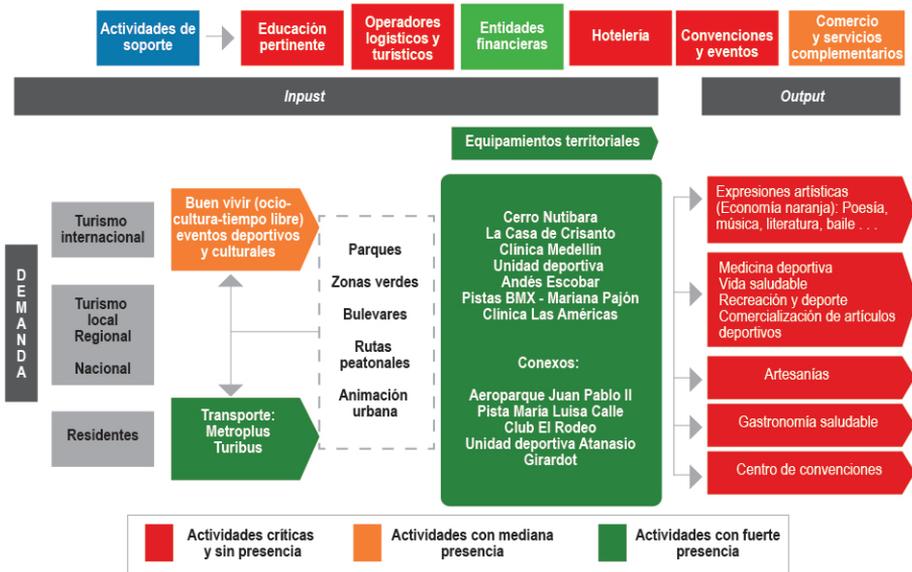


Las actividades promisorias pueden generar nuevas oportunidades de empleo y repotenciar nuevos emprendimientos y desarrollos empresariales. Propósito que puede alcanzarse gracias al aprovechamiento y apalancamiento en los atractivos territoriales; generando así mayores posibilidades de encadenamiento y de economías de aglomeración. Lo anterior bajo las premisas de un alto aporte a la riqueza territorial y mejores condiciones de especialización.

### Las cadenas de valor para la economía de Belén

La metodología de cadenas de valor permite analizar la demanda y la oferta de bienes y servicios. Esto es posible a través de los *inputs* o entradas que requiere un sector o el territorio para hacer viable su desarrollo, y de los *outputs*, salidas o efectos generadores esperados de la activación de los *inputs* (Figura 64). La cadena es concebida con mirada prospectiva, identificando no sólo las actividades existentes sino las que deberán llegar a la comuna. Su fortalecimiento en términos del valor o riqueza territorial será posible al identificar tanto los eslabones de las actividades con fuerte y mediana presencia en el territorio, como los de menor o débil presencia.

Figura 64. Cadena cultural deportiva



Fuente: Elaboración propia con base en Alcaldía de Medellín-Esumer y POT (2017)



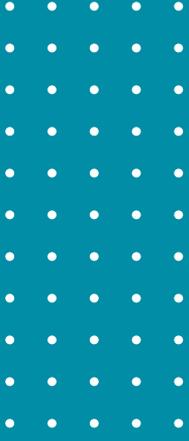
De acuerdo con el diagrama de la cadena, las actividades críticas y sin presencia, y que son propicias para generar *spin-off* y nuevos negocios por parte de las empresas ya asentadas, requerirán de mecanismos de promoción y atracción para que logren asentarse o vincularse con el territorio. Para ello será necesario estimular el emprendimiento y fortalecer la base empresarial, al mismo tiempo son actividades. Por su parte las actividades de mediana presencia exigen un fortalecimiento tanto en cantidad como en calidad de su oferta de bienes y servicios. Finalmente, las actividades con fuerte presencia en el territorio, ofrecen ventajas comparativas que pueden ser potencializadas (Figura 64).

### 4.3. Urbanismo de cara a la economía local



La mayor oportunidad que tiene Medellín es que aún posee muchas zonas en consolidación urbanística. Hecho que permite visualizar, así como en los tres casos expuestos, otros en los que la planificación urbana deberá considerar las posibilidades que brinda el territorio en materia de dinamización económica. Tales oportunidades pueden materializarse mediante dos elementos vitales. El primero, son los planes parciales, una figura importante para la configuración de tejidos económico-urbanos; que además permiten transformaciones reales de cara a una consolidación de actividades cooperativas y complementarias que orienten la vocación económica territorial. El segundo, la re-conceptualización de algunos puntos del POT, de tal suerte que las mezclas de uso del suelo abran posibilidades efectivas de animación urbana y que los equipamientos no se conviertan en barreras sociales y urbanas inconexas. ■

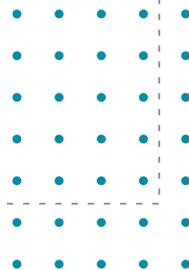
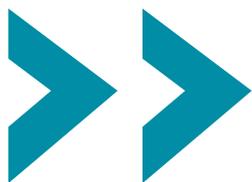




# CAPI<sup>+</sup> TULO 5



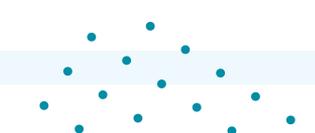
CONCLUSIONES





La historia urbanística de Medellín ha estado marcada por una relación muy fuerte entre desarrollo empresarial y desarrollo urbano, fenómeno que ha caracterizado la evolución de la ciudad, donde la élite empresarial ha jugado un papel directo en la planeación urbana, alternando su actividad productiva con cargos públicos en el gobierno local y corporaciones de desarrollo civil.

Otra constante histórica del urbanismo ha sido el crecimiento físico, este es quien ha ido determinado a la ciudad la necesidad de su ensanchamiento en vivienda, vías, saneamiento, configuración de centralidades y la misma localización productiva. El ensanchamiento en sí, se ha convertido en la política de desarrollo urbano de ciudad, cuyo propósito siempre ha sido buscar ampliar las posibilidades de la urbe en términos de sus capacidades de soporte para las nuevas realidades sociales y empresariales.





## En retrospectiva

La trayectoria de las dinámicas empresariales y territoriales de Medellín en un inicio estuvo ligada a la mirada de una ciudad con espacios para las diferentes actividades de la vida social y económica, su primer ensanche se concentró en ampliar los servicios básicos y las condiciones de una ciudad creciente y, los primeros planos reguladores del uso del suelo se ocuparon de proporcionar espacios específicos para preservar cada una de las actividades ciudadanas, entre ellas la empresarial.

Los fenómenos de auge y crisis industrial, tanto internos como externos producto de las recesiones post-guerra y la apertura económica, entre otros, obligó a que una de las estrategias para dinamizar la economía local fuera la expansión de la industria de la construcción, que rápidamente en concordancia con la dinámica social del país, marcó un acelerado urbanismo y un agotamiento del suelo.

La creciente urbanización absorbió las empresas industriales ubicadas en las periferias, cerca de las fracciones y en los márgenes de las vías que llevaban al centro, lo que causó una mayor dispersión y desorden en los procesos de localización industrial, generando así una serie de conflictos por el espacio, que antes no existían o eran tolerables precisamente en virtud de su anterior ubicación. Situación que planteó nuevos retos en términos de dotar a estas zonas de vías, equipamientos y servicios públicos, con el ánimo de dar soporte a las poblaciones y actividades que estaban llegando allí. No obstante, dicho propósito carecía de un proyecto urbano claro.

De la década de 1950 y comienzos de 1960 y aun actualmente, la creciente violencia rural, dio origen a los asentamientos en las zonas de ladera, y en consecuencia generó una ruptura en la concepción sobre la distribución de los usos del suelo en el territorio. De ahí habrían de derivarse problemas como el incremento de los asentamientos informales, el acelerado crecimiento poblacional, altos riesgos de seguridad y geológicos, mayor demanda de empleo y una creciente necesidad de más servicios e infraestructuras.



En la ciudad se construyeron edificios, pero no ciudad, los efectos nocivos no se hicieron esperar en la configuración de las nuevas áreas urbanas con sus desequilibrios en cuanto a complementariedad e integralidad. En suma, el modelo urbanístico de Medellín privilegió una lógica de mercado que ponderó la vivienda, se interesó poco en un urbanismo para el desarrollo armónico, lo mismo que para el desarrollo empresarial.

Entre 1975 y 2000 El fenómeno de desindustrialización experimentado en Medellín hizo que la actividad fabril dejara de ser jalonadora de puestos de trabajo, esto debido a su pérdida de participación en la composición de la economía local en comparación con el comercio y los servicios. Finalizada la década de los noventa, surgió la necesidad de hacer actualizaciones. El ánimo fue actualizar el modelo urbanístico conforme a la realidad de la Ciudad con impactos en la zonificación de los usos del suelo. En este sentido el ordenamiento territorial trató de proteger lo existente en materia de zonas empresariales, sin proponer nuevos instrumentos para la promoción de sus asentamientos.

Los suelos históricamente ocupados por la gran empresa y sobre todo por la industria manufacturera, empezaron a ser suelos necesarios para el modelo de ciudad compacta, requerido por el amplio urbanismo extendido hacia las periferias de Medellín, el POT de 2014 introduce instrumentos para diversificar los modelos de ocupación, respondiendo a las dinámicas de uso de la vivienda y bajo la premisa de una economía del sector terciario, en la que se posibilita construir provisiones de bienes y servicios básicos en la cercanía de los hogares. Esta concepción promueve la empresa de pequeño formato y sin aparentes elementos de atracción para la gran industria manufacturera dada su incompatibilidad y por ende poca capacidad de mezcla con los demás tipos de uso de suelo. ■



## El escenario presente

El POT se convirtió en el instrumento gubernamental para la regulación y proyección urbanística. La norma obligó a la autoridad local a velar por una ciudad compacta, con el ánimo de, redensificar la zona central del Valle de Aburrá y evitar al máximo el crecimiento urbanístico hacia la alta ladera. Ambos propósitos han contribuido a cambiar la visión de los suelos productivos y a potencializar la tendencia del asentamiento empresarial de pequeño formato, aunado a la tendencia de la terciarización y al proceso de desindustrialización paulatina de la ciudad.

La gran empresa ubicada en las hoy comunas periféricas, difícilmente se articula con las dinámicas de esa unidad territorial, hay una visión de renta de capital marcada por acciones individuales. Su asentamiento se dio por oportunidades surgidas en el pasado (un territorio en expansión) hoy su ubicación es un accidente del modelo urbanístico que terminó imponiéndose, por eso su actual desconexión con las dinámicas socio-espaciales circundantes en su entorno más cercano.

La diseminación de la base empresarial en toda la ciudad, es una muestra de la relación estrecha que existe entre el habitar y las actividades productivas. También es la expresión de la libertad de mercado y de unas formas productivas adaptables a ambientes no necesariamente pensados para la competitividad y el desarrollo de los negocios.

La incidencia del modelo de ocupación territorial en el desarrollo de economías urbanas, debe observarse a la luz de las ventajas comparativas y competitivas para las empresas. Para Medellín, la conurbación trajo consigo nuevos asentamientos comerciales distintos a los de la centralidad tradicional, la desconcentración económica y la visión de un territorio policéntrico, es una aspiración a la articulación de las economías periféricas y a la inclusión en los modelos de orientación de la planeación territorial que permitan tejer una red de centralidades, que requieren potenciar las vocaciones económicas y aprovechar las particularidades zonales y comunales en clave de ciudad-región.



El propósito de los niveles de centralidades metropolitano, municipal, zonal y barrial, ha sido el de distribuir las actividades en el territorio y evitar el exceso de su concentración en el centro metropolitano. Este modelo de distribución ha pretendido que las centralidades funcionen como nodos, concebidos estos, para que las viviendas de los ciudadanos estuviesen relativamente cerca de los equipamientos básicos y, aproximarlos a mercados donde pudiesen propiciarse actividades de oferta y demanda de bienes y servicios.

Si bien el subsistema de centralidades del POT proclama una centralidad metropolitana, la realidad es que el ámbito regulatorio sigue siendo estrictamente de Medellín. Por lo tanto, carece de lo que debería ser un nivel jerárquico de centralidades municipales; en el cual cupiesen tanto los cascos urbanos de los municipios del Valle de Aburrá como otras centralidades. En síntesis, por la vía de la supuesta autonomía municipal se está perdiendo la ventaja comparativa de constituir una aglomeración metropolitana.

La revisión del POT en 2014, pretendió ajustar de manera efectiva el modelo de crecimiento de Medellín y en términos de su incidencia en las actividades económicas, podría decirse que las decisiones de mayor trascendencia son: la inversión de la pirámide de movilidad, La adopción y reglamentación de la mezcla responsable de usos y la transformación normativa de las áreas industriales del Corredor del Río y la adopción de la nueva figura de las *Áreas de Intervención Estratégica* como instrumento fundamental para la revitalización del territorio y la renovación de importantes sectores de la ciudad.

El POT actual, requiere una mirada desde la promoción del desarrollo económico local, a la vez que las políticas de fomento económico y productivo de la ciudad carecen de instrumentos para geo-espacializar sus acciones. Dadas las complejidades económicas de futuro, la articulación empresa y territorio debe fortalecerse, adecuarse y redimensionarse con el amplio sentido de lograr capitalizar oportunidades de la geografía económica y disminuir fuerzas expulsoras de empresas (suelos productivos costosos, congestión o deseconomías) tales como las que plantea Fujita & Krugman (2004) ■





## El escenario tendencial

Los efectos de la ciudad compacta establecerán una presión social y urbana que seguirá expulsado a la gran industria del corredor del Río y, por otro lado, el establecimiento de centralidades económicas en zonas de la ciudad, potencializarán principalmente una localización empresarial de oferta doméstica.

La reglamentación existente en el POT sobre las dinámicas socioeconómicas conllevará a un modelo de metrópoli que, a su vez, mantendrá privilegios a la vivienda y los usos productivos livianos, poco extensivos en uso del suelo y amigables con el medio ambiente, lo que terminó determinando, para bien o para mal, un enfoque competitivo del territorio.

Por su parte las centralidades contribuirán con el soporte socioeconómico de la ciudad y permitirán una proyección potencial de múltiples puntos de asentamiento empresarial con oportunidades económicas. No obstante, ellas estarán limitadas en el uso industrial, pues este requiere otro tipo de estructuras urbanas para estimular su asentamiento y funcionalidad.

Si bien el modelo de ciudad compacta busca una repotenciación de las zonas, las empresas asentadas en el corredor del Río serán reemplazadas por la presión del nuevo urbanismo y de las condiciones ambientales, de movilidad y de encarecimiento del suelo. Tres tendencias determinantes en la configuración del modelo de ciudad propuesto y su actividad empresarial son: *La distribución espacial de las actividades*: El sistema de centralidades diseñado en el ordenamiento territorial fue más intenso pero inconexo; pues la desarticulación del entorno intraurbano evitará el verdadero desarrollo de nuevas zonas económicas y estimulará, a su vez, un excesivo centralismo.

**La movilidad:** Se generará una congestión creciente y largos tiempos de viaje. La ciudad extendida sumada a la inseguridad, promoverá el uso del vehículo particular, el traslado de los asentamientos empresariales a la periferia y los bajos niveles de consolidación de las centralidades urbanas, factores que de no



resolverse aumentarán los problemas de movilidad.

**Los equipamientos:** El crecimiento de la ciudad generará dispersión de equipamientos en todo el territorio local. Tendencia que se consolidará, dejando interrogantes frente a la efectividad de los sistemas de conexión, la complementariedad del entorno y la generación de capacidad ociosa de los mismos. Las empresas ubicadas cerca a los equipamientos urbanos carentes de soportes logísticos y económicos que apoyen su productividad, promoverán más aún la informalidad y las actividades de poco valor agregado.

En síntesis, el modelo de ciudad compacta revalorizará la zona céntrica de Medellín. Además propiciará un mayor desarrollo inmobiliario, que poco a poco sellará el destino de la industria aún existente allí. Con una ciudad que cada vez expresa una mayor vocación comercial y de servicios, queda un largo camino por recorrer en la migración hacia una industria tecnológica, limpia, basada en conocimiento y con un uso menos extensivo de suelo. Es claro que el urbanismo seguirá siendo factor determinante en la tendencia decreciente de la actividad industrial y manufacturera en Medellín. ■





## El escenario apuesta

Las dinámicas urbana y económica de la ciudad han traído grandes retos, pero también posibilitan otros futuros deseables. Las políticas urbanísticas y de ocupación del territorio deben ir de la mano de las políticas y desarrollos empresariales. No debe dejarse solo a los dictámenes del mercado la responsabilidad de construir entornos competitivos y complementarios de la economía local. Un escenario apuesta debe considerar las variables empresa y territorio desde una perspectiva integradora y sistémica del desarrollo, que permita construir especializaciones económicas por medio de tejidos empresariales promovidos y armonizados, de tal forma que se desarrollen desenvolvimientos orgánicos de la actividad productiva bajo el concepto de Gabiña (1999). Un propósito así, permitirá una lectura más aguda y pertinente, así como acciones políticas que las fortalezca en el tiempo.

La mayor oportunidad que tiene Medellín, es que aún posee zonas en consolidación urbanística, este hecho permite a la planificación urbana visualizar y considerar posibilidades que brinden al territorio dinamización económica. Tales oportunidades pueden materializarse mediante dos elementos vitales: El primero, son los planes parciales, una figura importante para la configuración de tejidos económico-urbanos; que además permiten transformaciones reales de cara a una consolidación de actividades colaborativas y complementarias que orienten la vocación económica territorial. El segundo, la re-conceptualización de algunos puntos del POT, de tal suerte que las mezclas de uso del suelo abran posibilidades efectivas de animación urbana y que los equipamientos no se conviertan en barreras sociales y urbanas inconexas.

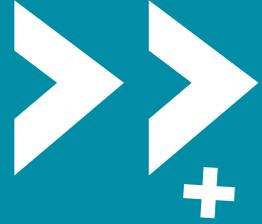
El manejo integrado y equilibrado del territorio con el fin de lograr una ocupación eficiente donde no se afecten las condiciones de habitabilidad urbana, ni rural, como tampoco el desempeño y competitividad de las empresas asentadas en zonas tradicionalmente productivas, el reto está en una gestión equilibrada entre el modelo de ordenamiento que regule y controle el mercado del suelo, usos, aprovechamientos por una parte y sistemas territoriales que garanticen un nivel de competitividad territorial que soporte las necesidades de empleo e ingresos



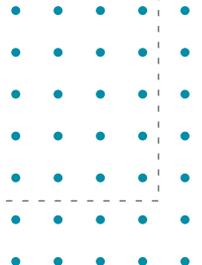
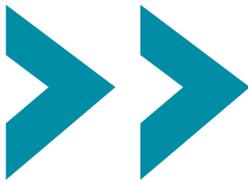
fiscales y de las personas en condiciones de sostenibilidad equitativa del territorio.

El enfoque prospectivo de las cadenas de valor territorial para las actividades y sectores empresariales en las economías urbanas, es un camino para la planeación económica de la ciudad, aportando elementos diferenciadores para la implementación de programas públicos y privados en materia de promoción del emprendimiento y la asociatividad empresarial, en él, se pasa de tener el entorno territorial como una variable del desarrollo empresarial a la introducción del territorio como elemento fundamental de la estrategia productiva, dando un paso más a lo planteado por Cagmani (2002) y Krugman (1996); conectando aún más los conceptos de Cluster y especialización inteligente con las oportunidades de las economías localizadas en los territorios submunicipales. ■





# REFE RENCIAS



Agencia de Innovación y Desarrollo Productivo, (2009). Agenda de innovación y desarrollo productivo de la región Bio-Bio. Recuperado en: <http://www.gobiernobiobio.cl/Documentos/FIC/2011/AGENDA ESTRATEGICA AGENCIA.pdf> (10 de marzo de 2018).

Albuquerque, Francisco. (2004). Desarrollo económico local y descentralización en América Latina. CEPAL N° 82, 157-172.

Alcaldía de Bello-CCMA-Esumer. (2014). Identificación de vocaciones económicas para el municipio de Bello. Recuperado de: [https://issuu.com/comunicacionesesumer/docs/vocaciones\\_economicas\\_municipio\\_de\\_](https://issuu.com/comunicacionesesumer/docs/vocaciones_economicas_municipio_de_)

Alcaldía de Medellín. (2014). Plan de Ordenamiento Territorial del Municipio de Medellín, Acuerdo 48 de 2014. Medellín: Alcaldía de Medellín.

\_\_\_\_\_ (2014). Estudio de vocaciones económicas de la comuna 5-Castilla. Medellín: Alcaldía de Medellín-Interactuar.

Alcaldía De Medellín (2015). Plan de Desarrollo Local Comuna 10 – La Candelaria 2015- 2022 El Ser es nuestro Centro “Un proceso, un escenario, un presente, un futuro con Seguridad Humana; Síntesis Problemáticas por Nodos de la Línea de Seguridad Comunitaria. 78 p.

\_\_\_\_\_ (2015). Estudio de vocaciones económicas para la comuna 15-Guayabal. Medellín: Alcaldía de Medellín-Interactuar.

Alcaldía de Medellín (2017). Estudio de vocaciones económicas para la comuna 16- Belén. Medellín: Alcaldía de Medellín-Esumer.

Alcaldía de Medellín (2011). Resolución 668 de 2011, Por medio del cual se aprueba el Planteamiento Urbanístico Integral del API Z3\_API\_14. Medellín.

Barquero, Antonio Vázquez. (2000). Desarrollo económico local y descentralización, una aproximación conceptual. CEPAL/GTZ, pp. 1-28.

Bozzano, Horacio. (2012). El territorio usado en Milton Santos y la inteligencia territorial en el GDRI. XI INTI International Conference La Plata. La Plata. Argentina: Memoria Académica.

Buendía, Juan Carlos. Osorio, Roberto Carlos. Rangel, Jaime Eliecer y Miranda, Margarita Rosa. (2016). La desindustrialización en Colombia desde la apertura económica. Revista CIFE: Universidad Santo Tomás. Recuperado de: <http://revistas.usta.edu.co/index.php/cife/article/view/3435/3782>.

Camagni, Roberto. (2002). On the Concept of Territorial Competitiveness: ¿Sound or Misleading? *Urban Studies*, 39, p. 2395-2411.  
<http://dx.doi.org/10.1080/0042098022000027022>

Cámara de Comercio de Medellín (2016). Estudio de caracterización de dinámicas empresariales y territoriales de la comuna 10- La Candelaria. 147 p.

Cámara de Comercio de Medellín (2017). Estructura empresarial de Medellín 2017. Recuperado de: <http://www.camaramedellin.com.co/site/Servicios-Empresariales/Informacion-Empresarial/Estadisticas-Camara.aspx>.

Cámara de Comercio de Medellín (1995). La ventaja competitiva de Medellín. Informe monitor. Recuperado de: <http://www.camaramedellin.com.co/site/Biblioteca-virtual/Estudios-economicos/Desarrollo-y-competitividad-regional/La-Ventaja-competitiva-de-Medellin-Informe-Monitor.aspx>.

Concejo de Medellín (1892). Informe de presidencia del Concejo de Medellín. Imprenta del departamento. Medellín.

Concejo de Medellín (2014). Acuerdo 48 de 2014 por el cual se adopta la revisión y ajuste de largo plazo del Plan de Ordenamiento Territorial de Medellín y se dictan otras disposiciones complementarias. Medellín. 877 p.

DANE. (1975). Medellín en cifras 1675-1975. Medellín. 312 p.



DANE. (1991). Censo económico nacional y multisectorial 1990. Metodología y avances de resultados. Bogotá D.C

DANE. (2010). Boletín censo general 2005 perfil Medellín. Recuperado en: [https://www.dane.gov.co/files/censo2005/PERFIL\\_PDF\\_CG2005/05001T7T000.PDF](https://www.dane.gov.co/files/censo2005/PERFIL_PDF_CG2005/05001T7T000.PDF)

Departamento Administrativo de Planeación (2014). Revisión y ajuste Plan de Ordenamiento Territorial (presentación) Recuperado de: <https://es.slideshare.net/JuanDapena1/pot-alcaldia-de-medellin>.

---

\_\_\_\_\_ (2014). POT. Plano 23. Usos generales del suelo. Recuperado de: [https://www.medellin.gov.co/irj/go/km/docs/pccdesign/SubportalDelCiudadano\\_2/PlandeDesarrollo\\_0\\_17/ProgramasyProyectos/Shared%20Content/Documentos/2014/POT/2014/23\\_Usos%20Generales%20del%20Suelo%20Urbano.pdf](https://www.medellin.gov.co/irj/go/km/docs/pccdesign/SubportalDelCiudadano_2/PlandeDesarrollo_0_17/ProgramasyProyectos/Shared%20Content/Documentos/2014/POT/2014/23_Usos%20Generales%20del%20Suelo%20Urbano.pdf)

---

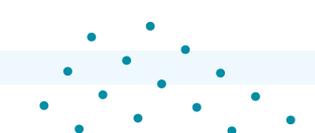
\_\_\_\_\_ (2014). POT. Subsistema de equipamientos colectivos. Recuperado de: [https://www.medellin.gov.co/irj/go/km/docs/pccdesign/SubportalDelCiudadano\\_2/PlandeDesarrollo\\_0\\_17/ProgramasyProyectos/Shared%20Content/Documentos/2014/POT/2014/13\\_Subsistema%20Equipamientos%20Colectivos.pdf](https://www.medellin.gov.co/irj/go/km/docs/pccdesign/SubportalDelCiudadano_2/PlandeDesarrollo_0_17/ProgramasyProyectos/Shared%20Content/Documentos/2014/POT/2014/13_Subsistema%20Equipamientos%20Colectivos.pdf)

---

\_\_\_\_\_ (2014). POT. Subsistema de movilidad. Recuperado de: [https://www.medellin.gov.co/irj/go/km/docs/pccdesign/SubportalDelCiudadano\\_2/PlandeDesarrollo\\_0\\_17/ProgramasyProyectos/Shared%20Content/Documentos/2014/POT/2014/16\\_Subsistema%20de%20Movilidad.pdf](https://www.medellin.gov.co/irj/go/km/docs/pccdesign/SubportalDelCiudadano_2/PlandeDesarrollo_0_17/ProgramasyProyectos/Shared%20Content/Documentos/2014/POT/2014/16_Subsistema%20de%20Movilidad.pdf)

---

\_\_\_\_\_ (2014). POT. Subsistema de centralidades. Recuperado de: [https://www.medellin.gov.co/irj/go/km/docs/pccdesign/SubportalDelCiudadano\\_2/PlandeDesarrollo\\_0\\_17/ProgramasyProyectos/Shared%20Content/Documentos/2014/POT/2014/20\\_Subsistema%20de%20Centralidades.pdf](https://www.medellin.gov.co/irj/go/km/docs/pccdesign/SubportalDelCiudadano_2/PlandeDesarrollo_0_17/ProgramasyProyectos/Shared%20Content/Documentos/2014/POT/2014/20_Subsistema%20de%20Centralidades.pdf)



Departamento Administrativo De Planeación (2016). Usos generales del suelo urbano y Protocolos Ambientales y Urbanísticos (PAU). Recuperado de: <https://www.slideshare.net/FenalcoAntioquia/pot-y-usos-del-suelo-departamento-administrativo-de-planeacin-de-medelln>.

Esumer-Alcaldía de Envigado. (2011). Actividades económico empresariales del municipio de Envigado. Recuperado en: <https://www.esumer.edu.co/images/centroeditorial/Libros/cip/libros/ENVIGADO.pdf>.

Esumer- Alcaldía De Sabaneta (2011). Cadenas de valor del Municipio de Sabaneta. Recuperado en: <https://www.esumer.edu.co/images/centroeditorial/Libros/cip/libros/CADENASDEVALORSABANETA.pdf>

Esumer-AMVA. (2013). Política Pública Económica Municipio de la Estrella. Medellín, Colombia, p. 3-10.

Ferreya, María Marta, Y Mark Roberts. (2018). "Subamos el estándar para ciudades productivas en América Latina y el Caribe." Cuadernillo del Banco Mundial, Washington, DC. Licencia: Creative Commons de Reconocimiento CC BY 3.0 IGO

Fujita, Mashahisa y Krugman, Paul (2004). La nueva geografía económica: pasado, presente y futuro. Investigaciones regionales, pp. 177-206.

Gabiña, Juanjo. (1999). Prospectiva y planificación territorial. México D.F: Alfaomega.

Geiger, Pedro. (1996). Des-territorialização e espacialização. Território: Globalização e Fragmentação. Sao Paulo, Editora Hucitec pp. 233-246.

Granados, Hernando. Arango, Juan Carlos y Romero, Elizabeth (s.f). Identificación de vocaciones productivas territoriales. Guía Metodológica. Esumer. Medellín 82 p.

Grupo parlamentario de formación profesional para el desarrollo de las ciudades, (2010). *Desenvolvimiento vocacional*. Recuperado en: [http://www.deputadorenatoamary.com.br/desenvol\\_vocacional.php](http://www.deputadorenatoamary.com.br/desenvol_vocacional.php) (3 de marzo de 2010)

Instituto de planeación para el municipio de Colima, (2013). *Estudio de vocacionamiento económico del municipio de Colima 2010*. Recuperado en: [http://ipco.gob.mx/ipco/proyectos/proyectos/economia/Estudio\\_Vocacionamiento\\_Economico\\_MpoColima\\_2010.pdf](http://ipco.gob.mx/ipco/proyectos/proyectos/economia/Estudio_Vocacionamiento_Economico_MpoColima_2010.pdf)

Kruman, Paul. (1996). «Urban concentration: the Role of Increasing Returns and Transport Costs», *International Regional Science Review*, n1 19, 1&2, p. 5-30

Llorens, José Luis., Albuquerque, Francisco., y Del Castillo, Jaime (2002). *Estudio de casos de desarrollo económico local en América Latina*. Banco Interamericano de desarrollo. Washington D.C. Recuperado de: [https://flasco.edu.ec/cite/media/2016/02/Llorens-J-et-al\\_2002\\_Estudio-de-casos-de-desarrollo-economico-local-en-America-Latina.pdf](https://flasco.edu.ec/cite/media/2016/02/Llorens-J-et-al_2002_Estudio-de-casos-de-desarrollo-economico-local-en-America-Latina.pdf).

Mejía Arango, Dora Lucía (2005) *Metropolivisión: una re-visión poética del Valle de los aburraes en los albores del tercer milenio*. Universidad Nacional de Colombia. Facultad de Arquitectura, Medellín. ISBN 9587014677

Medina, Carlos; Posso, Christian & Tamayo, Jorge Andrés (2011). "Costos de la violencia urbana y políticas públicas: algunas lecciones de Medellín", *Borradores de Economía*, No. 674, pp. 1-42, Recuperado de: [http:// www.banrep.gov.co/docum/ftp/borra674.pdf](http://www.banrep.gov.co/docum/ftp/borra674.pdf).

Montes, Pedro. (2001). *El ordenamiento territorial como opción de políticas urbanas y regionales en América Latina y El Caribe*. CEPAL-SERIE Medio ambiente y desarrollo, 1-31.



Perfetti Del Corral, María Verónica (1995). Transformaciones de la estructura urbana de Medellín. La colonia, el ensanche y el plan regulador. Escuela Técnica de Arquitectura de Madrid. 413 p.

Rufian, Dolores. (2009). Políticas e instituciones para el desarrollo económico territorial. El caso Chile. CEPAL-SERIE Desarrollo territorial, 5-107.

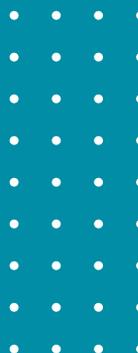
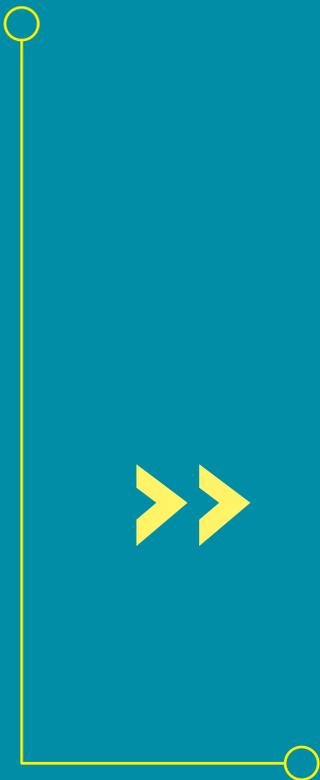
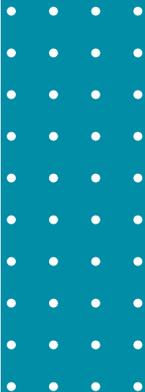
Porter, Michael. (1991). La ventaja competitiva de las naciones, Buenos Aires: Ed. Vergara, p. 1025

Sanchez, Andrés. (2013). La reinención de Medellín. Lecturas de Economía: Universidad de Antioquia. Recuperado de: [file:///D:/CIP%202018/Libro%20CIP/La%20reinenci%C3%B3n%20de%20Medell%C3%ADn%20\\_%20S%C3%A1nchez%20\\_%20Lecturas%20de%20Econom%C3%ADa.html](file:///D:/CIP%202018/Libro%20CIP/La%20reinenci%C3%B3n%20de%20Medell%C3%ADn%20_%20S%C3%A1nchez%20_%20Lecturas%20de%20Econom%C3%ADa.html).

Suarez Escudero, Germán. Historia elemental del Municipio de Medellín, Bedout, 1968, p.23.







ISBN: 978-958-5408-13-5



9 789585 408135