

3.3

DESARROLLO INSTITUCIONAL

3.3.1. FINANZAS DEPARTAMENTALES SECRETARÍA DE HACIENDA

Problema
Deterioro y rigidez de las finanzas que comprometen la viabilidad del programa de gobierno y la marcha de la Administración.

RESPONSABLE: SECRETARÍA DE HACIENDA
SECRETARIO: JUAN FERNANDO MESA PIEDRAHÍTA

ANÁLISIS DE LAS OPERACIONES

Con base en estos problemas, se han emprendido las siguientes Operaciones, encaminadas a potenciar la ejecución del Plan de Desarrollo "Una Antioquia Nueva", 2001-2003:

OP1: Ajuste fiscal y laboral. Renegociación de las deudas, políticas de pagos y elaboración del presupuesto acorde con la realidad económica del Departamento:

Esta Operación, continua con una ejecución del 100%, después de haber obtenido por parte del Comité de Bancos, una renegociación del pago de la deuda programada para el

año 2003. Continúan vigentes los términos iniciales del acuerdo.

OP2: Redefinición y reestructuración de procesos, ajustes estructurales y modernización, reubicación y capacitación:

Presenta una ejecución global del 90%.

En esta Operación se relocizaron la Dirección de Rentas y la Dirección de Tránsito. Además, se sistematizó el recaudo del impuesto de registro, por medio de acuerdos con las Cámaras de Comercio, las oficinas de Instrumentos Públicos y al interior, se sistematizaron las Administraciones de Rentas.

En el tema de Fiscalización, se mejoró la tecnología para la detección y control que garanticen calidad y el pago del impuesto al consumo en los licores y el cigarrillo.

Esta Operación hoy, presenta una mayor eficiencia en la administración del recaudo y fiscalización de cada uno de los tributos, obteniendo una ejecución del 6% por encima de lo programado para el mes de abril de 2003.

OP3.1: Caducidad del contrato de distribución de licores y definición del nuevo modelo de comercialización:

Es una Operación que tiene una ejecución del 95%, encaminada a resolver el problema del sistema de distribución de licores colapsado, al haber declarado la caducidad al

contrato de distribución de licores a LICOANTIOQUIA y emprendido las acciones de tipo legal y administrativo para la implementación del nuevo modelo.

OP3.2: Revisión y actualización de las normas sobre aplicación y defensa del monopolio de licores:

Presenta una ejecución del 98%.

Promulgación del decreto 2405 de 2001 y 638 de 2002

Aplicación de la nueva normatividad

Procesos de conciliación

OP4: Cálculos actuariales, definición de criterios sobre fondeo pensional, bonos y cuotas partes:

Cálculos actuariales y flujos de fondos, estableciendo una nueva política tendiente a conocer y establecer el cálculo actuarial de Pensiones de Antioquia, Acuantioquia, Politécnico Colombiano, Tecnológico de Antioquia, Asamblea Departamental, Administración Central y la Dirección Seccional de Salud.

Creación del Fondo para cubrir el pasivo pensional FONCUPEN, tendiendo a garantizar a más corto plazo el fondeo de todo el pasivo laboral que tiene el Departamento, con el producto de la venta de activos.

Evaluación, criterios y decisiones sobre bonos pensionales, en este frente se logró entrar a cumplir con las cuotas partes jubilatorias que se adeudan a los diferentes entes Públicos. Ejecución del 75%.

Acuerdo de concurrencia con la U de A, ha sido un logro importante puesto que se logró generar un acuerdo en el cual participa la Nación y El Departamento par cubrir el pasivo pensional. Ejecución del 90%.

Cumplimiento de las obligaciones con el FONPET (Fondo de Pensiones Territoriales), esto es una muestra más, de la importante recuperación de las finanzas del Departamento, puesto que hasta el momento, se han venido reservando y pagando las transferencias a este Fondo como una inversión capitalizable a largo plazo con el fin de cumplir con el pasivo laboral exigible.

OP5: Organización del sistema de administración y control de bienes muebles e inmuebles. Puesta en marcha de una estrategia para fondear el pasivo pensional:

Presenta una ejecución del 71%, como producto de la identificación y real caracterización de los bienes muebles e inmuebles, que permiten definir estrategias de cubrimiento del FONCUPEN, el cual se nutre de la venta de todos los activos.

OP6: Revisión de las políticas de aseguramiento, definición de prioridades y estrategias:

Hoy, presenta una ejecución del 90%, como producto de la evaluación del manejo de los seguros en el Departamento, Identificación de los bienes y riesgos que deben estar asegurados; definición de criterios, prioridades, valores de aseguramiento y cubrimientos y alternativas de mercado.

Estos factores, han sido ejecutados por medio de la contratación de una Compañía corredora de Seguros y la contratación posterior de los seguros, mediante un proceso licitatorio.

OP7: Definición de Políticas:

En este tema, se aboco por el establecimiento de un manual de políticas y procedimientos en temas como: Saneamiento y manejo financiero, políticas de tesorería, de contabilidad, de presupuestos, de ingresos- rentas, de bienes muebles e inmuebles, de aseguramiento, de fondeo del pasivo pensional y de modernización de los sistemas de información; para la Secretaria de Hacienda, con el fin de convertir éstos en política de más largo plazo y cultura de la organización. Se tiene una ejecución del 85%

OP8: Iniciativa en acciones de modernización, austeridad y conciliación de contingencias:

Modernización INFORMATICA – FOSIT: El Departamento viene implementando en asocio con el Ministerio de Hacienda y Crédito Público y 8 entidades territoriales, una nueva plataforma para el manejo financiero del Departamento, para la producción y comercialización de los productos de la FLA y

el manejo de los proyectos de inversión contemplados en el Plan de Desarrollo. Ejecución del 85%.

Medidas de Austeridad: Ha sido una estrategia sana y exitosa, que ha permitido generar cultura organizacional y potenciar en una mayor medida el Plan de Desarrollo. Ejecución del 70%.

Conciliaciones: Como política definida por el Gobernador Guillermo Gaviria Correa, se lograron acuerdos de conciliación con diversas entidades en temas como: Turantioquia, Acuantioquia, Ingenio Vegachí, Universidad de Antioquia, etc. Ejecución del 70%.

Analizado este contexto, la Secretaria de Hacienda, ha variado el diagnóstico de estos problemas y ha conseguido cumplir con la Administración gran parte del compromiso trazado, con una ejecución de ingresos por encima de la meta piso y con la austeridad en el gasto y reordenamiento de los compromisos, que permiten potenciar aún más, la ejecución del Plan de Desarrollo en materia financiera.

Continúan vigentes las propuestas de:

- Aplicar la mayor cantidad posible de recursos a los programas de inversión.
- Mantener un riguroso control sobre los gastos con el fin de hacer más efectiva y permanente la austeridad.

- Perfeccionar y consolidar las estrategias para responder por el pasivo pensional
- Llevar a la práctica la estrategia para la administración y manejo de los bienes muebles e inmuebles.
- Consolidar el proceso de aseguramiento de los bienes.
- Lograr la plena implantación del FOSIT.
- Revisar la estructura orgánica de la Secretaria de Hacienda

**CUADRO N° 2 - EVOLUCIÓN DEL PROBLEMA
EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN POR PROBLEMAS Y OPERACIONES**

PROBLEMA: CRECIENTE RIGIDEZ, DETERIORO E INEQUIDAD EN LAS FINANZAS DEL DEPARTAMENTO.									
Finanzas del Departamento en crisis. Sobreendeudamiento. Rentas e ingresos estancados o en declive. Sistema de distribución de licores colapsado. Pasivos pensionales desconocidos. Inexistencia de fondos de reservas pensionales. Desconocimiento y desadministración de bienes muebles e inmuebles. Aseguramiento de bienes insuficiente e inadecuado. Ausencia de políticas. Ausencia de liderazgo en acciones de modernización. Austeridad, identificación y Conciliación de contingencias.									
PERÍODO DE EVALUACIÓN DE: ENERO 1 DE 2001 HASTA: ABRIL 30 DE 2003									
EVOLUCIÓN DEL PROBLEMA									
OBJETIVO GENERAL DEL PLAN DE DESARROLLO	NOMBRE DEL INDICADOR (Manifestación del problema)	SITUACIÓN INICIAL (Diciembre 31 - 2000)	META (2001 - 2003)		RESULTADO ACUMULADO (Enero 1 de 2001 - Abril 30 de 2002)	RESULTADO ACUMULADO (Enero 1 de 2001 - Abril 30 de 2003)	Variación anual %	CUMPLIMIENTO CON RESPECTO A LA META PISO (%)	CRECIMIENTO RESPECTO A LA SITUACION INICIAL %
			TECHO	PISO					
FORTALECER EL FISCO DEPARTAMENTAL A TRAVES DE LA EFICIENTE ADMINISTRACIÓN DE LOS INGRESOS	Ingresos tributarios en los ingresos totales	0	① 1,357,158	② 1,085,726	542,725	1,050,032	93.47%	97%	N.A
	Ingresos no tributarios en los ingresos totales	0	① 1,726,788	② 1,381,430	790,091	1,376,494	74.22%	100%	N.A
	Ingresos de capital en los ingresos totales	0	① 150,000	② 120,000	57,834	158,975	174.88%	132%	N.A

NOTA: Los indicadores que aparecen con situación inicial igual a cero, es porque se considera como punto de partida la ejecución del Plan de Desarrollo en la presente Administración.

**CUADRO N° 2 - EVOLUCIÓN DEL PROBLEMA
EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN POR PROBLEMAS Y OPERACIONES**

PERÍODO DE EVALUACIÓN DE: ENERO 1 DE 2001 HASTA: ABRIL 30 DE 2003									
EVOLUCIÓN DEL PROBLEMA									
OBJETIVO GENERAL DEL PLAN DE DESARROLLO	NOMBRE DEL INDICADOR (Manifestación del problema)	SITUACIÓN INICIAL (Diciembre 31 - 2000)	META (2001 - 2003)		RESULTADO ACUMULADO (Enero 1 de 2001 - Abril 30 de 2002)	RESULTADO ACUMULADO (Enero 1 de 2001 - Abril 30 de 2003)	Variación anual %	CUMPLIMIENTO CON RESPECTO A LA META PISO (%)	CRECIMIENTO RESPECTO A LA SITUACIÓN INICIAL %
			TECHO	PISO					
IDENTIFICACIÓN DE NUEVAS FUENTES DE RECURSOS 6	Propios de Inversión (recursos ordinarios, de destinación especial y del crédito)	0	654,392	654,392	118,307	473,618	300.33%	72%	N.A
	Transferidos	0	1,065,330	1,065,330	478,534	1,144,808	139.23%	107%	N.A
	De Entidades Descentralizadas Departamentales	0	16,300	16,300	1,767	24,710	1298.41%	152%	N.A
	De Gestión	0	1,349,715	200,000	8,314	75,552	808.74%	38%	Corresponde a recursos obtenidos en el país por el Departamento para la cofinanciación de proyectos incluidos en el Plan de Desarrollo
	De Cooperación Internacional	0	217,958	-					Corresponde a recursos obtenidos fuera del país por el Departamento para la cofinanciación de proyectos incluidos en el Plan de Desarrollo
	Alternativos	0	202,934	-					Otros recursos no financieros pero cuantificables

**CUADRO N° 2 - EVOLUCIÓN DEL PROBLEMA
EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN POR PROBLEMAS Y OPERACIONES**

PERÍODO DE EVALUACIÓN DE: ENERO 1 DE 2001 HASTA: ABRIL 30 DE 2003									
EVOLUCIÓN DEL PROBLEMA									
OBJETIVO GENERAL DEL PLAN DE DESARROLLO	NOMBRE DEL INDICADOR (Manifestación del problema)	SITUACIÓN INICIAL (Diciembre 31 - 2000)	META (2001 - 2003)		RESULTADO ACUMULADO (Enero 1 de 2001 - Abril 30 de 2002)	RESULTADO ACUMULADO (Enero 1 de 2001 - Abril 30 de 2003)	Variación anual %	CUMPLIMIENTO CON RESPECTO A LA META PISO (%)	CRECIMIENTO RESPECTO A LA SITUACION INICIAL %
			TECHO	PISO					
APLICACIÓN RACIONAL DE FONDOS QUE FACILITE LA GESTIÓN DEL GOBIERNO	Participación de los gastos de funcionamiento sobre los gastos totales con recursos ordinarios	68.2%	^① 55.0%	55.0%	66.8%	55.3%	17.22%	98%	Cumpliendo parametros de la Ley 617 y con valores en el ingreso, según Plan de Desarrollo. Se toma como dato acumulado de 2003 el cumplimiento a diciembre 31, no el actual porque distorsiona la medición
	Participación de la deuda sobre los gastos totales con recursos ordinarios	30.5%	^④ 22.6%	^⑤ 18.5%	25.5%	22.5%	11.76%	66%	Cumpliendo parametros de la Ley 617 y con valores en el ingreso y gasto, según Plan de Desarrollo.
	Participación de la inversión sobre los gastos totales con recursos ordinarios	1.3%	22.4%	26.5%	6.6%	11.1%	68.18%	39%	Cumpliendo parametros de la Ley 617 y con valores en el ingreso, según Plan de Desarrollo.
	Participación de la inversión sobre los gastos totales. (CON SITUADO FISCAL Y SGP)	0		1,736,022	612,889	1,214,689	98.19%	70%	Meta piso, según Plan de Desarrollo, no incluye DSSA

- NOTAS:**
- ⁽¹⁾ Corresponde al ingreso real esperado en los años 2001 a 2003 del Plan de Desarrollo
 - ⁽²⁾ El piso representa el 80% del Techo del ingreso real esperado en los años 2001 al 2003
 - ⁽³⁾ Tope asignado en la ley 617 de 2000
 - ⁽⁴⁾ % destinado para el servicio de la deuda con escenario sin negociación
 - ⁽⁵⁾ % destinado para el servicio de la deuda con escenario de negociación
 - ⁽⁶⁾ Valores de techo y piso expresado en el Plan de desarrollo 2001 al 2003

3.3.2. GENERACIÓN DE RECURSOS PARA EL DEPARTAMENTO -FLA-

Problema

Baja eficiencia y eficacia de la Fábrica de Licores en la generación de recursos financieros para el departamento de Antioquia..

RESPONSABLE: FÁBRICA DE LICORES Y ALCOHOLES DE ANTIOQUIA
GERENTE: JAVIER DARIO TORO ZULUAGA

ANÁLISIS DE LAS OPERACIONES

OP1: DISEÑAR UNA ESTRATEGIA INTEGRAL DE MERCADERO Y VENTAS

La estrategia corporativa o de negocios en que actúa la FLA, consiste en comercializar sus productos en mercados actuales con dos estrategias:

Consolidación: Trata de mantener la cuota del mercado nacional actual (35.4%) y

Penetración: Consiste en aumentar la cuota del mercado nacional (41%), arrebatando a los competidores su cuota. Además, la participación actual en Antioquia es de 61.5%.

También, se incursiona en mercados actuales con productos nuevos, ya que la Empresa analiza permanentemente datos secundarios para identificar tendencias del mercado que comienzan en Europa, pasan a Estados Unidos y luego se riegan a toda Latinoamérica. Teniendo en cuenta lo anterior, se realiza seguimiento continuo de los gustos y necesidades de los clientes, con el fin de tomar decisiones de innovar, renovar, rejuvenecer y eliminar en nuestro portafolio de productos, para así tener la certeza que es lo que está demandando el mercado y que categorías están en crecimiento.

En trámite, se encuentran los siguientes proyectos: Reposicionamiento del Brandy Don Juan con una presentación diferenciadora y menos grados de alcohol, nueva presentación del Ron Medellín Extrañejo en media y menos grados de alcohol, rediseñar la presentación de Ginebra Katía y sacarla en media. PRODIA, firma especializada en esencias y desarrollo de productos, entregó propuestas de un aperitivo vínico de manzana, dos alternativas de cremas de whisky con 15° de alcohol, una con alcohol de cereal y otra, con alcohol de caña, también una alternativa de aguardiente con sabor a tequila.

Con el propósito de aumentar y sostener la participación nacional, se rediseñó la campaña de publicidad actual, con el fin de obtener un alto posicionamiento de nuestras marcas. Dicha campaña, se implementara por los siguientes medios: radio, televisión, prensa, publicidad exterior y reforzar con material p.o.p., degustaciones y promociones.

Esta campaña impactará en el consumidor final, para que adopten nuestras marcas como su única alternativa de consumo.

Para este año, se tienen presupuestados para el rubro de Publicidad y Propaganda \$2.488.000.000, de los cuales se han ordenado a abril 30, \$211.333.000, que corresponden a una ejecución del 8.5%. Además, existen compromisos por ejecutar por valor de \$1.946.563.438. En síntesis, entre lo ordenado y los compromisos por ejecutar, representan para el 2003, el 86.7% del presupuesto asignado.

OP2: FORTALECIMIENTO DE UN SISTEMA DEL CONTROL AL CARRUSEL, LA ADULTERACIÓN Y EL CONTRABANDO

Con la expedición y entrada en vigencia de la ley 788 de 2002 o reforma tributaria, la base gravable la constituyen los grados alcoholimétricos que contenga el producto, lo cual, facilita el control rentístico de los licores destilados y se corrige la causa principal que propiciaba el carrusel,

que consistía en que el Ipoconsumo, se liquidaba en el Departamento destino de la venta. Ahora, producto de la ley mencionada, se unificó el impuesto y éste, se debe pagar en el momento que se factura en la Empresa, solucionando consigo la presunta operación de carrusel que se realizaba cuando no se liquidaba el Ipoconsumo en la Fábrica de Licores y Alcoholes de Antioquia.

Con relación a la adulteración y el contrabando, se adelantan acciones conjuntas con la Dirección de Rentas Departamentales, la Fiscalía y la Policía Nacional, con el fin de contrarrestar dichas acciones delictivas.

OP3: ESTRUCTURAR UN NUEVO ESQUEMA DE DISTRIBUCIÓN

El esquema de distribución se encuentra en proceso de perfeccionamiento. El decreto 0442 del 2 de abril de 2003, realizó ajustes al volumen de compras por pedido, lo anterior, para hacer mas asequibles los descuentos a los pequeños comerciantes. Pasó de tener un sólo distribuidor en el Departamento de Antioquia, a 35 comerciantes registrados como clientes directos, 7 Centros de Bienestar del Anciano y 9 Supermercados.

De otro lado, estamos en la etapa final para la apertura de las Bodegas Satélites que busca atender las zonas de: Urabá, Bajo Cauca y Magdalena Medio. Dichas Bodegas, estarán ubicadas en los municipios de: Turbo, Caucasia y Puerto Berrío. Con la puesta en marcha de

estas bodegas, se espera tener mejor cubrimiento de nuestros productos en estas zonas y garantizar la presencia más activa de la FLA.

OP4: MEJORAMIENTO DE LA PARTICIPACIÓN DE LAS VENTAS DE LA FLA EN EL MERCADO DE EXPORTACIÓN

En el período analizado, el mercado de exportación tiene un cumplimiento de 60.5% (3.051.443 unidades de 750 ml) con relación al proyecto acumulado (5.038.701 unidades de 750 ml). Este bajo cumplimiento, es jalonado por el decrecimiento en las ventas en los Departamentos de la Costa Atlántica que representan el 76.14% de las ventas en este mercado.

Los Departamentos con los que actualmente se tiene convenio son: Atlántico, Bolívar, Cesar, Córdoba, Cundinamarca, Chocó, Guajira, Magdalena, Guainía, Norte de Santander, Quindío, Risaralda, San Andrés, Santander Sur, Sucre, Valle, y Meta. Sin convenio: Boyacá, Casanare, Huila, Nariño, Vichada, y Tolima. Inactivos: Amazonas y Arauca.

OP5: MODERNIZACION DE PROCESOS ADMINISTRATIVOS PRODUCTIVOS, Y DE SISTEMAS

MODERNIZACION DEL PROCESO PRODUCTIVO

Año	Ejecuciones	Valor
2001	Convenio EE.PP de Medellín (reconversión a gas natural)	171.997.117
	Adquisición compresor de aire y secador para líneas de envasado	85.838.728
	Adquisición equipo de suavización de agua para calderas (Pago último 50%)	25.550.000
2002	Tanque para tratamiento para la solución agua-soda máquina lavadora	26.000.000
2003	Adquisición e instalación máquina fresadora	46.863.359
	TOTAL	\$ 356.249.204

SISTEMATIZACION DE PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y PRODUCTIVOS

Año	Ejecuciones	Valor
2001	Servidor compaq proliant	18.571.260

	Adquisición de licencias MS Office	4.296.600
	Implementación módulos del subsistema financiero	20.000.000
2002	Computador portátil	3.215.414
2003		-
	TOTAL	\$ 46.083.274

Los proyectos para la "Modernización de los procesos administrativos, productivos y de sistemas", presentan una baja ejecución de \$ 402.332.478 por las siguientes razones:

En el año 2001, a la apropiación presupuestal de \$1.432.000.000 no se le asignó PAC, sin embargo, se presentan ejecuciones realizadas con recursos propios.

En el año 2002, de una apropiación presupuestal de \$1.565.726.000 únicamente se le asignó PAC por \$125.000.000 (los cuales fueron asignados al final del período), de los cuales, se ejecutaron \$26.000.000, quedando compromisos por ejecutar por valor de \$85.863.359, correspondientes a la adquisición de un tanque para el tratamiento y recuperación de la solución agua- soda, máquina lavadora por valor de \$39.000.000 y \$46.863.359 para la adquisición de una máquina fresadora.

Para la presente vigencia, se asignaron recursos al proyecto "Modernización del Proceso Productivo" en el presupuesto y PAC \$896.067.000, de los cuales, se han ejecutado a la fecha (abril 30), \$46.863.359

correspondientes a la adquisición de una máquina fresadora, compromiso por ejecutar del 2002.

A abril 30 de 2003, hay los siguientes compromisos por ejecutar:

\$270.000.000 para la adquisición de un sistema electrónico de medición de las capacidades volumétricas de 9 tanques de alcohol y cubicación física de 13 tinas de licor.

\$39.000.000 (correspondientes al pago de la última cuota de la adquisición y montaje de un tanque para la solución agua- soda.).

El proyecto "Sistematización de Procesos Administrativos y Productivos", está liderado por la Dirección Técnica de Informática del Departamento de Antioquia, toda vez que los recursos fueron asignados a dicha dependencia.

Dentro del programa de renovación de equipos de cómputo, fueron asignados a la FLA, 91 Computadores.

OP6: GESTIONAR LA EXPEDICIÓN DE UNA NUEVA LEY

Con la entrada en vigencia de la ley 788 de 2002 o reforma tributaria, en resumen se logra lo siguiente:

Antes de la ley, la base gravable del impuesto la constituía el precio de venta al detallista o al detal, discriminada entre productos nacionales y extranjeros. La modificación, consiste en determinarla con base en el contenido alcoholimétrico a partir de la vigencia de esta ley que, de plano se advierte, rige a partir del primero de enero de 2003.

Resulta más práctico el nuevo método y más coherente con el principio de unidad nacional, reduciendo las diferencias que se presentan en los distintos precios de venta que maneja cada productor o importador y elimina el precio de venta promedio que debía certificar semestralmente el DANE.

Según la exposición de motivos del proyecto de Ley, se justifica el cambio porque: "Garantiza equidad y progresividad al tributo. El elemento de equidad resulta de otorgar el mismo tratamiento al licor independientemente de su origen, y la progresividad por el efecto acumulativo: A mayor grado de alcohol, mayor impuesto....."

Como mecanismo de control que evite prácticas de evasión, se conserva la obligación de expresar en el envase, el contenido alcoholimétrico a fin de que los Departamentos puedan verificarlo técnicamente.

La base gravable también aplica para la liquidación de la participación, que corresponde a los Departamentos que ejercen el monopolio rentístico de licores destilados.

En dicha ley, se establece además como requisito especial para los productores que despachen a otros Departamentos: la facturación, liquidación y recaudo del impuesto o participación al momento de la entrega de la mercancía. Hasta esta norma, la causación ocurría en el momento de la facturación, la novedad es que ahora el productor debe hacer la facturación y más importante aún el recaudo.

EVOLUCIÓN DEL PROBLEMA

Las ventas de licores presentan una baja leve del 13%, con relación al mismo periodo del año anterior, lo que es explicado por la caída en el consumo de licores a nivel nacional.

El sistema de distribución adoptado para el Departamento de Antioquia, muestra resultados positivos en su primera fase, ya que a abril de 2003, se tiene un cumplimiento de 95% con base en lo presupuestado. La segunda fase, que comprende la apertura de las bodegas satélites que serán ubicadas en los Municipios de Turbo, Caucasia, Puerto Berrío, está en proceso de implementación en su primera etapa, lo que conllevará a que el producto llegue con más oportunidad al consumidor final.

Con el fin de minimizar la adulteración, se implementó la "tapa de seguridad" en las presentaciones media, botella

y litro de Aguardiente y Ron, tanto para el mercado local como nacional.

El Plan de Mercadeo es el medio de expresar en una forma clara y sistemática las opciones elegidas, el cual nos asegura el desarrollo a mediano y largo plazo; estas opciones, se traducen en decisiones y en programas de acción, tal como está definido en dicho Plan.

CONTEXTO Y BALANCE GLOBAL:

La administración de la Fábrica, viene emprendiendo acciones que apuntan a mantener los mercados existentes y a conseguir nuevos mercados, que permitan aumentar las ventas en razón de la competencia tan agresiva en el mercado de licores. Esto, nos lleva a seguir posicionando nuestras marcas y productos bandera en la mente del consumidor, con inversión publicitaria efectiva y presencia activa en diferentes eventos para estimular el consumo.

Es necesario seguir realizando investigaciones de mercados para determinar los gustos y preferencias de los consumidores, porque ellos cambian continuamente con relación a las tendencias y modas. También, desarrollar productos innovadores que los clientes quieran consumir, con el fin de que las ventas de la FLA permanezcan en constante crecimiento.

**CUADRO N°1 - CUMPLIMIENTO DE OPERACIONES
EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN POR PROBLEMAS Y OPERACIONES**

PROBLEMA: Baja eficiencia y eficacia de la Fábrica de Licores en la generación de recursos financieros.
para el Departamento de Antioquia.

PERÍODO DE EVALUACIÓN DE: ENERO 1 DE 2001 HASTA: ABRIL 30 DE 2003

OPERACIONES ESTRATÉGICAS

DESCRIPCIÓN DE LA OPERACIÓN	CUMPLIMIENTO METAS FÍSICAS (%) Promedio ponderado de avance de acciones			Variación Sept/2002 Abril/2003	CUMPLIMIENTO METAS FINANCIERAS (%)			Variación Sept/2002 Abril/2003	VALOR EJECUTADO ACUMULADO 2001 - 2003 (Miles de pesos)
	Abril 30/2002	Spt 30/2002	Abril 30/2003	(%)	Abril 30/2002	Sept 30/2002	Abril 30/2003	(%)	
OP. 1: Diseñar una Estrategia integral de mercadeo y ventas.	8.9%	75.0%	85.0%	13.33%	Rec. Func	Rec. Func	Rec. Func	N.A	Rec. Func
OP. 2: Fortalecimiento de un Sistema de control al carrusel, la adulteración y el contrabando (Diferenciar la presentación de los productos de la Fla que se distribuyen en el Departamento).	75%	85%	90%	5.88%	Rec. Func	Rec. Func	Rec. Func	N.A	Rec. Func
OP. 3: Estructurar un nuevo esquema de distribución	50%	50%	70%	40.00%	Rec. Func	Rec. Func	Rec. Func	N.A	Rec. Func
OP. 4: Mejoramiento de la participación de las ventas de la FLA en el mercado de exportación	100.00%	77.30%	77.30%	0.00%	Rec. Func	Rec. Func	Rec. Func	N.A	Rec. Func
OP.5: Modernización de los procesos administrativos, productivos y de sistemas.	5.00%	5.00%	7.87%	57.40%	6.38	6.38	7.87	23.35%	402,332
OP.6: Gestionar la expedición de una nueva Ley	10.00%	50.00	100.00	100.00%	Rec. Func	Rec. Func	Rec. Func	N.A	Rec. Func

**CUADRO N° 2 - EVOLUCIÓN DEL PROBLEMA
EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN POR PROBLEMAS Y OPERACIONES**

eficiencia y eficacia de la FLA en la generación de recursos financieros para el Departamento de Antioquia

PERÍODO DE EVALUACIÓN DE: ENERO 1 DE 2001 HASTA: ABRIL 30 DE 2003

EVOLUCIÓN DEL PROBLEMA

NOMBRE DEL INDICADOR (Manifestación del problema)	SITUACIÓN INICIAL (Enero 1 - 2001)	META (2001 - 2003)		RESULTADO ACUMULADO (Enero 1 de 2001 - Dic 31 de 2001)	RESULTADO ACUMULADO (Enero 1 de 2002 - Dic 30 de 2002)	Variación anual %	CUMPLIMIENTO CON RESPECTO A LA META PISO (%)	PATRÓN DE REFERENCIA	CRECIMIENTO RESPECTO A LA SITUACION INICIAL %
		TECHO	PISO						
1.1 Comportamiento de las ventas en unidades de 750 ml	50,152,496	60,000,000	50,152,496	51,777,821	45,997,068	-11.16%	91.71%	N : > 50'218.294 AT : = 50'218.294 AL : < 50'218.294	-8.29%
2.1 Utilidad industrial / Costos totales (rentabilidad Industrial)	130.40%	109%	83.15%	122.48%	112.68%	-8.00%	37.50%	N : > 83,15% AT : = 83,15% AL : < 83,15%	13.58%
3.1 Costos totales / Unidades vendidas	1,225.59	\$ 1,325.00	\$ 1,225.59	1352.23%	1685.85%	24.67%	137.50%	N : > 1.325 AT : = 1.325 AL : < 1.325	137.50%
3.2 Relacion unidades vendidas vs operarios	232,187	277,777	232,187	196,874	310,791	57.86%	133.80%	N : > 232.187 AT : = 232.187 AL : < 232.187	133.80%
3.3 Relacion unidades vendidas vs funcionarios no operativos	200,610	240,000	200,610	340,644	410,688	20.56%	204.70%	N : > 200.610 AT : = 200.610 AL : < 200.610	204.70%
3.4 Relacion unidades vendidas vs total personal	107,623	136,054	107,623	124,766	176,912	41.80%	143.70%	N : > 107.623 AT : = 107.623 AL : < 107.623	164.40%

3.3.3. GENERACIÓN DE RECURSOS PARA LA SALUD -BENEDÁN-

Problema

Debilitamiento financiero y limitada capacidad de gestión para la generación de recursos para la salud.

RESPONSABLE: BENEFICENCIA DE ANTIOQUIA
GERENTE: JORGE MARIO URIBE V.

ANÁLISIS DE LAS OPERACIONES

OP1: Ajuste de los Gastos de funcionamiento

La Beneficencia, ha alcanzado logros importantes en cuanto a mantener los gastos de administración estables. A finales del año 2002, hubo una tendencia a incrementarse mediante honorarios, situación que fue solucionada en el mes de marzo de 2003.

Tendencia: Estable.

OP2: Fortalecimiento de las estrategias de comercialización de la Lotería de Medellín

La acción más representativa de la Lotería de Medellín, durante el último periodo, ha sido la adición como distribuidores de algunas empresas de Apuestas Permanentes del Departamento de Antioquia, lo que ha logrado mantener los niveles de ventas del producto, por que de lo contrario, los comparativos anuales serian negativos, iguales a los del sector de las Loterías.

El nuevo canal para la venta de Lotería, por medio de los vendedores de Apuestas Permanentes, ha resultado satisfactorio puesto que, tiene un promedio de venta por sorteo de 6.000 billetes.

El indicador muestra un 3% de baja sobre las ventas, justificado en el cambio de plan de premios 3.000 millones, que aún no está muy bien posicionado, ya que para hacerlo necesita un poco más de tiempo.

OP3: Fortalecimiento de la capacidad de vigilancia y control sobre los ingresos declarados por los empresarios de Apuestas Permanentes

Control de las Apuestas Permanentes

Es importante tener en cuenta que sólo hasta el mes de junio, la reglamentación deja claro para los

concesionarios de Apuestas Permanentes que realizan la comercialización con herramientas tecnológicas, que deben estar conectados en línea con la Beneficencia de Antioquia.

Para esto, la Beneficencia está construyendo los procesos para que las diferentes Empresas concesionarias, implementen el acceso de cada una de las bases de datos con la Beneficencia.

La apuesta manual, sigue siendo nuestro cuello de botella, teniendo en cuenta que el 80% de la totalidad de la venta, se realiza bajo esta modalidad, incrementando nuestro problema de control, el 1% para gastos de administración estipulado en la ley y corroborado en la reglamentación.

El 1% sobre los derechos de explotación permite calcular que para los próximos seis meses, se tendrán \$140.000.000 para ejercer control a los 22.000 puntos de venta que existen aproximadamente en todo el Departamento.

El 25% de la reducción de las transferencias con respecto a las Apuestas Permanentes, se evidencia desde el momento en que la Entidad liquida el contrato de Gildardo Echeverri F & Cia. En la actualidad, la Beneficencia estudia las posibilidades legales que tiene para controlar y evitar la evasión que la empresa Megapuestas está presentando, a partir de la fecha en que la empresa Gildardo Echeverri F & Cia, opera bajo esta razón social.

El juego BALOTTO, afecta de manera significativa las ventas de las Apuestas, cuando el premio acumulado crece significativamente.

Vender directamente las Apuestas Permanentes

La política del Gobierno Departamental con respecto a este tema, ha sido la de vender chance directamente, situación que podrá aumentar significativamente las transferencias a la salud.

La Beneficencia contrató con la Escuela de Ingeniería, el estudio de factibilidad del negocio, que comprende, la oportunidad de mercado que puede entrar a explotar y el tipo de Empresa que debe crearse.

Paralelo al estudio de la Escuela de Ingeniería, la Beneficencia ha venido investigando el valor de la inversión tecnológica que debe realizar, la cual está proyectada en US 300.000.

MATRIZ DE MOTIVACION DE ACTORES

Para el desarrollo de las diferentes acciones y Operaciones, la Entidad ha contado con el importante apoyo de los siguientes actores:

Operaciones / Actores	OP1	OP2	OP4	OP5	Balance
Gerente	+A	+A	+A	+A	+A
Distribuidores	0	+M	0	0	0
Loterios	0	+M	0	0	0
Concesionarios	0	+M	-B	-M	
Vendedores AP.	0	+M	-M	+M	+M
Empleados Públicos	-M	+M	+M	0	+M
Políticos	-B	0	+M	+B	
Balance	0	+M	+M		+M

EVOLUCIÓN DEL PROBLEMA

Para la Beneficencia, ha sido difícil mantener estable las ventas de la Lotería en un entorno donde la crisis del sector viene agudizándose de una manera vertiginosa.

El producto de Lotería se ve seriamente afectado por la ley, puesto que ésta considera viable que las Beneficencias puedan transferir la totalidad de sus ingresos, incluyendo las utilidades cada año; esta decisión las aboca a un grave déficit financiero, además, de poner en riesgo el pago de los premios, por no permitir la reserva para éstos.

La incertidumbre que originó el atraso de la reglamentación de la ley 643/01, sobre el monopolio de los juegos de suerte y

azar, afectó significativamente la toma de decisiones para ejercer autoridad sobre los contratos de concesión de las Apuestas Permanentes.

Teniendo en cuenta además que la ley le otorgó el control sobre las ventas de las apuestas permanentes, pero no le da recursos financieros para realizarlo y tampoco la posibilidad de modernizarse para entrar a explorar nuevos nichos de mercado.

EMPLEOS GENERADOS

La comercialización de sus productos se ha realizado mediante terceros, por ello, nuestro aporte al empleo ha sido indirecto: 22.500 vendedores de lotería y apuestas.

CONTEXTO Y BALANCE SOCIAL

La Beneficencia de Antioquia, ha generado recursos por valor de \$91.329 millones discriminados de la siguiente forma:

CONCEPTO	TOTAL	2003	2002	2001
Total recursos Apuestas	64,573	8,665	29,212	26,696
Derechos de explotación 12% vtas	9,232	1,307	4,451	3,474
Utilidad lotería	4,078	1,122	1,659	1,297
Provisión premios	6,294	0	4,351	1,943

Impuesto foránea pagado	2,093	254	908	932
Impuesto 17% lotería	5,059	696	2,135	2,228
Total recursos lotería	26,756	3,378	13,504	9,874
Total recursos generados	91,329	12,043	42,716	36,570

La contratación en forma directa para la explotación de las Apuestas Permanentes, con desventajas considerables para la empresa, teniendo en cuenta que la ley 643 limita los recursos para ejercer un control efectivo sobre el juego y no hace referencia a las facultades y mecanismos de fiscalización y vigilancia.

Para la generación de estos recursos se realizaron gastos por valor de \$26.756 millones, discriminados de la siguiente forma:

CONCEPTO	TOTAL	2003	2002	2001
Gastos de operación comercial	46,489	5,688	18,544	22,257
Gastos de administración	10,562	1,498	4,592	4,472
TOTAL RECURSOS LOTERÍA	26,756	3,378	13,504	9,874

Las variables que afectaron directamente el comportamiento de los recursos desde el 1 de enero de 2001 hasta el 30 de abril de 2003 son las siguientes:

La sanción de la ley 643 de 2001.

El cambio de Plan de Premios de la Lotería de Medellín en dos oportunidades: Plan 1.000 millones y Plan 3.000 millones.

Un mercado en decadencia para las loterías tradicionales y amplias desventajas competitivas otorgadas por la ley 643 frente a los juegos novedosos.

CUADRO N°1 - CUMPLIMIENTO DE OPERACIONES EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN POR PROBLEMAS Y OPERACIONES									
PROBLEMA: DEBILITAMIENTO FINANCIERO Y LIMITADA CAPACIDAD DE GESTIÓN PARA LA GENERACIÓN DE RECURSOS PARA LA SALUD.									
PERÍODO DE EVALUACIÓN DE: ENERO 1 DE 2001 HASTA: ABRIL 30 DE 2003									
OPERACIONES ESTRATÉGICAS									
DESCRIPCIÓN DE LA OPERACIÓN	CUMPLIMIENTO METAS FÍSICAS (%) Promedio ponderado de avance de acciones				CUMPLIMIENTO METAS FINANCIERAS (%)				VALOR EJECUTADO ACUMULADO 2001 - 2003 (Miles de pesos)
	Abril 30/2002	Spt 30/2002	Abril 30/2003	Variación Sept/2002 Mayo/2003	Abril 30/2002	Sept 30/2002	Abril 30/2003	Variación Sept/2002 Mayo/2003	
OP.1:Ajuste a los gastos de funcionamiento (%)	100	100	100	0.0%	Rec. Func.	Rec. Func.	Rec. Func.	N.A	Rec. Func.
OP.2: Fortalecimiento de las estrategias de comercialización de la lotería de Medellín	97	100	97	-3.0%	Rec. Func.	Rec. Func.	Rec. Func.	N.A	Rec. Func.
OP.3: Fortalecimiento de la capacidad de vigilancia y control sobre los ingresos declarados por los Empresarios de Apuestas Permanentes	67	67	50	-25.4%	Rec. Func.	Rec. Func.	Rec. Func.	N.A	Rec. Func.

**CUADRO N° 2 - EVOLUCIÓN DEL PROBLEMA
EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN POR PROBLEMAS Y OPERACIONES**

PROBLEMA: Debilitamiento financiero y limitada capacidad de gestión para la generación de recursos para la salud.									
PERÍODO DE EVALUACIÓN DE: ENERO 1 DE 2001 HASTA: ABRIL 30 DE 2003									
EVOLUCIÓN DEL PROBLEMA									
OBJETIVO GENERAL DEL PLAN DE DESARROLLO	NOMBRE DEL INDICADOR (Manifestación del problema)	SITUACIÓN INICIAL (Enero 1 - 2001)	META 2001-2003		RESULTADO ACUMULADO (Enero 1 de 2001 - Abril 30 de 2002)	RESULTADO ACUMULADO (Enero 1 de 2001 - Abril 30 de 2003)	Variación anual %	CUMPLIMIENTO CON RESPECTO A LA META PISO (%)	CUMPLIMIENTO RESPECTO A LA SITUACION INICIAL %
			TECHO	PISO					
Modernizar la gestión de las empresas e instituciones departamentales descentralizadas generadoras de recursos económicos como una estrategia fundamental para fortalecer las finanzas.	% de gastos en servicios personales sobre los ingresos	12.00%	6.00%	6.00%	4.00%	4.00%	0.00	133.00	166.67%
	% de gastos generales sobre los ingresos	6.00%	4.00%	4.00%	2.00%	2.00%	0.00	200.00	133.00%

**CUADRO N° 2 - EVOLUCIÓN DEL PROBLEMA
EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN POR PROBLEMAS Y OPERACIONES**

PROBLEMA: Debilitamiento financiero y limitada capacidad de gestión para la generación de recursos para la salud.

PERÍODO DE EVALUACIÓN DE: ENERO 1 DE 2001 HASTA: ABRIL 30 DE 2003

EVOLUCIÓN DEL PROBLEMA

OBJETIVO GENERAL DEL PLAN DE DESARROLLO	NOMBRE DEL INDICADOR (Manifestación del problema)	SITUACIÓN INICIAL (Enero 1 - 2001)	META 2001-2003		RESULTADO ACUMULADO (Enero 1 de 2001 - Abril 30 de 2002)	RESULTADO ACUMULADO (Enero 1 de 2001 - Abril 30 de 2003)	Variación anual %	CUMPLIMIENTO CON RESPECTO A LA META PISO (%)	CUMPLIMIENTO RESPECTO A LA SITUACION INICIAL %
			TECHO	PISO					
Fortalecer la capacidad de gestión de los actores del sistema para cumplir sus competencias.	N° de funcionarios públicos capacitados en la ley 643	0	500	375	54	54	0.00	14.40	N.A
	N° de municipios que participan en la capacitación de la ley 643	0	125	125	25	25	0.00	20.00	N.A
	N° de vendedores capacitados en estrategias comerciales	0	1,250	1,250	260	260	0.00	20.80	N.A

CUADRO N° 2 - EVOLUCIÓN DEL PROBLEMA EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN POR PROBLEMAS Y OPERACIONES									
PROBLEMA: Debilitamiento financiero y limitada capacidad de gestión para la generación de recursos para la salud.									
PERÍODO DE EVALUACIÓN DE: ENERO 1 DE 2001 HASTA: ABRIL 30 DE 2003									
EVOLUCIÓN DEL PROBLEMA									
OBJETIVO GENERAL DEL PLAN DE DESARROLLO	NOMBRE DEL INDICADOR (Manifestación del problema)	SITUACIÓN INICIAL (Enero 1 - 2001)	META 2001-2003		RESULTADO ACUMULADO (Enero 1 de 2001 - Abril 30 de 2002)	RESULTADO ACUMULADO (Enero 1 de 2001 - Abril 30 de 2003)	Variación anual %	CUMPLIMIENTO CON RESPECTO A LA META PISO (%)	CUMPLIMIENTO RESPECTO A LA SITUACION INICIAL %
			TECHO	PISO					
Fortalecimiento de un mercado local que estimule el desarrollo de una oferta con capacidad de competir interna y externamente.	N° de canales nuevos abiertos	0	7	6	3	3	0.00	50.00	N.A
	N° de billetes vendidos por los nuevos canales	0	5,500	1,680	3,250	3,250	0.00	193.45	N.A
	% de participación en el mercado estratégico antioqueño	65.00%	70.00%	64.00%	65.00%	65.00%	0.00	101.56	100.00%
	% de participación en el mercado nacional	35.00%	35.00%	30.00%	35.00%	35.00%	0.00	116.67	100.00%
	Zonas a cubrir con la operación directa de las apuestas permanentes.(N° Municipios)	0	20	20	0	0	N.A	0.00	N.A
	Puntos de Venta instalados	0	250	160	0	0	N.A	0.00	N.A

**CUADRO N° 2 - EVOLUCIÓN DEL PROBLEMA
EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN POR PROBLEMAS Y OPERACIONES**

PROBLEMA: Debilitamiento financiero y limitada capacidad de gestión para la generación de recursos para la salud.

PERÍODO DE EVALUACIÓN DE: ENERO 1 DE 2001 HASTA: ABRIL 30 DE 2003

EVOLUCIÓN DEL PROBLEMA

OBJETIVO GENERAL DEL PLAN DE DESARROLLO	NOMBRE DEL INDICADOR (Manifestación del problema)	SITUACIÓN INICIAL (Enero 1 - 2001)	META 2001-2003		RESULTADO ACUMULADO (Enero 1 de 2001 - Abril 30 de 2002)	RESULTADO ACUMULADO (Enero 1 de 2001 - Abril 30 de 2003)	Variación anual %	CUMPLIMIENTO CON RESPECTO A LA META PISO (%)	CUMPLIMIENTO RESPECTO A LA SITUACION INICIAL %
			TECHO	PISO					
Transformación de la gestión de las funciones estatales del orden departamental, buscando que se conviertan en direccionadores y controladores de las políticas y estas con las funciones ejecutoras hasta lograr la máxima eficiencia en su gestión y por tanto en los resultados de los sectores sobre los cuales se cumpla su acción.	N° de funcionarios para ejercer las acciones de control sobre los concesionarios de Apuestas Permanentes	4	9	6	4	4	0.00	-66.67	0.00%
	N° de comercializadores de apuestas electrónicas controlados automáticamente.	0	5	2	0	0	N.A	N.A	N.A

3.3.4. GESTIÓN DE RECURSOS - IDEA

Problema

Insuficiente gestión en la captación y la óptima colocación de recursos para contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de la comunidad.



RESPONSABLE:
INSTITUTO PARA EL DESARROLLO DE ANTIOQUIA
-IDEA-

GERENTE (E):
OSCAR DE JESÚS MARÍN

ANÁLISIS DE LAS OPERACIONES

OP1-A: Consolidación de estrategias para el fortalecimiento financiero

Entre el 1 de enero de 2001 y el 30 de abril de 2003, el Instituto para el Desarrollo de Antioquia –IDEA-, ha realizado importantes gestiones para dinamizar su actividad financiera y social, lo que ha representado

una mejora sistemática en sus indicadores y resultados financieros, sin dejar de lado el cabal cumplimiento de su cometido social de fomentar el mejoramiento en la calidad de vida de los Antioqueños y Antioqueñas a través de servicios financieros, principalmente, los de crédito y en el fortalecimiento Institucional que garantice su permanencia en el tiempo como instrumento departamental de generación de desarrollo.

Lo anterior, se evidencia en la superación de la mayoría de las metas piso y techo de nuestro Plan estratégico Situacional, e incluso en la gestión y ejecución de proyectos estratégicos que inicialmente se tenían presupuestados, pero que en el transcurso de estos dos años y cuatro meses se convirtieron en una necesidad sentida para garantizar el futuro de nuestra entidad y para generar servicios adicionales a nuestros clientes.

A fin de mejorar nuestra gestión en la captación de recursos, la actual administración del IDEA, se puso en la tarea de conseguir 100 clientes adicionales a los que tenía en el 2000, difícil meta, si tenemos en cuenta que nuestro mercado potencial es bastante restringido. A abril 30 de 2003 se han vinculado con nuestra institución 72 clientes adicionales, todos ellos con depósitos en la Institución, además, a 39 de ellos (72%) se les han realizado créditos, superando en 37 puntos la meta inicial de otorgarle créditos al 35% de los clientes nuevos.

En este mismo objetivo de mejorar nuestra gestión en la captación de recursos, la Institución, se propuso incrementar los depósitos de nuestros clientes en un 100% al finalizar el actual periodo de gobierno, a la fecha, no sólo hemos logrado dicho incremento, sino que lo hemos superado, ya que los saldos promedio de depósitos de nuestros clientes (Departamento, Municipios y Entidades) se han incrementado en un 121.68%, pasando de \$98.544 millones en el 2000 a \$326 mil millones en abril de 2003.

El citado incremento en los depósitos, se ha logrado gracias al compromiso del Gobierno Departamental que ha aumentado sus depósitos en el IDEA en un 227%, además del compromiso total de los alcaldes de nuestros 125 Municipios, que han incrementado sus depósitos en un 46% y finalmente, a las entidades públicas y sin ánimo de lucro que, incentivados por la confianza que generamos y gracias a una ambiciosa estrategia de mercadeo han incrementado sus depósitos en el Instituto en un 56%.

El logro de las anteriores metas, no hubiera sido posible sin una retribución por parte del IDEA, en esta administración hemos estado pendientes de las necesidades de nuestros clientes, principalmente los Municipios y hemos estado prestos a atenderlas en forma eficaz y oportuna, es así como creamos una línea de crédito adicional para que las entidades territoriales pudieran desarrollar los Planes de Ajuste Fiscal y Financiero a que los obliga la Ley 617 de 2000, las tasas para dicho servicio se disminuyeron en

1% y adicionalmente, les ofrecimos nuestro acompañamiento y asesoría.

Como resultado de lo anterior, 88 de los 125 Municipios de nuestro Departamento y el Departamento mismo, han podido realizar sus planes de ajuste fiscal y financiero, garantizando que en el futuro puedan dirigir mayor cantidad de recursos a la Inversión social y al mejoramiento de la calidad de vida de sus habitantes. El valor de los créditos aprobados para realizar ajuste fiscal en los municipios de Antioquia asciende a \$77.221 millones.

Adicionalmente, hemos aprobado créditos para obras y proyectos de Inversión y para cubrir momentos de iliquidez por más de \$261 mil millones, con estos recursos se han atendido más del 95 % de nuestros Municipios, más de 70 entidades entre las que se destacan: Hospitales, Empresas de Servicios Públicos, Universidades, Institutos de Deporte y Fondos de Vivienda y adicionalmente, hemos logrado atender entidades públicas por fuera del Departamento de Antioquia.

OTRAS ACCIONES IMPORTANTES

REDESCUENTO

En la estrategia de mejorar nuestro perfil financiero y de adicionar servicios a nuestro portafolio, logramos cumplir con un anhelo de muchos años, ya que desde el 2001 se tiene la posibilidad de servir como intermediario en operaciones de redescuento, esto hace que varios de nuestros clientes puedan acceder a los recursos ofrecidos por las Financieras Nacionales (Banca de Segundo Piso) en una forma más ágil y oportuna.

Hasta la fecha, se tiene un cupo para operaciones de redescuento con FINDETER por valor de \$63.000 millones adicionales a una alianza estratégica realizada con FONADE y a un cupo abierto con FINAGRO, por esta línea se han aprobado operaciones de redescuento por valor de \$18.494 millones con FINDETER y \$6.800 millones con FONADE, para un total de \$25.294 millones en operaciones de redescuento.

No.	BENEFICIARIOS	FINANCIERA	VALOR APROBADO
1	BETULIA	FINDETER	250,000,000
2	CANASGORDAS	FINDETER	515,149,670
3	FREDONIA	FINDETER	1,197,114,070
4	PUEBLORRICO	FINDETER	500,000,000
5	SAN PEDRO DE URABA	FINDETER	1,420,910,272
6	TURBO	FINDETER	3,233,525,341
7	URRAO	FINDETER	350,000,000
8	ZARAGOZA	FINDETER	1,577,458,354
9	ESP SANTUARIO	FINDETER	450,000,000
10	EMPRESA AGUAS DE RIONEGRO	FINDETER	9,000,000,000
11	AREA METROPOLITANA	FONADE	5,000,000,000
12	PARQUE TECNOLOGICO	FONADE	1,800,000,000
TOTAL			25,294,157,707

CALIFICACIÓN DE RIESGO

Uno de los aspectos importantes que se requiere para incrementar el volumen de negocios, tanto activos como pasivos, es la confianza; en nuestro caso, como en todo el sector financiero. Así mismo, uno de los factores relevantes que tienen los clientes para tomar decisiones de inversión, es la calificación de riesgo de corto y largo plazo, ya que esto, les brinda seguridad a sus recursos.

Por lo anterior, el IDEA decidió calificarse por primera vez en su historia, en el 2002 se obtuvo una calificación de parte Duff and Phelps de Colombia S.A., DP1 para las operaciones a corto plazo y AA para las operaciones de largo plazo. Lo anterior, nos posiciona en el mercado financiero brindándole seguridad a clientes actuales y potenciales y además, nos adelanta a la entrada en vigencia del Decreto 610

de 2001 que obliga a las entidades descentralizadas a obtener dicha calificación de parte de las firmas autorizadas en Colombia.

COMPRA DE LA FIDUCIARIA CENTRAL S.A.

Atendiendo la solicitud de nuestro Gobernador GUILLERMO GAVIRIA CORREA para que siguiéramos haciendo buenas cosas por el desarrollo de Antioquia, pero sin quedarnos cortos ante las necesidades de nuevos servicios por parte de nuestros clientes, **el IDEA adquirió un 94.97% de las acciones de la FIDUCIARIA CENTRAL S.A.** la inversión en este negocio fue de \$8.608 millones y nos va a permitir ofrecer servicios adicionales a nuestros clientes para el manejo eficiente y seguro de sus recursos.

Con la Fiduciaria, se tendrá la posibilidad de adicionar nuevas líneas de negocios a los ya existentes, en los cuales el Departamento de Antioquia y los Municipios serían los principales clientes.

El Departamento de Antioquia y los Municipios, podrán realizar estos negocios con la fiduciaria de propiedad del IDEA mediante contratación directa, sin que parte de las utilidades que se generen tengan que destinarse al pago de servicios prestados por terceros.

Se incrementa la protección del patrimonio del Instituto diversificando el portafolio de inversiones.

Nos protegemos ante normas que limitan nuestras posibilidades de colocación de recursos en la forma que tradicionalmente lo hemos venido haciendo.

Las ganancias que van a dejar los negocios fiduciarios que realicen las entidades territoriales, que en muchos de los casos son obligadas por la Ley y que hoy están quedando en el sector privado, van a quedar en el sector público (IDEA) y podrán destinarse a mejorar la calidad de vida de la población y al fomento del desarrollo de Antioquia.

DESCUENTO DEUDA DEL DEPARTAMENTO CON EL BANCO SANTANDER

El 30 de diciembre se cerró el negocio para descontar la totalidad de la deuda que el Departamento de Antioquia tenía con el Banco Santander, cuyo saldo ascendía a \$42,626,937,860, dicho descuento se realizó por un 70% del saldo total (\$29,852,799,741), representando para el IDEA una ganancia de \$12,774,138,119.

Las condiciones financieras para el Departamento son las pactadas inicialmente.

DETALLE	DEUDA NUEVA (Reestructuración)	DEUDA FINDETER	DEUDA REESTRUCTURADA	TOTAL
Fecha de emisión:		Enero 2, 2002	Julio 1, 2001	
Fecha de vencimiento:	Diciembre 31, 2003	Julio 1, 2008	Julio 1, 2008	
Tasa de interés:	DTF + 3.5% T.A.	DTF + 4.5% T.V.	DTF + 2.5% T.A.	
Valor inicial:	5,400,000,000	4,629,544,740	33,368,821,692	43,398,366,432
Saldo:	4,628,571,428	4,629,544,740	33,368,821,692	42,626,937,860
Valor a descontar: (Cancelado)	3,240,000,000	3,240,681,318	23,358,175,184	29,838,856,502
UTILIDAD	1,388,571,428	1,388,863,422	10,010,646,508	12,788,081,358

DESCUENTO MINCIVIL

El **IDEA** descontó los pagarés que suscribieron la Gobernación de Antioquia, el Municipio de Medellín y el Área Metropolitana con la firma contratista del proyecto Conexión Vial Aburrá - Río Cauca, **Unión Temporal Mincivil S.A - Estyma S.A.**

CARACTERÍSTICAS DEL NEGOCIO

FECHA: 23 de octubre de 2002

Monto Total:
\$10.108.191.024

Fecha de suscripción: 15 de febrero de 2002

Plazo: 10 años.

Periodo de gracia: 4 años.

Tasa de Interés: DTF + 3.99% T.A.
Forma de Pago: T.V.
Tasa de Descuento: DTF + 6% T.A.

CAPACITACIÓN Y APOYO A LOS MUNICIPIOS

Entre el 2001 y lo que va de 2003, se han capacitado los Alcaldes y Funcionarios municipales en proyectos tan importantes para las entidades territoriales como la Ley 617 de 2000, el Acto Legislativo 01 de 2001, la ley 715 de 2001, la reforma tributaria de las entidades territoriales, elaboración, presentación y ejecución del presupuesto municipal, fortalecimiento fiscal y elaboración de los planes de desarrollo.

RECURSOS FONDO DE AHORRO Y ESTABILIZACIÓN PETROLERA (FAEP)

Para nuestra Institución es muy importante la colaboración que podamos brindarle a nuestros Municipios y al Departamento a la hora de gestionar recursos adicionales, por esto, al expedirse la LEY 633 de 2000, que en uno de sus artículos (133) autorizaba al Gobierno Nacional para cancelar la totalidad o parte de la deuda pública de los Municipios con cargo a los recursos que el Fondo Nacional de Regalías tiene en el Fondo de Ahorro y Estabilización Petrolera (FAEP), nos dimos a la tarea de ayudarlos para no perder esta

gran posibilidad, incluso, sacrificando nuestra rentabilidad. En este sentido, les aportamos la documentación necesaria para acceder a dichos recursos y hemos venido gestionando los desembolsos.

Como resultado de dichas gestiones para acceder a los recursos del FAEP, a abril 30 de 2003, más de 70 de nuestros municipios y el Departamento, han realizado prepagos de sus deudas por valor \$15.439 millones, obteniendo en forma adicional, la disminución de 2.5% en las tasas de interés de los saldos resultantes después del prepagó.

Aparte de los beneficios de prepagar las deudas y de la disminución en las tasas de interés, los municipios beneficiados liberan capacidad de endeudamiento, de pago y de inversión para proyectos que beneficien a sus comunidades.

Al respecto, es importante anotar que mediante una circular de las Direcciones Generales de Crédito Público y Apoyo Fiscal del Ministerio de Hacienda, se pretendía que el IDEA dejara de cobrar intereses sobre las deudas de los Municipios entre el 14 de noviembre de 2001 y la fecha final del prepagó, a lo que por razones financieras y Legales el IDEA no pudo acceder, ya que se habrían perdido más de \$4.000 millones, con el detrimento patrimonial que eso implica.

MONITOREO A LA NORMATIVIDAD

El monitoreo y seguimiento permanente de la normatividad vigente y en proyecto de expedirse, le ha permitido al Instituto estar proactivo a los cambios. Para lograrlo, se ha contado con el gran apoyo del Señor Gobernador y en muchos casos de los congresistas Antioqueños.

Decreto 533 de marzo 29 de 2001. Con este Decreto, se logró la modificación del Decreto 755 de 2000, en el cual se quitaba la posibilidad que nos daba la Ley 510 de 1999 para redescontar.

Decreto 1939 de 2001. Se han realizado gestiones para acceder a los recursos que el Fondo Nacional de Regalías tiene en el Fondo de Ahorro y Estabilización Petrolera FAEP, con el fin de que las entidades territoriales realicen prepagos al IDEA de las deudas adquiridas antes del 29 de diciembre de 2000.

Artículo 42 en la Ley 715 de 2001. Este artículo, permite a los municipios cancelar las deudas de infraestructura física contraídas antes de entrar en vigencia la Ley para educación y salud, con cargo al Sistema General de Participaciones de dichos sectores.

Proyecto de Ley 230C ó de Responsabilidad y Transparencia Fiscal. Con esta iniciativa, además de limitar la capacidad de pago de los entes territoriales, se pretende que los municipios y el Departamento

coloquen recursos en los Institutos de Fomento. Representándole al Instituto una reducción del 70% de las posibilidades de captación y colocación de recursos. El IDEA con el apoyo del Gobernador de Antioquia, ha venido gestionando modificaciones ante los ponentes del proyecto, la Comisión 4ª de la Cámara de Representantes, los parlamentarios Antioqueños y por intermedio de la Asociación Nacional de INFIS, ante los parlamentarios de otras regiones.

OP1-B: Consolidación de estrategias para el fortalecimiento social

Desde el punto de vista social, en el Instituto se han generado iniciativas que le permiten a la comunidad mejorar su calidad de vida, tales como:

TRUEQUEANDO POR ANTIOQUIA. Busca propiciar una CULTURA DEL TRUEQUE que fomente en la comunidad la creación de mercados de intercambio solidario de sus múltiples saberes, productos y servicios con el fin de generar a través del trueque una nueva posibilidad, no condicionada por el dinero. En 25 municipios se han realizado más de 4.000 Intercambios de textos escolares, equivalentes a 90 millones de pesos. También se realizó una práctica de Trueque Multireciproco con facilitadores, donde se intercambiaron una gran cantidad de productos por un valor de \$2.316.000.

BANCA SOLIDARIA O ETICA. A través de un Fondo, el IDEA propiciara el escenario para el desarrollo de una cultura ética y solidaria del dinero, en la cual busque no solo rentabilidad económica sino rentabilidad social de parte de aquellas personas usuarias del sistema financiero. El IDEA ya comenzó la práctica de tal concepto de BANCA SOLIDARIA, a través del préstamo a la Pastoral Social –*Caritas de Medellín*- para el programa de Banco de Alimentos, que beneficiara a cantidad de personas de escasos recursos. Tal préstamo, fue otorgado con plazos de gracia en el pago de interés.

En el transcurso del 2003, se ha venido gestionando un cupo de redescuento con BANCOLDEX por 10.000 millones de pesos para colocar micro créditos a través de Prodean con un aporte adicional de 2.000 millones del IDEA a cero interés. En el mismo sentido, se tiene la firme intención de adquirir garantías por valor de \$22.300 millones para garantizar los citados \$12.000 millones y para que a través del sector financiero, principalmente el Cooperativo, se irrigen \$10.100 millones de pesos adicionales para la MYPIMES.

PROGRAMA IDEAS EN ACCIÓN. El IDEA tiene un programa Institucional que se emite por nuestro canal regional TELEANTIOQUIA, el cual busca dar a conocer, aparte de las gestiones Institucionales, las actividades y aspectos representativos de la cultura Antioqueña y de sus Municipios a todo el Departamento, el País y el mundo entero. Recientemente, IDEAS EN ACCIÓN recibió el premio

de periodismo JUAN RULFO que otorga EURO-NEWS por el especial "EL RETORNO" crónica que relata el regreso de la comunidad de Bojayá, luego del éxodo forzoso a causa del conflicto armado.

IDEAS EN ACCIÓN, especial "EL RETORNO" fue seleccionado entre 68 trabajos Colombianos para la muestra de TV. Pública, previa al INPUT en Alemania. Esto, nos da derecho a participar en la selección internacional de las mejores propuestas de TV Educativa y Cultural del Mundo para el evento INPUT 2003 que se llevará a cabo entre el 4 y el 8 de mayo.

PROGRAMA ABRECAMINOS. El IDEA, en su propósito de fomentar espacios de participación y divulgación de nuestra cultura, viene adelantando el programa ABRECAMINOS, que busca hacer un cubrimiento regional a través de dos vehículos que recorren la geografía del Departamento divulgando las noticias y los hechos positivos que allí se produzcan. En los noticieros de Teleantioquia y en RCN Radio, el IDEA patrocina y lidera todos los días las noticias positivas.

EL IDEA CENTRO CULTURAL. El IDEA adecuó su edificio como una galería permanente de arte. Es así, como durante los años 2001 y 2002, se programaron periódicamente exposiciones y actos con los artistas de la ciudad y con los que habitan y nutren la cultura en nuestros municipios y que hasta hoy, no tenían un espacio para darse a conocer y presentar sus obras.

ANTIOQUIA TE HABLA. Con este programa, realizado en conjunto con la Secretaría de Educación Departamental, reafirmamos la palabra como parte esencial del entendimiento entre los hombres y punto de unión para superar las diferencias que hoy nos enfrentan, en el 2002 se visitaron 4 subregiones. La inversión del IDEA en este proyecto es de \$50 millones.

PRIMER FESTIVAL DE LA INTEGRACIÓN ANTIOQUEÑA. Evento realizado en los Municipios de Santa Fe de Antioquia, Sopetrán, San Jerónimo y Olaya. El aporte del IDEA fue de \$69 millones.

OBJETIVOS:

Generación de una cultura "Túnel de Occidente".

Integración de los valles del Aburrá, del Cauca y sus habitantes.

Incentivar el turismo como actividad importante de la Subregión.

Integración de la Zona con actividades culturales, deportivas, recreativas y académicas.

FOMENTO AL DEPORTE, LA CULTURA Y AL SANO ESPARCIMIENTO. El Instituto en su cometido de **fomentar el desarrollo de Antioquia, viene promoviendo las actividades culturales, recreativas y deportivas que se realizan en todo el**

Departamento, así como las que dan a conocer nuestro departamento a nivel Nacional e Internacional.

La intención es posicionar y mantener vigente el IDEA, a través de mecanismos que generen mejor calidad de vida en nuestra población, como el deporte, la cultura y la recreación.

Se han financiado a través de convenios y patrocinios, las Fiestas tradicionales de los Municipios, eventos culturales y deportivos del nivel local, regional, departamental y nacional, como la vuelta a Colombia, los juegos regionales, el Pony Fútbol, el equipo de ciclismo Orgullo Paisa, la 2ª Edición de Antioquia Toda, el Libro "Breve Historia de Antioquia", el Premio Vida, la Feria de la Antioqueñidad, equipos deportivos que representan al Departamento y a los Municipios, escritores, eventos artísticos, días cívicos, eventos religiosos, eventos académicos, encuentros de líderes, festivales escolares, eventos de apoyo a población vulnerable, CD Antioquia Toda, Antioquia Vista Desde el Aire, Agenda de la Noviolencia, que invoca el pensamiento y enseñanzas de nuestro inolado Gobernador GUILLERMO GAVIRIA CORREA, entre otros.

ESCUELA DE GOBIERNO Y POLÍTICAS PÚBLICAS DE ANTIOQUIA. Es un programa liderado por la Gobernación de Antioquia, el Instituto para el Desarrollo de Antioquia y la Universidad de Antioquia y la cual se propone como una estructura integral,

integradora, cooperativa, dinámica, flexible, interdisciplinaria, coherente, interinstitucional y sostenible que integra diversos aspectos para la formación, la investigación, la extensión y permite desarrollar un nuevo enfoque en la construcción del conocimiento sobre los temas de gobierno, gestión y políticas públicas.

GESTIÓN 2002

Diplomado Gestión de proyectos de la cooperación internacional al desarrollo

Abril – Septiembre 2002

Simposio Autonomía Territorial

Agosto 14 y 15 de 2002

Seminario Nuevos escenarios de la Contaduría Pública

Octubre 29 de 2002

Diplomado Control interno en las entidades públicas:

Septiembre – Diciembre 2002

Seminario Cooperación Internacional y Gestión de Proyectos

Octubre - Noviembre 2002

Programa Formación y capacitación funcionarios Municipio de Medellín como contraprestación a la estampilla universitaria (segundo semestre de 2002).

CÁTEDRA IDEA

La Cátedra IDEA es un programa de formación creado para propiciar el encuentro de los gestores culturales del Departamento de Antioquia. Su objetivo principal es promover la cooperación cultural, a través del reconocimiento de nuevas formas de integración regional.

Es un espacio de reflexión, debate e intercambio sobre las dinámicas territoriales, que busca la innovación y renovación en la creación, producción y divulgación de las prácticas culturales.

La Cátedra es un proyecto en construcción que nace de la necesidad de recoger experiencias valiosas en cada uno de los municipios para potenciarlas y permitir así, la generación de procesos que conduzcan a la formulación de planes, programas y proyectos que promuevan el desarrollo de los territorios a través de la cultura.

El Instituto para el Desarrollo de Antioquia, IDEA, asumió el compromiso de liderar esta iniciativa generando espacios para el encuentro entre diferentes actores de la sociedad, con el fin de direccionar y apoyar la creación de políticas culturales para la recuperación del patrimonio cultural de Antioquia.

OP8-A: Proyecto Implementación del sistema de gestión de la calidad

Al Interior de Instituto también se están llevando a cabo dos proyectos importantes, uno, para la Implementación del Sistema de Gestión de la Calidad con base en la norma ISO 9001 Versión 2000 y dos, para la estructuración del Sistema de Mercadeo, mediante la formulación e implementación del Plan de Mercadeo y su seguimiento permanente.

Para la implantación del Sistema de Gestión de la Calidad, se estructuró un proyecto bajo la asesoría del Grupo Regional ISO de la Universidad de Antioquia, el cual se inició en el mes de mayo de 2001, con la definición de la estructura del proyecto y el diagnóstico. En el mes de julio de 2001, se inició la etapa de capacitación, la cual se extendió hasta el mes de noviembre, con la conformación de dos grupos, integrados por 38 y 29 funcionarios respectivamente, quienes recibieron el curso de formación en Gestión de la Calidad bajo la norma ISO 9001:2000. Al proyecto, se han vinculado de manera directa un total de 67 funcionarios, lo que representa el 49% de los servidores del IDEA.

Principales logros de este proyecto :

Se formaron 67 funcionarios en gestión de la calidad en ISO 9001 versión 2000.

Se certificaron 53 funcionarios como auditores internos de calidad.

Se documentaron 16 Macro procesos, 41 procesos y 53 Subprocesos.

El Comité ISO conformado por la Alta Dirección analizó y aprobó el 100% de los Macro procesos, procesos y Subprocesos demostrando su compromiso y participación en el proyecto.

Se estructuró y divulgó la política y los objetivos de calidad con la participación del Gerente General, Subgerentes Generales, Secretaría General y equipo de líderes de procesos para el proyecto.

Se realizaron eventos de divulgación de la política de calidad y sus objetivos donde participó el 100% de los funcionarios del IDEA.

Se estructuró el plan de calidad y para su elaboración se conformó un equipo interdisciplinario con la participación de todas las áreas. A la fecha, el plan se encuentra en ejecución.

Se realizó el primer ciclo de auditorías internas de calidad, a partir de este ejercicio se elaboraron planes de mejoramiento a través de acciones correctivas y preventivas.

Se realizó la Preauditoría por parte del Grupo Regional ISO de la Universidad de Antioquia.

Se estructuró el plan de ajuste para cerrar las no conformidades encontradas.

Se realizó el segundo ciclo de auditorías internas. Posteriormente se solicitará (en el mes de Junio) a una entidad externa la auditoría de certificación.

EVOLUCIÓN DEL PROBLEMA

Como se ha podido observar, las causas que generaban el Problema del IDEA han evolucionado en forma positiva, ya que hoy podemos hablar de una buena gestión para la captación de recursos, de una óptima colocación de los mismos, encaminándolos a proyectos incluidos en los Planes de Desarrollo, propendiendo por solucionar problemas estructurales como el Ajuste Fiscal y principalmente, apoyando la labor Municipal, Departamental e Institucional de generar mejores condiciones de vida para la comunidad.

La mayor parte de nuestros indicadores, han tenido una evolución positiva, sólo aquellos relacionados con la concentración de recursos, en especial en el Departamento, tienen variaciones negativas. Esto, se explica porque el Departamento buscando apoyar al IDEA en su labor de desarrollo de los municipios, ha incrementado sus depósitos en el Instituto, lo que ha implicado mayores esfuerzos para captar recursos de otros clientes, pero se ha tratado de desconcentrar nuestras colocaciones en esta Entidad y se han dirigido a créditos a los Municipios.

Adicionalmente, se han generado nuevas posibilidades de servicios como el de Fiducia y el de redescuento y se han apoyado proyectos y empresas de interés para el Departamento y para el mejoramiento de la calidad de vida de los Antioqueños y Antioqueñas.

MATRIZ DE LA MOTIVACIÓN DE LOS ACTORES

ACTORES/ OPERACIONES	OP1 A	OP1 B	OP6	OP8 A	BALANCE
Cientes (Municipios – Departamento – Entidades)	+A	+A	+A	+A	+A
Congreso	+A	0	0	+A	+A
Asamblea Departamental	+A	+A	0	+A	+A
Gobernador de Antioquia	+A	+A	+A	+A	+A
Presidencia de la República y Ministerios	+B	0	0	0	+B
Fondos Financieros Nacionales	+A	0	0	0	+A
BALANCE	+A	+A	+A	+A	+A

GAVIRIA CORREA y nuestro Miembro de Junta Directiva GILBERTO ECHEVERRI MEJÍA, el balance global del IDEA en estos 28 meses de gestión es muy satisfactorio, ya que podemos decir con orgullo que hemos aportado en la construcción de "UNA ANTIOQUIA NUEVA".

CONTEXTO Y BALANCE GLOBAL

A pesar del difícil escenario en que nos ha tocado desarrollar la labor al frente de nuestra Institución con la entrada en vigencia de las Leyes 617 de 2000 y 715 de 2001, la caída en las tasas de interés, la caída en los rendimientos de los TES, la dura situación financiera de nuestros Municipios y principalmente, el doloroso secuestro y trágico final de nuestro Señor Gobernador GUILLERMO

CUADRO N°1 - CUMPLIMIENTO DE OPERACIONES EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN POR PROBLEMAS Y OPERACIONES									
PROBLEMA: Insuficiente gestión en la captación y óptima colocación de recursos para contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de la comunidad.									
PERÍODO DE EVALUACIÓN DE: ENERO 1 DE 2001 HASTA: ABRIL 30 DE 2003									
OPERACIONES ESTRATÉGICAS									
DESCRIPCIÓN DE LA OPERACIÓN	CUMPLIMIENTO METAS FÍSICAS (%) Promedio ponderado de avance de acciones				CUMPLIMIENTO METAS FINANCIERAS (%)				VALOR EJECUTADO ACUMULADO 2001 - 2003 (Miles de pesos)
	Abril 30/2002	Spt 30/2002	Abril 30/2003	Variación Sept/2002 Abril/2003	Abril 30/2002	Sept 30/2002	Abril 30/2003	Variación Sept/2002 Abril/2003	
OP. 1-A: Definición de Estrategias de captación y colocación, que permitan fortalecer la estructura financiera	Cientes nuevos*	Cientes nuevos*	Cientes nuevos*		Créditos Fomento. aprobados: Municipios	Créditos Fomento. aprobados: Municipios	Créditos Fomento. aprobados: Municipios		
	(37/100) 37%	(50/100) 50%	(72/100) 72%	44%	162%	187%	239%	28.0%	174,680,014
	% Clientes Nuevos Crédito:	% Clientes Nuevos Crédito:	% Clientes Nuevos Crédito:		Depto:	Depto:	Depto:		
	(15/37) 41%	(24/50) 48%	(39/72) 54%	13%	61.0%	61.0%	61.0%	0.0%	45,573,000
	Cientes Activados Crédito	Cientes Activados Crédito	Cientes Activados Crédito		Entidades	Entidades	Entidades		
	(4/8) 50%	(6/10) 60%	(6/11) 55%	-9%	232%	644%	1038%	61%	51,899,890
	Cientes Nuevos Depósitos:	Cientes Nuevos Depósitos	Cientes Nuevos Depósitos		Créditos Fomento Desembolsad Municipios	Créditos Fomento Desembolsad Municipios	Créditos Fomento Desembolsad Municipios		

CUADRO N°1 - CUMPLIMIENTO DE OPERACIONES									
EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN POR PROBLEMAS Y OPERACIONES									
PROBLEMA: Insuficiente gestión en la captación y óptima colocación de recursos para contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de la comunidad.									
PERÍODO DE EVALUACIÓN DE: ENERO 1 DE 2001 HASTA: ABRIL 30 DE 2003									
OPERACIONES ESTRATÉGICAS									
DESCRIPCIÓN DE LA OPERACIÓN	CUMPLIMIENTO METAS FÍSICAS (%) Promedio ponderado de avance de acciones				CUMPLIMIENTO METAS FINANCIERAS (%)				VALOR EJECUTADO ACUMULADO 2001 - 2003 (Miles de pesos)
	Abril 30/2002	Spt 30/2002	Abril 30/2003	Variación Sept/2002 Abril/2003	Abril 30/2002	Sept 30/2002	Abril 30/2003	Variación Sept/2002 Abril/2003	
Todos los Clientes nuevos entran con depósitos	100%	100%	100%	0.0%	95%	105%	147%	39.7%	107,065,000
					Depto:	Depto:			
					34%	54%	55%	1.1%	40,940,000
					Entidades	Entidades			
					142%	343%	459%	33.7%	22,932,000
					Cupo Redesc.	Cupo Redesc.	Cupo Redesc.		
					116.0%	116%	210%	81.0%	63,000,000
					Aprobad. Redesc.	Aprobad. Redesc.	Aprobad. Redesc.		Municipios 9.044 Mill Entidades 9.450 Mill.
					50.0%	89.0%	92.5%	3.9%	18,494,158

CUADRO N°1 - CUMPLIMIENTO DE OPERACIONES									
EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN POR PROBLEMAS Y OPERACIONES									
PROBLEMA: Insuficiente gestión en la captación y óptima colocación de recursos para contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de la comunidad.									
PERÍODO DE EVALUACIÓN DE: ENERO 1 DE 2001 HASTA: ABRIL 30 DE 2003									
OPERACIONES ESTRATÉGICAS									
DESCRIPCIÓN DE LA OPERACIÓN	CUMPLIMIENTO METAS FÍSICAS (%) Promedio ponderado de avance de acciones				CUMPLIMIENTO METAS FINANCIERAS (%)				VALOR EJECUTADO ACUMULADO 2001 - 2003 (Miles de pesos)
	Abril 30/2002	Spt 30/2002	Abril 30/2003	Variación Sept/2002 Abril/2003	Abril 30/2002	Sept 30/2002	Abril 30/2003	Variación Sept/2002 Abril/2003	
OP. 1-A: Definición de Estrategias de captación y colocación, que permitan fortalecer la estructura financiera					Incremento en el Promedio Total mensual Depósitos	Incremento en el Promedio Total mensual Depósitos	Incremento en el Promedio Total mensual Depósitos		
					50.0%	176.0%	330.8%	88.0%	325,979,696
PROMEDIO PONDERADO OP 1-A	99%	120.60%	120.60%	0.0%		176.0%	192.4%	9.32%	
OP. 1-B: Definición de Estrategias sociales que contribuyan al mejoramiento de la calidad de vida de la comunidad.	Apoyo a Capitales Alternat.	Apoyo a Capitales Alternat.							
	90	100	100	0.0%	Rec. Func	Rec. Func	Rec. Func	N.A	

CUADRO N°1 - CUMPLIMIENTO DE OPERACIONES									
EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN POR PROBLEMAS Y OPERACIONES									
PROBLEMA: Insuficiente gestión en la captación y óptima colocación de recursos para contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de la comunidad									
PERÍODO DE EVALUACIÓN DE: ENERO 1 DE 2001 HASTA: ABRIL 30 DE 2003									
OPERACIONES ESTRATÉGICAS									
DESCRIPCIÓN DE LA OPERACIÓN	CUMPLIMIENTO METAS FÍSICAS (%) Promedio ponderado de avance de acciones				CUMPLIMIENTO METAS FINANCIERAS (%)				VALOR EJECUTADO ACUMULADO 2001 - 2003 (Miles de pesos)
	Abril 30/2002	Spt 30/2002	Abril 30/2003	Variación Sept/2002 Abril/2003	Abril 30/2002	Sept 30/2002	Abril 30/2003	Variación Sept/2002 Abril/2003	
Resultados: Truequeando por Antioquia, Banca Ética y Solidaria, Promotora Antioqueña de Exportaciones, Programa IDEAS EN ACCIÓN, Programa Abrecaminos, Teatro Pablo Tobón Uribe 50 años, Exposiciones Artísticas, Programas de la NoViolencia, , 1a y 2a edición del CD ROM "Antioquia Toda", Festival Artístico Santa Fe de Ant., Antioquia Te Habla, Apoyo a actividades culturales y sociales de nuestros clientes, apoyo a las fiestas tradicionales de los Municipios de Ant. Catedra IDEA, Escuela de Gobierno y Políticas Públicas, Premio Vida IDEA - CORANTIOQUIA, Se patrocinó los torneos regionales, el Orgullo Paisa, Escuela de Fútbol, Los Paisas de Baloncesto, Equipo de Ciclismos de El Retiro, torneo Pony Fútbol, entre otros.									
	Investigac. de Mercado	Investigac de Mercado	Investigac de Mercado		Rec. Func	Rec. Func	Rec. Func	N.A	Rec. Func
	40	100	100	0.0%					22,556
	Plan de Mercadeo	Plan de Mercadeo	Plan de Mercadeo						
	0	5	40	700.0%					
PROMEDIO PONDERADO OP 6	40%	100%	100%	0.0%	25%	50%	50%	0%	22,556
OP. 8-A: Estructurar el sistema de calidad del IDEA, con base en la norma ISO 9001, para que se adecúe la estructura organizacional por procesos y se oriente al cliente	Implementación Sist. de Gestión de Calidad	Implementación Sist. de Gestión de Calidad	Implementación Sist. de Gestión de Calidad		Rec. Func	Rec. Func	Rec. Func	N.A	Rec. Func
	80%	85%	95%	11.76%	74%	74%	85%	14.81%	
OP. 8-B: Diseñar y mejorar las herramientas necesarias para la evaluación de la gestión.	Auditorias y Monitor. Stma Control Int.	Auditorias y Monit. Stma Control Int			Rec. Func	Rec. Func	Rec. Func	N.A	Rec. Func
	100	100	100	0.0%					
	Plan Cultura Autocontr.	Plan Cultura Autocont.			Rec. Func	Rec. Func	Rec. Func	N.A	Rec. Func
	100	100	100	0.0%					
PROMEDIO OP 8-B	100%	100%	100%	0.0%	Rec. Func	Rec. Func	Rec. Func	N.A	Rec. Func

* El Indicador "Clientes nuevos", se desagregó del de "CLIENTES NUEVOS CON CRÉDITO", lo anterior para facilitar la lectura. La meta del periodo 2001-2003 es de 100 clientes nuevos. También, se definieron parámetros uniformes para determinar estos indicadores, ya que se estaban incluyendo algunos convenios o cuentas que no correspondían al criterio "CLIENTES NUEVOS"

**CUADRO N° 2 - EVOLUCIÓN DEL PROBLEMA
EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN POR PROBLEMAS Y OPERACIONES**

PROBLEMA: Insuficiente gestión en la captación y en la óptima colocación de recursos para contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de la comunidad.

PERÍODO DE EVALUACIÓN DE: ENERO 1 DE 2001 HASTA: ABRIL 30 DE 2003

EVOLUCIÓN DEL PROBLEMA

OBJETIVO GENERAL DEL PLAN DE DESARROLLO	NOMBRE DEL INDICADOR (Manifestación del problema)	SITUACIÓN INICIAL (Enero 1 - 2001) Miles de pesos	META (2001 - 2003)		RESULTADO ACUMULADO (Enero 1 de 2001 - Abril 30 de 2002)	RESULTADO ACUMULADO (Enero 1 de 2001 - Abril 30 de 2003)	Variación anual %	CUMPLIMIENTO CON RESPECTO A LA META PISO (%)	PATRÓN DE REFERENCIA
			TECHO	PISO					
Apoyar la construcción de una "Antioquia Nueva", mediante la gestión en la captación y la óptima colocación de recursos para	Saldo promedio anual de depósitos	98,544,551	197,091,000	134,591,000	147,052,551	325,979,696	121.68%	630.95%	
	Municipios	20,178,406	38,137,000	27,757,000	23,656,950	34,524,307	45.94%	189.30%	Norm: >\$23,359 Mill.
	Entidades	40,185,934	93,336,000	51,820,000	65,516,532	102,183,071	55.97%	532.89%	Norm: >\$46,820 Mill.
	Departamento	38,180,211	65,618,000	55,014,000	57,879,069	189,272,317	227.01%	897.55%	Norm: >\$43,407 Mill.
	Bajo aprovechamiento de la oportunidad de apalancar el patrimonio, con referencia a los niveles que corresponden al sector financiero.								
	Indice de cartera en el patrimonio	101.28%	155.10%	124.34%	136.89%	119.47%	-12.73%	78.86%	Norm: >116,3%.
Apalancamiento IDEA	0.55	1.20	1.02	1.10	1.65	49.83%	233.66%	Norm: >0,71.	
Rentabilidad patrimonial	3.92%	9.03%	9.23%	8.60%	13.38%	55.59%	178.16%	Norm: >9,3%.	

**CUADRO N° 2 - EVOLUCIÓN DEL PROBLEMA
EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN POR PROBLEMAS Y OPERACIONES**

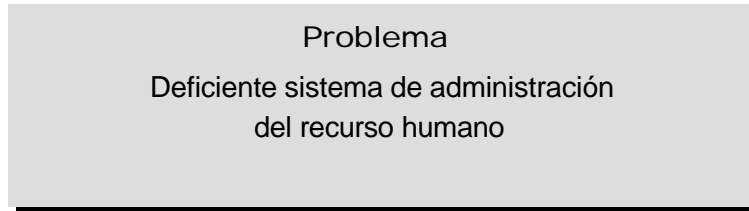
PROBLEMA: Insuficiente gestión en la captación y en la óptima colocación de recursos para contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de la comunidad.

PERÍODO DE EVALUACIÓN DE: ENERO 1 DE 2001 HASTA: ABRIL 30 DE 2003

EVOLUCIÓN DEL PROBLEMA

OBJETIVO GENERAL DEL PLAN DE DESARROLLO	NOMBRE DEL INDICADOR (Manifestación del problema)	SITUACIÓN INICIAL (Enero 1 - 2001) Miles de pesos	META (2001 - 2003)		RESULTADO ACUMULADO (Enero 1 de 2001 - Abril 30 de 2002)	RESULTADO ACUMULADO (Enero 1 de 2001 - Abril 30 de 2003)	Variación anual %	CUMPLIMIENTO CON RESPECTO A LA META PISO (%)	PATRÓN DE REFERENCIA
			TECHO	PISO					
Apoyar la construcción de una "Antioquia Nueva", mediante la gestión en la captación y la óptima colocación de recursos para contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de la comunidad	La destinación de los recursos del crédito no esta articulada plenamente al cumplimiento de los planes de desarrollo.								
	% créditos aprobados por fomento	67.00%	90.00%	85.00%	85.77%	85.85%	0.10%	104.74%	Norm: >80%.
	Alta vulnerabilidad del IDEA frente a factores externos para cumplir con los compromisos hechos ante el señor gobernador								
	Monto recursos no reembolsables para el programa de vivienda	0	15,000	3,000	10,000	20,000	100.00%	666.67%	Norm: >\$5.000 Mill.
	% crecimiento en término real del patrimonio del IDEA	-10.20%	2.80%	0.0%	-4.99%	-0.87%	82.66%	Teniendo en cuenta que la Meta piso es cero, el % de cumplimiento no se puede determinar, pero se mejoró con respecto a abril 30 de 2002 (era mas negativo)	NORMAL: >2,8%
	% crecimiento en término nominal del patrimonio del IDEA	-2.30%	9.00%	6.0%	2.28%	19.29%	746.20%	260.16%	NORMAL: >8%
					205,007 Mill Ab. 03 206,796 Mill. Ab. 02	205,007 Mill Ab. 03			340

3.3.5. RECURSO HUMANO



RESPONSABLE: SECRETARÍA EL RECURSO HUMANO
SECRETARIA : RUTH MARLEN RIVERA PEÑA

ANALISIS DE LAS OPERACIONES.

OP1: Elaboración del Plan Estratégico de Bienestar y Capacitación para los servidores:

Su desarrollo, se ha centrado en la ejecución de los programas de bienestar y capacitación. La capacitación de los empleados de carrera, está orientada a propiciar el mejoramiento en la prestación de los servicios, a subsanar las deficiencias detectadas en la evaluación del desempeño y a desarrollar las potencialidades, destrezas y habilidades de los empleados para posibilitar su ascenso en la carrera administrativa.

A través de la capacitación, se busca adquirir y dejar instaladas capacidades que la entidad requiera más allá del mediano plazo.

En desarrollo de lo anterior, la Secretaría del Recurso Humano a través de la Dirección de Desarrollo Humano, busca cualificar cada vez más la formación de los Servidores Públicos Departamentales, basados en la metodología P.E.S. (Planeación Estratégica Situacional), ajustándose al Decreto 1922 del 27 de Septiembre de 2001, el cual reglamenta que la Formación y Capacitación del servidor público debe estar orientada al mejoramiento de las relaciones Estado - Ciudadano, con calidad en la prestación del servicio, dispuesto a agilizar procesos, trámites y procedimientos, a reconocer la importancia de la información para la toma de decisiones y a introducir mecanismos que promuevan la responsabilidad y el autocontrol en el ejercicio público.

Los elementos del Plan Estratégico, se agruparon en cinco grandes áreas temáticas así:

Institucional, Informática, Jurídica, Desarrollo Humano y Actualizaciones, con las cuales se espera responder al compromiso de formar al Servidor Público en el desempeño de sus funciones, orientando el cumplimiento de la Misión Institucional.

En la ejecución del Plan, se han capacitado a 1.799 funcionarios, igualmente el nivel de ausentismo en la participación de estos eventos, ha disminuido,

registrándose un 90.12% de funcionarios que son certificados.

Conocedores de la importancia que tiene el trabajo en equipo para liderar el cambio organizacional, la Secretaría del Recurso Humano, adelantó un programa para capacitar a 18 funcionarios como facilitadores, quienes diseñaron una herramienta pedagógica, trabajo en equipo "Equípate", para irradiarla a todo el personal de la Gobernación. A la fecha, se han facilitado 22 equipos (376 funcionarios).

Para la ejecución del plan se ha realizado alianzas estratégicas con otras entidades como, Sena, Comfama e Icetex.

CONVENIO ICETEX.

El Departamento de Antioquia y el Icetex, constituyeron un Fondo de Crédito Educativo, destinado a financiar la capacitación necesaria para el ejercicio de la labor (en la modalidad de educación no formal en el país), de los servidores públicos del Departamento de Antioquia (Empleados de carrera, de libre nombramiento, provisionales y trabajadores oficiales), la cual se atenderá como gastos con cargo a los recursos del Fondo.

El Fondo está administrado por una Junta, la cual, elaboró el reglamento operativo en donde se estipulan los requisitos que lo orientan.

BIENESTAR

En cumplimiento de la Ley 443, se estructuran programas anuales de Bienestar Social e incentivos, orientados a crear, mejorar y conservar las condiciones favorables al desarrollo integral de los 1.687 empleados y el de sus familias, elevando de otro lado, los niveles de satisfacción, eficacia, eficiencia y efectividad de los Servidores Públicos en el desempeño de sus funciones.

En el área de protección y servicios sociales, la institución atiende a los hijos de los Servidores Públicos a través de programas de promoción y prevención para la juventud, que incluyen el abordaje de la sexualidad y la prevención de la drogadicción en adolescentes y el establecimiento de contactos con entidades como el SENA, el Centro de Sistemas de Antioquia Ltda. (CENSA), que imparten formación para el empleo.

Esta área, cuenta además con el programa "Recreando la Familia"; donde se da cubrimiento a la utilización del tiempo libre, el sano esparcimiento y la cultura a través de las vacaciones recreativas para los hijos menores y el festival de la familia entre otros.

La formación espiritual de nuestros empleados y el fortalecimiento de las relaciones de pareja y la vida en familia, constituyen un elemento esencial en la atención del bienestar, para lo cual se cuenta con los programas de encuentros de pareja, convivencias espirituales,

servicio de capellanía, celebración litúrgica diaria, primeras comuniones y celebraciones navideñas.

El programa de capacitación en artes, oficios, recreación y deportes, vincula a todos los Servidores Públicos y a los beneficiarios directos interesados en el aprendizaje de las artes y el desarrollo de habilidades y destrezas deportivas y de ocupación del tiempo libre, mediante los cuales se satisfacen las necesidades de ocio, identidad y aprendizaje de los Servidores Públicos y su familia, para mejorar sus niveles de salud, recreación, cultura y educación.

También, se vienen desarrollando programas: "En vida para la vida", donde se da especial atención al prejubilado preparándolo para el momento de la jubilación y la adaptación a su nuevo rol en la familia y en la sociedad.

Además, se diseñó el "Plan de Estímulos" para los Servidores Públicos de la Administración Departamental con el fin de reconocer los resultados del desempeño de los funcionarios y de los equipos de trabajo de la institución.

La Secretaría del Recurso Humano atiende a 7.762 jubilados de la Entidad y sus grupos familiares, quienes merecen la atención institucional a través de programas basados en los requerimientos físicos, deportivos, culturales, psicológicos, recreativos, de terapia ocupacional y de abrir nuevas posibilidades de mejorar económicamente; actividades éstas, esenciales que

mantiene las habilidades y destrezas y hacen que se sientan emocionalmente mejor, si permanecen ocupados enriqueciendo su historia personal. Estos programas son: Hidrogimnasia, Música terapia, Baile, Formación Musical, Mesoterapia, Terapia Ocupacional y actividades de proyección social como el costurero que elabora prendas para las comunidades más necesitadas del Departamento.

CORDECA

La Administración Departamental celebró convenio con Cordeca (Corporación Deportiva y Cultural del Departamento), implementando un programa de Fomento y prácticas del deporte y la recreación para los servidores públicos y sus familiares directos, con una participación de 205 personas.

COMFAMA

El convenio celebrado con la Caja de Compensación Familiar no tiene ningún costo para la Administración Departamental y los beneficiarios del mismo, son los jubilados, quienes pueden tener acceso a los servicios que esta Entidad presta, a través de tarifas especiales. Igualmente, respalda actividades masivas de recreación y Cultura.

OP2: Fortalecimiento presupuestal para la puesta en marcha de diferentes programas de Salud Ocupacional y Seguridad Industrial

Para el cumplimiento de todos los programas de Salud Ocupacional y Seguridad Industrial, la Secretaria del Recurso Humano, ha adelantado acciones de: Brigada de Bomberos, Pausas activas, Programas de Prevención en los campamentos de Tarso, Abejorral, Cacerí, Providencia, Otú, Liborina, Bolombolo. Además, se diseño un plegable y un vídeo como material del plan de emergencia.

Se han realizado exámenes ejecutivos a todo el Gabinete Departamental, campaña de vacunación, examen para prevención de: riesgos cardiovasculares, enfermedades de transmisión sexual, alteraciones visuales, entre otros. También, ha gestionado ante las ARP y EPS diferentes actividades de promoción y prevención,

En el control de incapacidades de los funcionarios, se ha modificado el procedimiento que se venía realizando, lo que ha permitido recuperar por enfermedad común en el 2003, la suma de \$9.884.484 para un acumulado de \$ 365'012.311 y por Accidente de trabajo, \$20.855.659.

Además, el sistema de información diseñado ha permitido observar la frecuencia con que se presentan estos eventos, logrando así, identificar y priorizar los programas de prevención para disminuir los índices en salud al respecto.

Se diseñó una herramienta tecnológica para el proceso de Auditoria Médica, que permite realizar seguimiento a la formulación de medicamentos de alto costo y mantener un acumulado de formulas médicas por paciente. Lo anterior, ha facilitado la recuperación por sobre costos en la facturación de la droga por fuera del POS, en el 2003 por valor de \$95'716.606

OP3: Baja cobertura en la Adjudicación de préstamos para vivienda.

El Fondo de la Vivienda, reactivó su accionar en el 2002, con dos procesos de adjudicación, donde salieron 483 solicitudes favorecidas, entre empleados, jubilados y trabajadores oficiales, por un monto de \$11.714.321.833, correspondiente al presupuesto de las vigencias 2001 y 2002.

El siguiente cuadro ilustra las adjudicaciones realizadas en el trienio:

	2001			2002			2003		
	Nº	ADJ	VALOR(\$)	Nº	ADJ	VALOR (\$)	Nº	ADJ	VALOR(\$)
Junta Ordinaria	0	0		2	483	11.714.321.833			
Junta Extraordinaria	4	8	96.606.014	4	28	409.014.187	2	7	169.950.000
TOTAL	4	8	96.606.014	6	511	12.123.336.020	2	7	169.950.000

Es de anotar que los dineros del Fondo de la Vivienda provienen del 0.75% de lo recaudado por la venta de licores y por las cuotas de amortización a los préstamos.

Adicional a esto, viene promocionado la adquisición de vivienda de interés social, lo cual permite una cobertura mayor en la adjudicación de préstamos, brindando así, solución de vivienda a los empleados.

Fortaleciendo los ingresos de amortización para nuevas adjudicaciones y disminuyendo el riesgo de incrementar la cartera morosa existente, el Fondo de la Vivienda realizó la reliquidación de los préstamos y abono del 50% de las cesantías hasta el 31 de diciembre 2002, por un valor de \$740.631.726, según Ordenanza 27 del 2001.

OP4: MODERNIZACIÓN DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS DE LA SECRETARIA DEL RECURSO HUMANO

Con la transformación actual de su capacidad institucional, se busca que la Secretaría del Recurso Humano, se convierta en un nuevo ente que lidere los procesos de Administración del Recurso Humano, mejorando así, la calidad de su gestión, apoyada en sistemas de información organizados en red.

La Secretaría del Recurso Humano adquirió un software para la administración del Recurso Humano, denominado "kactus", que va a permitir procesos

integrados, el manejo de una única base de datos independiente del tipo de nómina, información ágil y oportuna, garantizando consistencia, seguridad e integridad en la información.

Por lo anterior, el nuevo sistema garantiza un control total de empleados y jubilados, cumpliendo con las necesidades de administrar el recurso humano de: La Gobernación de Antioquia, Fábrica de Licores y Educación - Sistema General de Participación.

La metodología de implementación utilizada, comprende un Plan de calidad, elaborado por el contratista asegurando que las exigencias y requisitos de la Gobernación de Antioquia sean cumplidos, manteniendo una serie de controles y revisiones, desde la firma del contrato hasta la entrega a satisfacción del sistema, cumpliendo con los requisitos de sistema de calidad, establecidos en la norma ISO 9000. Dicho plan, comprendió las siguientes fases: Asimilación, experimentación, construcción, y entrega del Sistema

Actualmente, este Sistema se encuentra en producción de los módulos de: reclutamiento, selección, análisis de cargos / estructura organizacional, Evaluación de desempeño, Biodata/Hojas de vida, Control Procesos Disciplinarios, Nómina y prestaciones sociales, Educación y Capacitación, Salud Ocupacional, Bienestar de Personal / beneficios, Pensionados y Administración / seguridad.

Así mismo, como complemento a la sistematización, se requirió de la actualización del hardware, para lo cual, se adquirieron 78 estaciones de trabajo, 2 impresoras de alto rendimiento y se mejoró la configuración del nuevo servidor de bases de datos, se licenció un procesador para usuarios ilimitados en ORACLE, motor manejador de bases de datos.

Los beneficios obtenidos con este proceso son los siguientes:

- Integridad de procesos
- Información ágil y oportuna
- Estandarización y documentación de procesos
- Precisión de liquidación de nóminas y prestaciones sociales
- Agilidad y oportunidad en la información
- Procesos parametrizados
- Base de datos única
- Seguridad, integridad y consistencia de la información
- Mejora la imagen Institucional
- Plataforma con tecnología abierta
- Eliminación del trabajo manual

Paralelamente a la sistematización, se viene elaborando el levantamiento de los procedimientos y la construcción del manual de funciones de los empleados, ajustados a la nueva realidad como complemento a este proceso.

Otras acciones adelantadas por la Secretaría dentro de la dinámica organizacional:

PERSONAL

Posterior a la aplicación de la Ley 617, se han realizado las siguientes acciones complementarias a este proceso:

La Secretaría del Recurso Humano, durante el mes de diciembre de 2001 y el primer trimestre del año 2002, realizó los trámites y liquidación de las prestaciones de los funcionarios desvinculados.

En general, se han recibido 153 solicitudes de incorporación, de las cuales, se han incorporado 99, que equivalen a un 63.06 %

NIVEL	Nro de Solicitudes de incorporación	Nro de funcionarios Incorporados	% funcionarios Incorporados %
Trabajadores Oficiales *	4	4	100
Operativo y Auxiliar	45	37	82.22
Administrativo y Asistencial	83	46	55.42
Técnico y Tecnológico	2	2	100
Profesional	23	10	43.48

(*)Incorporados por sentencia Judicial

Prestaciones Sociales

En materia de Prestaciones Sociales, la Secretaria del Recurso Humano en coordinación con la Secretaria de Hacienda, ha podido atender todas las solicitudes de anticipo de cesantías radicadas a diciembre 31 del 2001.

Concepto	2002	2003
Prestamos de calamidad trabajadores oficiales	155.289.869	37.836.786
Prestamos calamidad empleados y pensionados	169.984.903	102.341.433
Pensión de Vejez	83.026.085.847	953.687.293
Bonos pensionales	8.107.098.517	4.176.901.000
Cesantías definitivas	2.042.219.888	1.886.708.071
Cesantías anticipadas	4.424.436.669	3.250.000.000
Cesantías por Adjudicación	895.845.108	200.000.000

Igualmente, se dio cumplimiento al artículo 42 de la ordenanza 27 del 2001 que destina una partida presupuestal de \$150.000.000 para otorgar anticipos de cesantías a través de la Dirección de Prestaciones Sociales y Nómina, efectuando liquidaciones parciales de cesantías, sólo para abono o cancelación del crédito hipotecario con el Fondo de la Vivienda y para quienes obtengan préstamo en el Fondo de la Vivienda del Departamento.

En la actualidad, se está dando aplicabilidad al Decreto Nacional 1919 del 27 de agosto del 2002, "por el cual se

fija el régimen de prestaciones sociales para los empleados públicos y se regula el régimen prestacional de los trabajadores oficiales del nivel territorial".

En lo referente a Bonos Pensionales, se ha coordinado con la Secretaría de Hacienda el reconocimiento de 98 Bonos por un valor de \$ 4.654.828.912.

	2001		2002		2003	
	Nro	Valor	Nro	Valor	Nro	Valor
Bonos	142	7.232.750.217	98	8.107.098.517	24	4.176.901.000

Referente a Cuotas Partes, en la actualidad se tiene sistematizada la información y se continúa con la adecuación del sistema a las necesidades del usuario.

A la fecha, existen 3028 cuotas por cobrar por un valor de \$26.561'234.262 y 4.218 Cuotas partes por pagar por un Valor de \$74.082.290.

Igualmente, se vienen adelantando acciones para la siembra de información de activos, pensionados, beneficiarios y retirados, para el cálculo del pasivo pensional.

EVOLUCIÓN DEL PROBLEMA

Las acciones adelantadas en cada una de las operaciones, han permitido avanzar notablemente en la solución del problema de la Secretaria del Recurso Humano

El Plan de Capacitación y Bienestar, con la participación de todos los organismos, el establecimiento de control en su ejecución, el manejo adecuado de los recursos presupuestales asignados para dichos programas y la amplia difusión, han permitido una mayor cobertura, brindando mejorar, no sólo las condiciones laborales de los funcionarios, sino también de familiares de empleados, jubilados, pensionados y beneficiarios.

El Plan de Capacitación entra en ejecución en septiembre del 2002 y es fortalecido con el convenio realizado con ICETEX.

Dicho convenio, fue creado inicialmente por 5 años, a partir de la firma entre las partes (18 de diciembre de 2001). Se constituyó con un valor de doscientos millones de pesos (\$ 200.000.000), el cual puede ser incrementado por el Departamento en la cuantía que considere necesaria, en razón de los compromisos que adquiera, con los aportes ordinarios y extraordinarios que destine para tal fin, por la recuperación de cartera de las

obligaciones contraídas a favor del Fondo y la disponibilidad de recursos.

Desde su constitución, la Junta ha realizado 2 adjudicaciones (24 de julio/02 y 21 de noviembre/02), aprobando un total de **77** solicitudes de crédito, de las cuales **66** fueron legalizadas. Las 66 solicitudes legalizadas corresponden a 42 en programas de pregrado y 24 en postgrado.

Es de anotar que todas las capacitaciones solicitadas por los funcionarios son analizadas y evaluadas para que contribuyan al cumplimiento de las metas del programa de Gobierno. Igualmente, se ha realizado una demanda de operación a todos los organismos para que incluyan dentro de sus necesidades de capacitación, lo relacionado con los Programas Bandera del actual Gobierno.

La concientización de los funcionarios sobre las implicaciones de no asistir o no terminar las capacitaciones programadas, ha permitido que disminuya el nivel de ausentismo. El indicador para este periodo, es superior al anterior, ya que la población objeto en el 2001 ha variado significativamente.

En lo referente a las incapacidades por enfermedad común y accidente de trabajo, se ha presentado un incremento en el reporte de las mismas, lo cual ha permitido un mayor recobro por parte del Departamento a las Entidades prestadoras de salud. Lo anterior es el resultado de las diferentes acciones adelantadas por la

Secretaria del Recurso Humano ante el nivel Directivo de los diferentes Organismos, los cuales son concededores de las implicaciones legales que genera el no reporte de las mismas.

MATRIZ DE MOTIVACION DE ACTORES

En el desarrollo de las diferentes Operaciones y Acciones, la Secretaría ha contado con el concurso de importantes actores como lo son: Instituciones públicas y privadas, así como los jubilados y funcionarios departamentales.

OPERACIONES	OP1: ELABORACIÓN DEL PLAN ESTRATEGICO DE BIENESTAR Y CAPACITACIÓN PARA LOS SERVIDORES PUBLICOS	OP2: FORTALECIMIENTO PRESUPUESTAL PARA LA PUESTA EN MARCHA DE DIFERENTES PROGRAMAS DE SALUD OCUPACIONAL Y SEGURIDAD IONDUSTRIAL	BALANCE
ACTORES			
INSTITUCIONES	+A	0	+A

FUNCIONARIOS	+M	+A	+A
JUBILADOS	+A	0	+M
EPS	0	+A	+A
ARP	+A	+A	+A
BALANCE	--A	+A	+A

CONTEXTO Y BALANCE GLOBAL

La principal circunstancia que ha incidido positivamente en el quehacer de la entidad, ha sido el respaldo por parte de la alta Gerencia a los proyectos adelantados, ya que la Secretaría de Recurso Humano, tiene una labor de carácter transversal que permea todos los Organismos del nivel central que componen la estructura de la Gobernación de Antioquia.

La Secretaria del Recurso Humano, en cumplimiento de la Ley 617 de ajuste fiscal ha tenido una participación significativa en dicho proceso, lo cual incide en la ejecución normal de los diferentes programas, tales como: capacitación y adjudicación de prestamos de vivienda.

Una vez normalizado el proceso de implementación de la Ley 617, de ajuste fiscal, a partir de mayo del 2002, todos los esfuerzos se centran en la ejecución de los programas, del

área estratégica de desarrollo institucional, diseñados en el Plan de Acción, para enfrentar el problema, **"Deficiente sistema de Administración del Recurso Humano"**.

Los siguientes son los mayores logros obtenidos, que nos han permitido avanzar en el enfrentamiento del problema:

Renovación del software administrativo de recurso humano, que va a permitir el manejo de una única base de datos, independiente del tipo de nómina y con un proceso de implementación más corto. El anterior contrato incluye: mantenimiento y cambios necesarios solicitados de acuerdo a la normatividad vigente y a las necesidades de la administración, igualmente actualización de versión por un año incluido en el soporte.

Liquidación del personal afectado por el proceso de reestructuración, 852 empleados de carrera administrativa, 8 provisionales y 61 de libre nombramiento y remoción.

Adecuación de los espacios físicos y puestos de trabajo de la Secretaría.

Siembra de información de activos, pensionados, beneficiarios y retirados para el cálculo del pasivo pensional

Modificación a contratos con las EPS: Coomeva, Comfenalco y Saludcoop, que comprende: disminución en las cuotas de administración del 15% al 10%, descuentos del 10% de la droga de listado enviado a la EPS, justificación médica para drogas y exclusión de los beneficiarios por sustitución de pensión a partir de abril 1994.

La destinación de \$1.500 millones para otorgar anticipos de cesantías a través de la Dirección de Prestaciones Sociales y Nómina, efectuando liquidaciones parciales de cesantías, sólo para abono o cancelación del crédito hipotecario con el Fondo de la Vivienda y para quienes obtengan préstamo en el Fondo de la Vivienda del Departamento.

La Pignoración a favor del Departamento, cada dos años, del 50% de las cesantías causadas o que causen a su favor, según ordenanza 27 del 14 de diciembre del 2001.

Adjudicación de préstamos de vivienda a 511 solicitantes.

La celebración del convenio educativo con el Icetex, que busca promover y facilitar el acceso y permanencia a la formación y capacitación en educación no formal y formal, en los niveles de pregrado y postgrado, que se adelantan en el país, por medio de créditos educativos parcialmente reembolsables, mediante la prestación de servicios al Departamento de Antioquia; dando una cobertura del 100% frente al número de solicitudes que presentaron y reunieron requisitos.

Los recursos alternativos gestionados por la Secretaría del Recurso Humano, están representados en los diferentes programas de salud ocupacional y seguridad industrial realizados en este año, través de las ARP Y EPS, los cuales no han tenido ningún costo para los funcionarios, ni el Departamento. El valor de estos servicios asciende a \$188.574 millones.

El convenio celebrado con Confama representa un capital alternativo de \$181.495 millones y por otras

actividades de capacitación y bienestar, un valor de \$7.079 millones.

CUADRO N°1 - CUMPLIMIENTO DE OPERACIONES EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN POR PROBLEMAS Y OPERACIONES									
PROBLEMA: DEFICIENTE ADMINISTRACIÓN DEL RECURSO HUMANO.									
PERÍODO DE EVALUACIÓN DE: ENERO 1 DE 2001 HASTA: ABRIL 30 DE 2003									
OPERACIONES ESTRATÉGICAS									
DESCRIPCIÓN DE LA OPERACIÓN	CUMPLIMIENTO METAS FÍSICAS (%) Promedio ponderado de avance de acciones				CUMPLIMIENTO METAS FINANCIERAS (%)				VALOR EJECUTADO ACUMULADO 2001 - 2003 (Miles de pesos)
	Abril 30/2002	Spt 30/2002	Abril 30/2003	Variación Sept/2002 Abril/2003	Abril 30/2002	Sept 30/2002	Abril 30/2003	Variación Sept/2002 Abril/2003	
OP.1: Elaboración y Ejecución del Plan Estratégico de Bienestar y Capacitación para los Servidores Públicos.	68.00	74.19	76.10	2.6%	59.2	123.98	169.54	36.7%	4,004,620
OP.2: Fortalecimientos presupuestales para la puesta en marcha de diferentes programas de salud ocupacional y seguridad industrial.	63.40	73.31	96.66	31.9%	52.5	92.81	113.61	22.4%	214,240
*OP: Fortalecimiento en la asignación presupuestal para préstamos de vivienda	1.14	55.50	86.70	56.2%	58.00	63.00	75.96	20.6%	15,584,254
* Los recursos del Fondo de la Vivienda provienen de del 0.75 % de la venta de licor y de la amortización de la deuda por préstamos de vivienda.									

**CUADRO N° 2 - EVOLUCIÓN DEL PROBLEMA
EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN POR PROBLEMAS Y OPERACIONES**

PROBLEMA: DEFICIENTE SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RECURSO HUMANO

PERÍODO DE EVALUACIÓN DE: ENERO 1 DE 2001 HASTA: ABRIL 30 DE 2003

EVOLUCIÓN DEL PROBLEMA

OBJETIVO GENERAL DEL PLAN DE DESARROLLO	NOMBRE DEL INDICADOR (Manifestación del problema)	SITUACIÓN INICIAL (Enero 1 - 2001)	META (2001 - 2003)		RESULTADO ACUMULADO (Enero 1 de 2001 - Abril 30 de 2002)	RESULTADO ACUMULADO (Enero 1 de 2001 - Abril 30 de 2003)	Variación anual %	CUMPLIMIENTO CON RESPECTO A LA META PISO (%)	PATRÓN DE REFERENCIA	CRECIMIENTO RESPECTO A LA SITUACION INICIAL %
			TECHO	PISO						
Implementar programas orientados al fortalecimiento de la gestión del ente departamental y transformación de la actual capacidad Institucional, mediante el perfeccionamiento laboral para el desarrollo de competencias técnicas de gestión, proyección institucional y excelencia en la prestación de servicios a la comunidad Antioqueña	Porcentaje de servidores públicos que participan en los programas de capacitación	26%	80%	70%	15%	60%	313.85%	78.05		132.08%
	Porcentaje de funcionarios, pensionados, jubilados y familiares directos que tienen acceso a los programas de bienestar.	30%	50%	30%	42%	43%	1.83%	142.87		42.87%
	Porcentaje de los programas de capacitación que están orientados hacia el cumplimiento de las metas del Plan de Desarrollo.	0%	90%	20%	5%	90%	1775.00%	450.00		NA
	Porcentaje de funcionarios que se inscriben en los cursos de capacitación y no culminan el programa	30%	10%	10%	8%	10%	31.73%	100.60		67.07%
	Número de incapacidades por enfermedad común reportadas	0%	80%	70%	59%	60%	1.95%	85.71		NA
	Porcentaje de incapacidades por accidente de trabajo reportadas.	0%	22%	20%	21%	75%	263.20%	375.00		NA

3.3.6. PLANEACIÓN

Problema: Debilidad del Departamento Administrativo de Planeación para construir pensamiento, liderar, orientar y coordinar el desarrollo departamental y municipal.



RESPONSABLE:
DEPARTAMENTO
ADMINISTRATIVO DE
PLANEACIÓN
DIRECTOR:
ÁLVARO BERDUGO LÓPEZ

ANÁLISIS DE LAS OPERACIONES

OP 1: Fortalecimiento de los procesos de planificación y presupuestación departamental, subregional y municipal

La Dirección de Planeación Estratégica Integral con el fin de continuar con el fortalecimiento de los procesos de planificación, ha ampliado la gestión con diferentes

instancias e instituciones que adelantan procesos de planificación.

Principalmente, se han obtenido como productos los siguientes: En el nivel nacional (suprdepartamental), el análisis y propuestas de ajuste al Plan Nacional de Desarrollo, así como los proyectos prioritarios que deberían incluirse en el Plan Nacional de Inversiones, sobre los cuales se firmó un acta de compromiso con los congresistas antioqueños para su gestión.

Igualmente, se han hecho análisis y propuestas legislativas con relación al tema del ordenamiento territorial, la autonomía y la descentralización. Así mismo se han fortalecido los procesos de planificación y cooperación interdepartamental en tres convenios: Desarrollo Sostenible de la Mojana, Programa para el Desarrollo del Atrato-Darién y Convenio de Competitividad y Cooperación para el Magdalena Medio. De igual manera, se han desarrollado propuestas de ajuste legislativo al proyecto de LOOT y reforma política.

En el nivel departamental y subregional, no se ha avanzado en los Lineamientos de Ordenación Territorial para Antioquia (LOTA), debido a las incongruencias de interpretación por parte de la oficina Jurídica del Departamento, lo que ha impedido la contratación de profesionales calificados, se ha gestionado la consecución de recursos y la actualización del perfil del proyecto.

En el nivel intermedio se ha avanzado en la socialización de los perfiles subregionales y en el análisis de los proyectos e iniciativas de desarrollo en cada territorio, sin embargo, no se ha logrado motivar y empoderar a la subregión del proceso de planificación.

En el nivel local se ha venido apoyando a los municipios y algunas instituciones (dependencias) en el proceso de implementación de los planes de ordenamiento territorial y asesoría metodológica y de evaluación de los planes de desarrollo municipales en proceso de formulación. En este mismo sentido se ha avanzado en los conceptos sobre los conflictos de límites territoriales, a pesar de no haber formalizado el convenio con la Universidad de Antioquia para atender esta temática.

ACCIONES DESARROLLADAS EN APOYO A LOS MUNICIPIOS

CAPACITACIÓN

TEMA	MUNICIPIOS CAPACITADOS	FUNCIONARIOS CAPACITADOS	TIPO DE CAPACITACIÓN
Capacitación en elaboración de Planes de Desarrollo Municipales con Metodología MAPP	126	78 Alcaldes; 126 Jefes de Planeación; 79 Secretarios de Hacienda o Tesoreros; 10 Concejales y 83 Funcionarios Municipales	Talleres Subregionales
Capacitación en Formulación y Evaluación de Proyectos de Cooperación Nacional e Internacional	90	350 Funcionarios Municipales 3 talleres	Talleres Marco Lógico
Capacitación Ley 388 Desarrollo Territorial.	5	31	Taller y Conferencias
Presupuesto, Capacitación, Elaboración POAI Municipal	125	253	Talleres Subregionales
Capacitación Software Sistema de Seguimiento y Evaluación de Proyectos SSEPI.	9	36	Seminario Taller

TEMA	MUNICIPIOS CAPACITADOS	FUNCIONARIOS CAPACITADOS	TIPO DE CAPACITACIÓN
Capacitación Sobre Cultura de Proyectos en los Municipios.	71	340	Tres Seminarios
Capacitación Sobre Formulación de Proyectos Alianza U. De A./DAP.	18	78	Seminario
Capacitación Ley 715/01	125	158	Taller
Asesoría para la implementación de Software de mutaciones.	61	61	Personalizada
Capacitación para que los municipios puedan trabajar con la información producto de las prediaciones de las Actualizaciones o Formaciones Urbanas y Rurales	66	150	Taller Práctico
Capacitación para reforzar o enseñar a los nuevos funcionarios municipales la Conservación Catastral.	96	100	Personalizada
Programa para la asesoría, orientación, programación y capacitación para los municipios que deben realizar las Actualizaciones o Formaciones Catastrales según la Ley 14 de 1983 y 223 de 1995.	97	130	Personalizada(fotolector municipal, Alcalde , concejales)
Programa de capacitación a funcionarios de la Dirección de Catastro (Retroalimentación) para una respuesta más eficiente a la comunidad.	1	29	Taller Práctico
Inicio del Programa de capacitación para las migraciones	6	6	Personalizada
Avalúo para compensación del impuesto predial a los municipios por obras del sector energético	30	30	Personalizada

ASESORIAS

TEMA	MUNICIPIOS ASESORADOS	TIPO DE ASESORÍA
Asesoría para la Elaboración Planes de Desarrollo Municipales MAPP.	87	Personalizada
Asesoría en Asuntos Técnicos de Planificación Nota (1)	60	Personalizada
Asesoría en Planes Parciales	3	Personalizada
Asesoría para la formulación e Implementación de los POT	46	Personalizada
Asesoría para la Clasificación del Suelo y Normas Urbanísticas	22	Personalizada
Asesoría para la Elaboración de Asuntos Presupuestales y Tributarios. Nota (2)	125	Personalizada
Asesoría para la Elaboración de Planes de Inversión	125	Personalizada
Concepto Emisión de Bonos Municipio de Medellín y Empresas Públicas de Medellín en Bogotá	2	Concepto
Asesoría Estratificación	125	Taller
Asesoría y Asistencia en Montajes e Implementación de Bancos de Proyectos Municipales y Manejo de Proyectos.	105	198 Atenciones Personalizadas
Evaluación Técnica durante la ejecución de las actualizaciones o formaciones catastrales que entran en vigencia cada año.	75	Personalizada
Asesoría para las labores de Conservación de los documentos catastrales	124	Visitas de campo para cada usuario
Resoluciones Administrativas Resoluciones de Conservación	124	Atención de visitas de campo por los cambios en la propiedad inmueble de la comunidad.
Información sobre posesión o no de bienes inmuebles en todo el Departamento.	124	
Certificación de resguardos indígenas (decreto 2388/91) Y Comunidades	13	Atención personalizada para el Alcalde y Secretarios de Hacienda
Asistencia técnica a los municipios en cuanto a la adopción e implementación de las tarifas del impuesto predial	3	Taller concejos municipales
Información catastral para el cálculo de los Ingresos Corrientes de la Nación a los municipios	124	Información personalizada
Información y explicación de planos de zonas homogéneas físicas y Geoeconómicas, estadísticas y base de datos alfanuméricas para la estratificación	119	Asistencia a Secretarios de Planeación municipal

TEMA	MUNICIPIOS ASESORADOS	TIPO DE ASESORÍA
Información y explicación para los inventarios de los bienes inmuebles de las Administraciones municipales. (Ley 298/96)	48	Alcalde y funcionario catastral municipal
Asistencia y capacitación para el tratamiento catastral del régimen de Propiedad horizontal (Ley 675/00)	67	Asistencia personalizada
Asesoría para la Construcción de Indicadores.	3	Personalizada
Asesoría en la formulación de proyectos de Cooperación Nacional e Internacional	30	Personalizada

Notas:

(1) Espacio público, licencias e impuestos de construcción, normatividad de vivienda de interés social, nomenclatura, propiedad horizontal, localización, equipamientos y patrimonio.

(2) Conceptos: POAI municipales (obligatorio según decreto 2680/94), elaboración presupuestos municipales, tributación y ajuste fiscal, 200 funcionarios asesorados en asesoría para la elaboración de asuntos presupuestales y tributarios.

(3) Se realizaron 4585 visitas de campo en áreas urbanas y rurales para el cambio en la propiedad inmueble.

ASESORÍAS A ENTIDADES DEPARTAMENTALES

TEMA	ENTIDADES	DEPARTAMENTO
Asesoría para la elaboración de Planes de Ordenamiento Territorial	6	Putumayo
Asesoría y apoyo metodológico para elaboración de POT	5 Universidades y Contraloría	Antioquia
Asesoría en metodología para la formulación de los planes de desarrollo municipales	1	Antioquia
Asesoría para la elaboración del plan financiero 2002	33 Entidades Departamentales	Antioquia
Asesoría para la elaboración POAI 2002	26 Entidades Departamentales	Antioquia
Estudio propuestas de modificación Ley 60/93, hoy Ley 715/01	Dpto, Mpios y Resguardos Indígenas.	Antioquia
Capacitación sobre formulación de proyectos Alianza U de A/DAP	21 Entidades, 64 Funcionarios y 2 Cursos	Antioquia
Capacitación Lotus Notes	60 Entidades, 78 Funcionarios	Antioquia Putumayo
25 conceptos técnicos de acuerdos municipales que adoptan el POT	1 Jurídica	Antioquia
Asesoría en metodología para la formulación de los planes de desarrollo	3 Universidades	Antioquia
Capacitación en Ley 388/97 y POT	Escuela de Gobierno de Occidente	Antioquia
Participación en seminario Ley 388/97 y modificación POT	VIVA	Antioquia

DESCENTRALIZACIÓN DE FUNCIONES CATASTRALES

TEMA	MUNICIPIOS CAPACITADOS	FUNCIONARIOS CAPACITADOS	TIPO DE CAPACITACION
Entrega en custodia de los documentos catastrales a los municipios.	119	119	Entrega individual por oficina municipal
Atención a reclamos catastrales	122	5249	Atención individual de reclamos

OPERACIÓN 2: Montaje, Puesta en marcha y consolidación del Sistema de Monitoreo y Evaluación de la gestión departamental y municipal.

Durante el período comprendido entre el 1 de enero de 2001 hasta el 30 de abril de 2003, esta operación lleva un cumplimiento de metas físicas de un 76,63%. Presenta una tendencia creciente, lo que nos evidencia que la cultura de la evaluación en la Gobernación se ha logrado implantar, básicamente con recursos de funcionamiento (Talento Humano), ya que la inversión ha sido de \$43.151.962 correspondientes al pago de contrato de Software y a publicaciones (2ª y 3ª evaluación del Plan y Metodología plan de Acción).

Las acciones fundamentales desarrolladas son:

En relación con el sistema de monitoreo y evaluación de la gestión departamental, el cual permitirá manejar mas eficientemente el proceso de seguimiento, se terminó en un 100% la contratación del Software bajo plataforma Lotus Notes. A la fecha se avanza en su ejecución con la coordinación del Departamento Administrativo de Planeación y la participación de cada una de las dependencias de la Gobernación.

Se brindó asesoría y apoyo metodológico a las diferentes entidades del Departamento para la elaboración de los planes de acción 2003.

En los municipios, se está trabajando en el sistema de seguimiento y evaluación de la gestión local, en este sentido se ha hecho difusión del Sistema de Seguimiento y Evaluación de proyectos - SSEPI.

Igualmente, se ha prestado asesoría y asistencia técnica personalizada a 105 municipios para el montaje e implementación de los bancos de proyectos Municipales.

Con el objeto de sistematizar los actos de habla del señor Gobernador, conjuntamente con la UPT, se tomaron las propuestas de decisión surgidas en reuniones preparatorias del programa "Cuentas Claras", que presentó el balance de la gestión a dic.30/2002. Se procesó esta información de forma tal que permite identificar y unificar las respuestas, tanto las de competencias propias de cada entidad, como las conjuntas o transversales. De igual manera da respuesta a inquietudes del Gobernador que permiten retroalimentar el proceso administrativo y así ajustar la ejecución de los programas.

Con el objeto de consolidar y darle continuidad al sistema de seguimiento y evaluación en la Gobernación, se avanza en la consecución de recursos financieros para certificarlo con la norma ISO 9001 / 2000.

Por medio de los proyectos registrados en el Banco de Proyectos procedentes de los municipios, se trabaja en el montaje de la metodología sistematizada para la elaboración periódica del análisis de la demanda de inversión departamental.

De otro lado, se resalta el apoyo brindado por el Área Metropolitana y la Comisión del Plan (Asamblea Departamental). Las entidades departamentales del nivel central y descentralizadas, así como la Asamblea Departamental nos han brindado un apoyo medio, es preocupante la indiferencia del Departamento Nacional de Planeación quien ofrece apoyo en materia de capacitación pero supeditándolo al cubrimiento de los gastos de desplazamiento de sus funcionarios por parte del Departamento, lo cual ha impedido su aceptación.

OP4: Fortalecimiento de la gestión y negociación de recursos para acompañar proyectos de desarrollo del Departamento

En el Plan de Desarrollo "Una Antioquia Nueva", se estableció como una de las operaciones importantes en la línea de Desarrollo Institucional, el fortalecimiento de la gestión y negociación de recursos para acompañar procesos de desarrollo del Departamento.

Se consignaron en el Plan de Desarrollo recursos para esta operación por una cuantía de \$2.200.000.000, correspondientes a recursos por financiar de cooperación internacional y capitales alternativos; sin embargo se han asignado recursos del Departamento en la vigencia 2002 y en lo que va corrido del 2003, por un valor de \$40.000.000 con los cuales se ha logrado avanzar en nuestras metas físicas hasta obtener un 57%, en el

periodo de Enero de 2001 a Abril 30 de 2003. Adicionalmente, se han organizado misiones internacionales y se ha participado de eventos que nos permiten contar con un gran número de contactos internacionales, logrando proyectar una buena imagen de Antioquia al mundo.

Se continúa con debilidades de tipo administrativo, que han impedido a la administración departamental disponer de una oficina formalmente constituida que facilite la movilidad de recursos nacionales e internacionales, con el apoyo de profesionales de un alto nivel técnico e incidencia política.

OP 5: Articulación de los sistemas de información y construcción de indicadores.

En la articulación y modernización de los Sistemas de Información, el mayor avance logrado consiste en el diseño del Plan Estadístico de Antioquia, instrumento que permitió a la Administración Departamental identificar los problemas en cada una de las Unidades productoras de Información y proponer las recomendaciones para superarlos. Actualmente, se avanza en la etapa de implementación.

Para apoyar los diferentes procesos de Planeación, Evaluación y Seguimiento de la gestión Departamental, se han diseñado y actualizado instrumentos como: El Índice de Gestión Global, año base a diciembre del 2000

y metas de piso y techo para el año 2003. De dicho índice, se efectuaron dos actualizaciones, a diciembre del 2001 y 2002, para acompañar los Informes de Evaluación del Plan de Desarrollo de junio del 2002 y el que corresponde al presente documento, elaborado con base en la Rendición de Cuentas de cada una de las Unidades Estratégicas, con el propósito de monitorear los avances en la gestión para la solución de los problemas fundamentales.

Se construyeron los Mapas de Pobreza, Violencia, Potencialidades y Recursos, con base en los resultados del SISBEN, lo que permitió identificar la población del Departamento en los niveles 1 y 2, considerados pobres, información que mapeada visualiza muy claramente la ubicación espacial de las poblaciones con mayores carencias del Departamento en áreas como: los servicios básicos de agua, alcantarillado, educación, salud, vivienda etc. Este instrumento permitirá en el mediano plazo orientar las Políticas Públicas y en el corto plazo definir criterios para orientar las acciones y la inversión del Gobierno Departamental con el propósito de disminuir las iniquidades de las subregiones.

Se elaboró y publicó el Anuario Estadístico de Antioquia año 2000, la Carta de Generalidades, año 2000 – 2002 y el mini-plegable con los indicadores más importantes de Antioquia y Colombia, documentos con información e indicadores que apoyan la labor de planificación del sector público y privado del Departamento.

Se actualizó el Sistema de Cuentas Económicas, para los años 2000, 2001 y 2002, con base en la información suministrada por los productores directos, los gremios y demás Unidades Económicas con asiento en el Departamento. Así mismo, se elaboró el pronóstico sobre el comportamiento del Producto Interno Bruto para el año 2003, para los diferentes sectores económicos para el total departamental.

Se apoyó la elaboración de los "Perfiles Subregionales y los Informes 10, 11 y 12 de Coyuntura Económica Regional", aportando los indicadores zonales, subregionales y departamentales, insumos necesarios para el análisis socioeconómico territorial, documentos publicados por Planeación Departamental y el DANE

En materia de Catastro, Antioquia cuenta con 98 oficinas en los municipios, atendidas por funcionarios municipales que realizan funciones operativas y siguen la normatividad y especificaciones catastrales supervisadas por Planeación Departamental.

El usuario que se dirige a una de estas 98 oficinas solo tiene que desplazarse, como máximo, de la zona rural a la cabecera municipal, donde funciona la oficina. Por lo tanto, sus necesidades pueden ser atendidas oportunamente, además pueden ser programadas sus visitas.

En este período se actualizaron 75 municipios del departamento, quedando completamente formados todos

los sectores urbanos de Antioquia; del área rural quedan faltando 5 municipios.

Se prestó asesoría y capacitación a 61 municipios, en lo referente a la implementación de software para conservación catastral y a 97 municipios en lo referente a actualizaciones y formaciones catastrales. Por lo cual la información ya se podrá traer en medio magnético.

30 municipios fueron atendidos en la realización de los avalúos para compensación del impuesto predial por obras del sector energético, por tal razón éstos pueden recibir los recursos económicos correspondientes.

Se entregaron en custodia documentos catastrales a 119 municipios del departamento, dando así, una atención más cercana a los propietarios, evitando grandes desplazamientos a otras ciudades. De esta manera fueron atendidos 5.249 reclamos.

Implementación y puesta en marcha del nuevo SIC; Sistema de Información Catastral en Oracle, el cual es compatible con la mayoría de los sistemas actuales, además permite depuración y cualificación de la información, ya que los validadores para la revisión de la información proveniente de las actualizaciones han sido facilitados a los municipios.

Frente a la situación de Catastro, después de la reestructuración de la ley 617, se plantearon 2 alternativas por parte de esta dirección: Fortalecerlo con personal y recursos para continuar cumpliendo las

funciones que por ley competen y solicitar asesoría al IGAC.

El Gobernador propone al IGAC, a comienzos del año 2002 que se estudie la posibilidad técnica y jurídica de recibir el Catastro de Antioquia. Actualmente las instrucciones del Gobernador van encaminadas a que se realice un estudio de las ventajas y desventajas de dicha propuesta, debido a que no existen los argumentos suficientes y contundentes que demuestren las bondades que representa esta decisión para Antioquia.

EVOLUCIÓN DEL PROBLEMA

Durante el período evaluado, se ha avanzado en el desarrollo del Sistema Departamental de Planificación, en los procesos de integración interdepartamental y en el apoyo al fortalecimiento de la gestión local, lográndose una participación activa en el 80% de los procesos estratégicos de planeación del desarrollo. El Sistema de Monitoreo y Evaluación de la gestión Departamental, ha tenido un impacto favorable en el enfrentamiento del problema de planeación, ya que se ha logrado incidir en la alta gerencia del departamento para que redirija sus acciones con base en dicho sistema. En efecto, se ha podido detectar que el 77% de los problemas procesados por las entidades, han sufrido redireccionamiento en sus acciones, producto del análisis realizado a través del Sistema de Monitoreo y Evaluación de la Gestión.

Con respecto a la gestión y negociación de recursos para acompañar procesos del desarrollo del departamento, se ha tenido un avance del orden del 74% en el cumplimiento de las metas financieras.

El Sistema de Información y Construcción de Indicadores, ha presentado un impacto favorable, ya que se han logrado articular un alto número de instituciones que producen información.

MATRIZ DE MOTIVACIÓN DE LOS ACTORES

OPERACIONES \ ACTORES	OP1:	OP2:	OP4:	OP5:
ALCALDES	+M	0	0	0
OFICINAS DE PLANEACIÓN MUNICIPALES	+M	+B	0	0
CORPORACIONES	+A	0	0	0
CONSEJOS MUNICIPALES DE PLANEACIÓN	0	0	0	0
ASOCIACIONES DE MUNICIPIOS	+M	0	0	0
CONSEJO DEPARTAMENTAL DE PLANEACIÓN	0	0	0	0
SECRETARÍAS, DPTOS ADMITIVOS Y GERENCIAS DE LA GOBERNACIÓN	+M	+M	+M	0
OTRAS INSTITUCIONES Y ONG'S	+A	0	0	0
PLANEA	+B	0	0	0
ASAMBLEA	+B	+M	0	0

AREA METROPOLITANA	0	+A	0	0
D.N.P.	0	0	0	0
ECOPETROL	0	0	+A	0
MUNICIPIOS	0	0	+M	0
IDEA	0	0	+A	0
ORGANISMOS INTERNACIONALES	0	0	+M	0
ACCI	0	0	+M	0
BANCO DE LA REPUBLICA	0	0	0	+A
CAMARA DE COMERCIO	0	0	0	+M
DANE REGIONAL Y NACIONAL	0	0	0	+A
OBERVATORIO PARA LA INTEGRIDAD Y LA EQUIDAD SOCIAL	0	0	0	0
PAISA JOVEN	0	0	0	+M
FEDERACIÓN ANTIOQUENA DE ONGS	0	0	0	+A
COMITÉ DEPARTAMENTAL DE CAFETEROS	0	0	0	+A

Esta matriz combina el **interés del Actor** (Apoyo (+), Rechazo (-) ó indiferencia (0), con el **valor de ese interés** (Alto (A), Medio (M) ó Bajo (B)

CONTEXTO Y BALANCE GLOBAL

En el período comprendido entre el 1 de enero de 2001 y el 30 de abril del 2003, se avanzó en el desarrollo del Sistema Departamental de Planificación, en los procesos de integración departamental y en el apoyo al fortalecimiento de la gestión local. Se ha logrado a nivel nacional hacer análisis y propuestas de ajuste al Plan Nacional de Desarrollo, así como la definición de los proyectos prioritarios para Antioquia que deberían incluirse en el Plan Nacional de Inversiones. Se han

fortalecido procesos de planificación y cooperación interdepartamental e igualmente, se han hecho análisis y propuestas legislativas con relación al tema de ordenamiento territorial, la autonomía y la descentralización. En consonancia con las disposiciones emanadas de la Ley de Desarrollo Territorial (Ley 388/87), se implementan los planes de ordenamiento territorial y se brinda asesoría en planes parciales a los municipios del departamento.

De otro lado, se continua fortaleciendo el Sistema de Monitoreo y Evaluación de la Gestión; sin embargo aun se requiere de mayor coherencia en los procesamientos de los problemas que enfrenta el departamento para articular de manera efectiva las acciones del día a día con los resultados intermedios (Causas del problema) y los resultados terminales y no caer únicamente en lo que tradicionalmente se ha denominado la inversionitis.

Con respecto al sistema de información el avance logrado esta relacionado con la construcción del plan estadístico de Antioquia, el cual permite organizar, identificar y priorizar el manejo de información de las diferentes secretarías. Se publicaron en medio magnético y documental: Los mapas de pobreza, violencia y potencialidades y recursos, satisfaciendo necesidades de información de diferentes usuarios. Igualmente se publicó el plegable de bolsillo con los principales indicadores.

En materia de catastro, se cuenta con 98 oficinas en los municipios, éstos han dado respuesta positiva a la

creación y continuidad de las mismas. Se avanza con la implementación del software para la conservación catastral y 97 municipios son acompañados y asesorados para la actualización y formación catastral.

Con respecto a la gestión de recursos, se tienen importantes logros que vale la pena considerar, a la luz del aporte que significa la obtención de recursos superiores a \$8.600 millones de pesos para el departamento, orientados a proyectos estratégicos que requieren acciones de gestión para lograr su financiación tales como: Educación, El Plan Congruente de Paz, Seguridad Alimentaria y Noviolencia entre otros

En relación con las alianzas estratégicas es de destacar el proceso creciente de articulación del Departamento Administrativo de Planeación con otras instituciones e instancias que inciden en la planificación del desarrollo departamental, aspecto asociado con la ampliación del tejido social e interinstitucional.

En el fortalecimiento de los procesos de planificación departamental, subregional y municipal es sobresaliente el apoyo brindado por las corporaciones, de igual manera sobresale el interés de los Municipios, la Asamblea Departamental, Las Secretarías, Departamentos Administrativos y Gerencias quienes apoyan el montaje, puesta en marcha y consolidación del Sistema de Monitoreo y Evaluación de la Gestión Departamental.

De otro lado con respecto a la gestión de recursos nacionales e internacionales se ha recibido apoyo de ECOPETROL, el IDEA, organismos internacionales y la ACCI.

La articulación de los Sistemas de Información y construcción de Indicadores, ha contado con el apoyo del Banco de la República, la Cámara de Comercio, El DANE Regional y Nacional, Paisa joven, Federación Antioqueña de ONG'S y Comité Departamental de Cafeteros.

CUADRO N°1 - CUMPLIMIENTO DE OPERACIONES EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN POR PROBLEMAS Y OPERACIONES									
PROBLEMA: Debilidad del Departamento Administrativo de Planeación para construir pensamiento, liderar, orientar y coordinar el proceso de planificación del desarrollo Departamental.									
PERÍODO DE EVALUACIÓN DE: ENERO 1 DE 2001 HASTA: ABRIL 30 DE 2003									
OPERACIONES ESTRATÉGICAS									
DESCRIPCIÓN DE LA OPERACIÓN	CUMPLIMIENTO METAS FÍSICAS (%) Promedio ponderado de avance de acciones				CUMPLIMIENTO METAS FINANCIERAS (%)				VALOR EJECUTADO ACUMULADO 2001 - 2003 (Miles de pesos)
	Abril 30/2002	Spt 30/2002	Abril 30/2003	Variación Sept/2002 Abril/2003	Abril 30/2002	Sept 30/2002	Abril 30/2003	Variación Sept/2002 Abril/2003	
OP 1: Fortalecimiento y articulación de los procesos de planificación y presupuestación departamental, subregionales y locales.	42.00	61.00	80.00	31.1%	Rec. Func.	Rec. Func.	Rec.Func.	N.A.	Rec. Func.
OP. 2: Montaje, puesta en marcha y consolidación del sistema de Monitoreo y Evaluación de la gestión departamental y municipal.	50.00	63.30	76.63	21.1%	0	15.90	49.03	208.4%	43,151
OP.4: Fortalecimiento de la gestión y negociación de recursos para acompañar procesos del desarrollo del Departamento.	32	52.00	57.00	9.6%	NA	62.00	73.86	19.1%	44,946
OP.5: Articulación de los Sistemas de información y construcción de indicadores.	33.3	57.80	66.25	14.6%	Rec. Func.	2.18	3.36	54.1%	28.000(*)

NA: No Aplica

NOTA: Dado que esta Operación es compartida, tanto los recursos ejecutados como el porcentaje de cumplimiento financiero presentados son datos parciales.

CUADRO N° 2 - EVOLUCIÓN DEL PROBLEMA										
EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN POR PROBLEMAS Y OPERACIONES										
PROBLEMA: DEBILIDAD DEL DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE PLANEACIÓN PARA CONSTRUIR PENSAMIENTO, LIDERAR, ORIENTAR Y COORDINAR EL PROCESO DE PLANIFICACIÓN DEL DESARROLLO DEPARTAMENTAL										
PERÍODO DE EVALUACIÓN DE: ENERO 1 DE 2001 HASTA: ABRIL 30 DE 2003										
EVOLUCIÓN DEL PROBLEMA										
OBJETIVO GENERAL DEL PLAN DE DESARROLLO	NOMBRE DEL INDICADOR TERMINAL (Manifestación del problema)	SITUACIÓN INICIAL (Enero 1 - 2001)	META (2001 - 2003)		RESULTADO ACUMULADO (Enero 1 de 2001 - Abril 30 de 2002)	RESULTADO ACUMULADO (Enero 1 de 2001 - Abril 30 de 2003)	Variación anual (%)	CUMPLIMIENTO CON RESPECTO A LA META PISO (%) 2001-2003	PATRÓN DE REFERENCIA	CRECIMIENTO RESPECTO A LA SITUACION INICIAL %
			TECHO	PISO						
REALIZAR ESFUERZOS PARA CONCERTAR Y DESARROLLAR PROCESOS CONJUNTOS E INTEGRADOS CON LOS ENTES TERRITORIALES, LOCALES Y LA NACION Y CON LAS DEMAS INSTITUCIONES PÚBLICAS Y PRIVADAS EN LA BUSQUEDA DE CONSOLIDAR UN SISTEMA DEPARTAMENTAL DE PLANEACION	% DE PLANES DE ACCION DE LAS ENTIDADES ORIENTADOS INTEGRAMENTE	0	100%	100%	80%	90%	12.5	90.00%	N=100% AT=51% - 99% AL=50%	N.A
	ACCIONES REDIRECCIONADAS CON BASE EN LA EVALUACIÓN Y ANALISIS DE LOS PROBLEMAS	0	100%	100%	60%	76.5%	27.5	76.50%		N.A
	No. DE PROCESOS ESTRATÉGICOS DE PLANEACIÓN DEL DESARROLLO EN LOS QUE EL DAP PARTICIPA ACTIVAMENTE/TOTAL DE PROCESOS ESTRATÉGICOS (1)	0	10	10	11	13	18	130	N: >=10 AT: 6-9 AL: < 6	N.A
	NÚMERO DE INSTITUCIONES QUE SE DEBEN ARTICULAR PARA PRODUCIR INFORMACIÓN (2)	0	20.0	18.0	13.0	23.0	76.9	115.0	N>20	N.A

(1) PARTICIPACIÓN EN PROCESOS DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA: PLAN DESARROLLO SOSTENIBLE DE LA MOJANA, PROGRAMA DE COOPERACIÓN TÉCNICA Y COMPETITIVIDAD MAGDALENA MEDIO, PROGRAMA PARA EL DESARROLLO SOSTENIBLE ATRATO DARIEN, PROCESO DE CONSTRUCCIÓN DE LA VISIÓN ESTRATÉGICA NACIONAL, PLAN CONGRUENTE DE PAZ, LABORATORIO DE PAZ DEL ORIENTE ANTIOQUEÑO, PLAN ESTRATÉGICO AMBIENTAL METROPOLITANO, EVALUACIÓN PLAN DE DESARROLLO NACIONAL Y PRIORIZACIÓN DE PROYECTOS DEPARTAMENTALES, PLAN ESTRATEGICO DE ANTIOQUIA, PLAN ESTADÍSTICO DE ANTIOQUIA, SISTEMA DE INFORMACIÓN GEOGRAFICA DE LA INVERSIÓN SOCIAL, PROYECTO LEY ORGANICA DE ORDENAMIENTO TERRITORIAL, FORO SOCIAL MUNDIAL TEMÁTICO.

(2) INSTITUCIONES ARTICULADAS: INFRAESTRUCTURA FÍSICA, EQUIDAD DE GÉNERO PARA LAS MUJERES, PARTICIPACIÓN CIUDADANA Y DESARROLLO SOCIAL, PENSIONES DE ANTIOQUIA, GERENCIA DE ASUNTOS INDÍGENAS, DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DEL MEDIO AMBIENTE - DAMA, CONTROL INTERNO, DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE PREVENCIÓN Y ATENCIÓN DE DESASTRES - DAPARD, POLITÉCNICO COLOMBIANO JAIME ISAZA CADAVID, INDEPORTES ANTIOQUIA, TECNOLÓGICO DE ANTIOQUIA, SECRETARÍA GENERAL, SECRETARÍA DE GOBIERNO, SECRETARÍA DE AGRICULTURA Y DESARROLLO RURAL, FÁBRICA DE LICORES DE ANTIOQUIA, SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PARA LA CULTURA, DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE PLANEACIÓN, SECRETARÍA DE HACIENDA, GERENCIA DE NEGRITUDES, INSTITUTO PARA EL DESARROLLO DE ANTIOQUIA - IDEA, SECRETARÍA DEL RECURSO HUMANO, DIRECCIÓN SECCIONAL DE SALUD DE ANTIOQUIA, CONTRALORÍA GENERAL DE ANTIOQUIA.

GERENCIA DE SERVICIOS PÚBLICOS

I - AGUA POTABLE Y SANEAMIENTO BASICO

Diagnóstico

De acuerdo con las estadísticas consignadas en el Anuario estadístico de Antioquia año 2001, en el Departamento de Antioquia se presenta un índice general de acceso al servicio de acueducto, descontando al Valle de Aburrá, del orden del 64.5% de la población. La segregación de las cifras muestra un índice de cobertura del 95.9% en las zonas urbanas y del 46.2% en las áreas rurales.

Áreas	Población con acceso al servicio de acueducto (2001)					
	Total	%	Cabecera	%	Resto	%
Total Departamento	4,487.228	82.3	3,794.856	95.9	692.373	46
Resto Dpto.	1,547.447	64.5	957.652	88.0	589.795	45.0
Valle de Aburrá	2,939.781	96.2	2,837.204	98.9	102.795	45.0

Fuente: Departamento Administrativo de Planeación.

El sistema de alcantarillado en toda la región presenta una situación aun más complicada que la expresada para el componente de agua, puesto que el 39.6% de la población del Departamento, excluido el Valle de Aburrá, tienen acceso al servicio de alcantarillado, de los cuales en las cabeceras urbanas se cuenta con el 76.1% de cobertura del servicio y apenas el 9.3% en el resto de las áreas.

Áreas	Población servida y cobertura de alcantarillado en Antioquia (2001)					
	Total Población servida	%	Cabecera Población servida	%	Resto Población servida	%
Total Dpto.	3,778.065	69.3	3,561.321	90	216.744	14.5
Resto del Dpto.	949.684	39.6	827.894	76.1	121.790	9.3
Valle de Aburrá	2,828.381	92.6	2,733.427	95.3	94.954	50.9

Fuente: Departamento Administrativo de Planeación.

Es importante destacar que el 87.13% de la población de las áreas urbanas accede al agua potable. La falta de plantas de tratamiento, la inadecuada utilización de las mismas, la falta de recursos para la adquisición de los insumos químicos, fuentes contaminadas, etc., impiden el suministro de agua potable de calidad para el total de la población.

Áreas	Población con agua potable en Antioquia (2002)					
	Total Población servida	%	Cabecera Población servida	%	Resto Población servida	%
Total Dpto.	3,635.845	65,73	3.511.775	87,13	124.070	8,26
Resto del Dpto.	698.024	28,80	622.707	56,18	75.317	5,73
Valle de Aburrá	2.937.821	94,51	2.889.069	98,88	48.753	26,15

Fuente: Departamento Administrativo de Planeación.

La problemática se empeora al analizar la situación de protección a las fuentes de agua, el cuidado de las cuencas, los problemas de tala indiscriminada de árboles y la disminución de la reserva forestal, así como el poco esfuerzo por tratar las aguas residuales.

La baja gestión de los operadores y responsables de los sistemas de acueducto y alcantarillado, su deficiente operación, manejo comercial inadecuado, planes tarifarios que no se ciñen a la realidad, falta de subsidios para la población más necesitada, la poca capacidad financiera de los entes locales, la baja inversión en los sistemas por las escasas fuentes de cofinanciación y en general, una baja e inadecuada gestión empresarial para la producción, distribución y cobro del agua potable en los municipios del departamento, son las principales causas de estos bajos indicadores, claro está que no podemos afirmar lo mismo para el caso del Valle del Aburrá.

En conclusión, el costo para el Departamento en términos de salubridad, los bajos niveles en la calidad de vida de la comunidad y la imposibilidad del desarrollo sostenido, requiere de esfuerzos ingentes y soluciones radicales que ameritan la solución pronta y real de los problemas de la región.

Empresas Subregionales

Ante este crítico diagnóstico y con miras a resolver la problemática del sector, se está trabajando en la conformación de las empresas subregionales de servicios públicos. En un accionar articulado con el Municipio de Medellín - EPM, el Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial, la CRA y el Departamento de Antioquia – Departamento Administrativo de Planeación, la Gerencia de Servicios Públicos y algunos Municipios, se están conformando las Empresas Aguas de Occidente y Aguas de Urabá que pronto inician operación en los municipios de Santafé, San Jerónimo y Sopetrán, la primera y Turbo, Apartadó, Chigorodó y Carepa, la segunda. Las Empresas Públicas de Medellín serán el socio mayoritario con una participación accionaria del 56%, los Municipios, el Departamento y otro socio estratégico aportarán el 44% restante. El Gobierno Nacional ha facilitado enormemente el proceso al aprobar en la reforma tributaria un incentivo equivalente al 40% del impuesto de rentas para aquellas empresas de servicios públicos que inviertan en las empresas subregionales. Se ha

establecido como fecha límite para la conformación de estas dos empresas, el 30 de junio de 2003.

Quedan como alternativa a corto plazo las empresas del Norte, Oriente y Bajo Cauca, regiones con las cuales ya se ha adelantado un trabajo muy importante y se han adelantado algunas gestiones, para la preinversión. Todo lo anterior consecuente con lo que se venía trabajando y se informó en el avance anterior.

Programa de capacitación en gestión y administración de sistemas de acueducto y alcantarillado.

Para dar continuidad al programa de capacitación sobre gestión empresarial, se han realizado los siguientes seminarios:

Un primer Seminario de Gestión Empresarial, con inscripción gratuita, orientado a los directores o gerentes de las Empresas de Servicios Públicos municipales, durante los días 12, 13, 14 y 15 de noviembre de 2002, al cual asistieron 60 personas en representación de 40 municipios, 4 instituciones departamentales y 2 instituciones universitarias de la ciudad de Medellín. Igualmente, se desarrolló un segundo Seminario de Gestión Empresarial durante los días 28, 29, 30 y 31 de enero de 2003 participando 45 personas en representación de 35 municipios y 4 instituciones universitarias de la ciudad de Medellín.

Un tercer seminario taller sobre el RAS "Reglamento Técnico de Agua Potable y Saneamiento Básico", totalmente gratuito, al cual asistieron 100 funcionarios de 66 municipios, cinco entidades oficiales y dos universidades.

Durante los días 26 y 27 de junio de 2003, se dictará un importante seminario sobre estructura tarifaria para todos los Gerentes y Administradores de Empresas Municipales de Servicios Públicos de los Municipios del Departamento.

Se pretende dar continuidad al proceso de capacitación, a través de importantes convenios de cooperación con el Ministerio de Medio Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial, la Secretaria de Participación Ciudadana, el SENA, el Tecnológico de Antioquia, para implementar los programas en las diferentes subregiones del Departamento y con énfasis a los pequeños municipios y acueductos veredales.

Recursos Estampilla Prodesarrollo y Regalías del Petróleo.

Durante los años 2001, 2002 y 2003, con los recursos provenientes de la Estampilla Prodesarrollo y de las Regalías del Petróleo para Infraestructura de Agua Potable y Saneamiento Básico, se han asignado a los municipios para diferentes proyectos, los recursos que a continuación se detallan:

Recursos aprobados por el Departamento en proyectos de acueducto y alcantarillado en el 2001, 2002 y 2003.

No	SUBREGIÓN	MUNICIPIO	PROYECTO	VALOR PROYECTO	VALOR ASIGNADO	No. DE USUARIOS	AVANCE FÍSICO EN %
1	URABÁ	Arboletes	Construcción acueducto veredas Marsella y Cuadrilo	219,000,000	21,768,000	50	Convenio Firmado
2		Arboletes	Construcción tanque de almacenamiento, reparación de planta de tratamiento y actualización de redes del acueducto	250,000,000	165,000,000	2,527	Primer Desembolso 50 millones
3		Carepa	Construcción planta de tratamiento de agua potable zona urbana	882,317,000	101,000,000	4.360	Firma Convenio
4		Mutató	Construcción acueducto urbano por gravedad	485,564,000	120,000,000	751	Primer Desembolso 40 millones
5		San Pedro de U.	Construcción acueducto vereda El Caño	343,544,000	70,000,000	186	Firma Convenio
6		San Pedro de U.	Construcción de redes del acueducto en el municipio	288,992,000	86,696,000	1,650	Primer Desembolso 43 millones
7		Turbo	Construcción de obras de infraestructura básica (Acueducto y alcantarillado) urbanización la Lucila zona urbana	317.540.165	209.077.264	100	Firma Convenio
8		Vigía del Fuerte	Construcción etapa final acueducto de la cabecera municipal	258.217.674	129.000.000	848	Firma Convenio
			SUB TOTAL	3.045.174.839	902.541.264	10.472	
9	NORDESTE	Anorí	Construcción del sistema de potabilización acueducto multiveredal la Carretera	135.800.000	35.000.000	117	Convenio Firmado
10		Cisneros	Construcción planta de potabilización de agua zona urbana	210,000,000	180,000,000	2,429	95
11		Cisneros	Construcción alcantarillado urbano., Etapa II	389,143,000	150,229,000	500	60

No	SUBREGIÓN	MUNICIPIO	PROYECTO	VALOR PROYECTO	VALOR ASIGNADO	No. DE USUARIOS	AVANCE FÍSICO EN %
12	NORDESTE	Remedios	Construcción sistema de potabilización acueducto corregimiento La Cruzada	108,265,000	71,454,900	572	50
13		Yolombó	Construcción acueducto por bombeo El Bosque 1	276,000,000	110,000,000	60	Primer Desembolso 35 millones
14		Yolombó	Construcción acueducto por bombeo vereda La María	221,300,000	141,775,000	34	Primer Desembolso 41,7 millones
15		Vegachí	Construcción del sistema de potabilización acueducto multiveredal La Gallinera	36.000.000	15.000.000	75	Convenio Firmado
			SUB TOTAL	1.376.535.000	703.458.900	3.787	
16	SUROESTE	Amagá	Construcción tanque de almacenamiento de agua sector La Florida, vereda La Clarita	9,273,000	9,273,000	296	95
17		Andes	Optimización y expansión del acueducto urbano, primera etapa	656.418.000	200.000.000	424	Convenio Firmado
18		Angelópolis	Optimización y expansión del alcantarillado urbano	1.186.869.500	200.000.000	104	Firma Convenio
19		Amagá, Angelópolis y Titiribi	Construcción del sistema de potabilización del acueducto multiveredal	99,900,000	68,931,000	424	90
20		Caicedo	Construcción planta de tratamiento agua potable zona urbana	281.268.000	186.000.000	600	Primer Desembolso 86 millones
21		Jericó	Construcción red de conducción y distribución del acueducto veredas La Leona, Guacamayal	335.000.000	83.750.000	200	Convenio Firmado
22		La Pintada	Construcción bocatoma, desarenador, tanque de almacenamiento acueducto urbano	208,007,000	58,000,000	2,455	Por Iniciar
23		Salgar	Construcción sistema de acueducto en la vereda La Ovejita	269,508,000	169,790,040	195	60
24		Salgar	Construcción planta de potabilización sector La Habana	36,403,000	25,118,070	138	100
25		Támesis	Construcción sistema de tratamiento de agua potable en el corregimiento de Palermo	102.906.362	77.229.616	323	Convenio Firmado
26		Urrao	Construcción colectores El Indio y Circunvalar plan maestro de acueducto y alcantarillado	562.710.744	200.000.000	2.853	Convenio Firmado
27	OCIDENTE	Anzá	Optimización del sistema de acueducto, construcción Tanque de almacenamiento zona urbana	50,400,000	50,000,000	238	95

No	SUBREGIÓN	MUNICIPIO	PROYECTO	VALOR PROYECTO	VALOR ASIGNADO	No. DE USUARIOS	AVANCE FÍSICO EN %
28	OCCIDENTE	Cañasgordas	Construcción de acueducto la vereda El Socorro	149,835,000	40,000,000	112	100
29		Ebéjico	Construcción de planta de tratamiento para agua potable en 9 veredas y 1 corregimiento y aumento de la cobertura vereda Santander del acueducto multiveredal en la zona rural	149,343,000	87,583,000	52	85
30		Ebéjico	Construcción de la 2a. Etapa del relleno sanitario	145,000,000	105,000,000	379	50
31		Frontino	Construcción acueducto vereda Nobogá	160.052.000	105.000.000	65	Convenio Firmado
32		Heliconia	Construcción sistema de tratamiento de agua potable modular compacta PRFV para el acueducto Mpal.	188,062,000	141,046,500	491	100
33		Liborina	Construcción acueducto multiveredal Los Peñoles, La Ceja La Palma	400.127.000	280.746.000	208	20
34		Olaya	Construcción tanque de almacenamiento de agua potable vereda Quebradaseca	20,238,000	14,571,360	52	100
35		Olaya	Construcción de la planta de tratamiento de agua potable Llanadas – Bajadoz	79.980.000	61.700.000	205	Firma Convenio
36		Peque	Restauración del acueducto municipal Primera Etapa	141.324.406	108.622.102	302	Firma Convenio
37		Santa Fe de Ant	Construcción acueducto vereda El Tunal	457,000,000	292,000,000	50	70
38		Santa Fe de Ant	Ampliación del sistema de acueducto urbano	121,644,000	70,000,000	2,395	100
			SUBTOTAL	2.063.005.406	1.271.268.962	4.594	
39	ORIENTE	Abejorral	Construcción planta de tratamiento de agua acueducto multiveredal El Guaico	55,000,000	25,000,000	625	Convenio Firmado
40		Abejorral	Construcción del acueducto Portugal	116.105.000	33.659.000	49	Convenio Firmado
41		El Carmen de V.	Ampliación de redes de acueducto veredas La Rivera, La Palma, Alto Grande	254,000,000	160,000,000	426	90
42		El Peñol	Construcción acueducto vereda La Elida	276.868.000	129.801.000	157	Convenio Firmado
43		Guarne	Construcción acueducto vereda Charanga	64,895,000	51,000,000	109	100
44		Guarne	Construcción de planta de potabilización del acueducto Juan XXIII	79,505,000	47,703,000	320	100
45		La Ceja	Construcción planta potabilización de agua, Romeral, La Miel	35,300,000	20,000,000	190	100

No	SUBREGIÓN	MUNICIPIO	PROYECTO	VALOR PROYECTO	VALOR ASIGNADO	No. DE USUARIOS	AVANCE FÍSICO EN %
46	ORIENTE	Nariño	Construcción de acueducto urbano sectores El Progreso, Miraflores y Villanueva	205,174,000	145,000,000	178	50
47		San Francisco	Optimización y expansión del acueducto urbano de Aquitania	146.562.170	89.056.767	116	Firma Convenio
48		San Luis	Restablecimiento servicio de acueducto población desplazada	13,000,000	8,580,000	300	Primer Desembolso 8,6 millones
49		Sonsón	Optimización y expansión de la red de conducción del acueducto urbano	1.500.000.000	300.000.000	3.444	95
			SUBTOTAL	2.746.409.170	1.009.799.767	5.914	
50	M. MEDIO	Puerto Nare	Ampliación y optimización planta de tratamiento agua potable área urbana	198.599.000	148.949.000	2.648	Firma Convenio
51		Puerto Triunfo	Construcción planta de tratamiento de agua potable corregimiento Puerto Perales	113,558,000	60,000,000	677	95
52		Puerto Triunfo	Construcción de un colector de alcantarillado para conexión de redes a la planta de tratamiento de agua residual en el corregimiento Doradal	89.468.000	60.000.000	631	Firma Convenio
53		Yondó	Construcción red de conducción acueducto municipal des de la laguna del Miedo	600.000.000	300.000.000	1.250	Recursos Entregados 300 millones
		SUBTOTAL	SUBTOTAL	1.001.625.000	568.949.000	1.250	
54	NORTE	Belmira	Construcción acueducto multiveredal Zafra, Zancudito	414,400,000	180,000,000	190	35
55		Don Matías	Construcción acueducto San José y La Frijolera	330.286.000	150.000.000	157	Convenio Firmado
56		Guadalupe	Construcción acueducto corregimiento Malabrigo	144.734.448	115.787.560	41	Firma Convenio
57		San Pedro	Construcción sistema de tratamiento de agua potable en la vereda Espíritu Santo – Pantanillo	107.090.185	79.090.184	403	Firma Convenio
58		San Pedro	Construcción sistema de tratamiento de agua potable en la vereda Monterredondo	63.363.466	39.863.465	126	Firma Convenio
		SUBTOTAL	SUBTOTAL	1.059.874.099	564.741.209	917	
59	BAJO CAUCA	Caucasia	Tubería para red de conducción del tanque de almacenamiento a los barrios el Triángulo.	75,000,000	75,000,000	1,000	Recursos Entregados 75 millones
60		El Bagre	Construcción alcantarillado Barrio la Floresta	347.803.444	250.000.000	210	Convenio Firmado
61		Tarazá	Construcción nuevo sistema de acueducto corregimiento La Caucana	910,999,000	179,000,000	1,556	Convenio Firmado
			SUBTOTAL	1.333.802.444	504.000.000	2.766	
			GRAN TOTAL	16.374.689.564	6.802.850.828	41.665	

PROYECTOS ESPECIALES

Acueducto de Yondó y del Bagre

Se asignaron y entregaron \$ 300 millones para la construcción de la nueva red de conducción para el acueducto de Yondó. En la actualidad, ya se adjudicó el respectivo contrato y están próximos a iniciar los trabajos.

Para el acueducto del Municipio del Bagre, considerado un proyecto especial y prioritario por la contaminación de mercurio que afecta la fuente, se realizó el correspondiente estudio para determinar la cantidad y complejidad del problema del mercurio en dicha fuente. El costo del estudio fue de \$ 10 millones los cuales se financiaron por parte de la Secretaria de Competitividad y la Dirección Seccional de Salud, con base en él se elaboró el proyecto para la potabilización del agua, el cual tiene un costo de \$ 174 millones, de los cuales el Departamento cofinanciará el 70%.

CAUCASIA.

Este es un problema crónico al cual se ha prestado la mayor atención para dar solución definitiva. Se han realizado dos foros con la comunidad y un taller que permitió procesar la problemática y detectar en detalle los puntos críticos. Igualmente se han proyectado una serie de acciones y compromisos de todos los actores los cuales se desarrollaran a corto, mediano y largo plazo.

A corto plazo, se realizarán inversiones por 75 millones de pesos para mejorar el sistema de acueducto en el sector de Triángulo, construcción de un pozo profundo adicional que mejorará el abastecimiento de agua y el más importante, en coordinación con Corantioquia la elaboración del Plan Maestro

de Acueducto y Alcantarillado, a mediano y largo, la conformación de la empresa subregional de servicios públicos, en la cual el Gobierno Departamental buscará la participación de EPM.

ELECTRIFICACIÓN RURAL

Recursos Estampilla Pro electrificación rural

Se firmó entre el Departamento, EADE y 15 municipios el convenio interadministrativo para la energización de 60 escuelas rurales con energía fotovoltaica, por un costo total de \$1.650 millones de los cuales el departamento aportó \$1.600, con recursos provenientes del Fondo Pro electrificación Rural y del Programa de Mejoramiento de la Calidad de la Educación. Este proyecto pretende energizar, al menos 100 escuelas rurales más, en todo el departamento.

Es importante destacar la labor, liderada por el Señor Gobernador, de concertación y negociación que se ha adelantado con la Empresa Antioqueña de Energía - EADE, con mira a reactivar el programa de electrificación rural que desde hacia varios meses estaba estancado, fruto de ello se han logrado asignar recursos por valor de \$7.136'462.179 para grandes programas de electrificación rural en distintos municipios del Departamento, tal como se detalla a continuación.

RECURSOS ASIGNADOS PARA ELECTRIFICACIÓN RURAL 2001, 2002, 2003

SUBREGION	MUNICIPIO	NOMBRE DEL PROYECTO	VALOR DEL PROYECTO	VALOR ASIGNADO DPTO-ESTAMPILLA	VIVIENDAS BENEFICIADAS	OBSERVACIONES
BAJO CAUCA	NECHI	Correntoso	122.006.399	91.506.000	34	Legalización Convenio
	NECHI	Las Conchas	330.012.599	249.759.000	73	Legalización Convenio
	NECHI	Caño Pescado	253.882.537	190.412.000	38	Legalización Convenio
TOTAL BAJO CAUCA			705.901.535	531.677.000	145	
MAGDALENA M.	MACEO	Vereda San Pedro Parte Baja	41.810.014	30.120.000	11	Falta Documentos Alcalde, para Legalizar
	MACEO	Veredas Tres Ases, El Silencio	81.430.827	59.854.000	30	Falta Documentos Alcalde, para Legalizar
	MACEO	Corregimiento La Floresta sector El Rayo.	90.154.324	100.149.000	40	Falta Documentos Alcalde, para Legalizar
	MACEO	Vereda San Ignacio	181.488.461	119.963.873	33	No viable por EADE
	MACEO	Vereda Brisas del Nus	32.089.117	22.619.000	8	Falta Documentos Alcalde, para Legalizar
	MACEO	Vereda Santa Bárbara	127.239.173	94.198.000	23	Falta Documentos Alcalde, para Legalizar
	PUERTO BERRIO	Veredas El Brasil y Las Flores	189.096.000	85.123.000	65	Contratación
	PUERTO NARE	Vereda El Delirio	121.650.472	73.000.000	31	Falta Documentos Alcalde, para Legalizar
	PUERTO NARE	Vereda Montecristo	162.747.576	122.061.000	23	Falta Documentos Alcalde, para Legalizar
TOTAL MAGDALENA M.			1.027.705.964	707.087.873	264	
NORDESTE	YALI	Vereda Santa Lucía	267.865.000	183.005.368	51	En Ejecución 65%
	YALI	Vereda Santa Lucía		32.544.500		Adición al proyecto – Ejecución
	REMEDIOS	Oca-Ocasito	123.342.757	92.507.000	73	En Contratación
	VEGACHI.	Veredas El Cascajo, La Ceiba, La Cristalina, Bella Vista.	527.603.522	376.288.000	89	Legalización Convenio
	ANORI	Vereda Chagualo Arriba, Chagualito	340.896.000	248.035.930	83	No viable por EADE
	ANORI	Vereda El Banco	156.658.000	23.005.000	31	No viable por EADE
	SANTO DOMINGO	Vereda Montebello	96.346.000	47.273.000	24	En Contratación
	CISNEROS	Vereda El Dos y San Victorino	65.295.000	30842000	23	En Contratación
	YOLOMBO	Veredas El Cairo y El Iris	245.135.000	162.034.235	66	En Contratación "Desierta"
	YOLOMBO	Vereda el Silencio	77.346.890	51.616.000	19	En Contratación
TOTAL NORDESTE			1.900.488.169	1.247.151.033	459	
NORTE	BRICENO	Vereda El Anime	106.338.358	79.753.769	26	Adjudicado
TOTAL NORTE			106.338.358	79.753.769	26	

SUBREGIÓN	MUNICIPIO	NOMBRE DEL PROYECTO	VALOR DEL PROYECTO	VALOR ASIGNADO DPTO-ESTAMPILLA	VIVIENDAS BENEFICIADAS	OBSERVACIONES
OCCIDENTE	OLAYA	Veredas El Común, La Playa	55.173.335	37.694.422	20	En Contratación "Desierta"
	OLAYA	Vereda Quebrada Seca	24.689.366	16.867.775	11	En Contratación "Desierta"
	OLAYA	Veredas La Colchona y El Guayabo	61.319.365	41.893.390	24	En Contratación "Desierta"
	OLAYA	Corregimiento Sucre sector Tautanal	17.192.526	11.745.934	8	En Contratación "Desierta"
	OLAYA	Vereda El Percal	34.730.358	23.727.781	12	En Contratación "Desierta"
	URAMITA	Nudillales, Madero, La Aguada y El Toronco.	366.541.914	216.089.365	126	Pendiente Recursos Municipios
	FRONTINO	Vereda La Cabaña (Adicción)	52.628.377	32.450.657	16	Pendiente Evaluar Viabilidad de EADE
	FRONTINO	Vereda San Lazaro		30.425.000		Adición al proyecto - Ejecución
	LIBORINA	Vereda San Miguel y Los Sauces		42.175.000		Adición al proyecto - Ejecución
TOTAL OCCIDENTE			612.275.241	453.069.324	217	
SUROESTE	URRAO	Vereda San Agustín	49.636.000	27.299.800	13	En Contratación
	CIUDAD BOLIVAR	Vereda Buena Vista.	21.204.353	10.602.000	19	Falta Firma Alcalde del Convenio
	CONCORDIA	Monte Abajo	23.897.725	13.143.749	11	Falta Pago del Municipio
TOTAL SUROESTE			94.738.078	51.045.549	43	
ORIENTE	ALEJANDRIA	Veredas: San Miguel, El Respaldo, San Lorenzo, El Popo, Remolino, El Carbón, San José, La Inmaculada, Tocaima, Piedras, San Pedro y La Pava	594.042.000	353.098.565	143	No viable por EADE
	SONSÓN	La Honda, Arenillal, El Llano, San Francisco - La Palmita, Cañaveral	122.122.000	65.932.000	26	Faltan pagos Municipio y Comunidad
	SONSON	Llanadas, Santaclara, Corregimiento Jerusalem, Manzanares arriba -centro y abajo	387.531.000	271.272.000	129	Replanteo Proyecto por electrificar viviendas
	GUARNE	La Mosquita	54.326.000	28.303.846	29	En Ejecución 20%
TOTAL ORIENTE			1.158.021.000	718.606.411	327	
URABA	CHIGORODÓ	Vereda Saden Guacamaya	231.612.909	147.954.326	52	Pendiente Evaluar Viabilidad de EADE
	CHIGORODO	Vereda Saden Candelaria	159.167.399	101.676.134	35	Pendiente Evaluar Viabilidad de EADE
	CHIGORODO	Vereda Tierra Santa	173.171.196	110.621.760	42	Pendiente Evaluar Viabilidad de EADE
	ARBOLETES	Vereda Río Hobo	184.629.106	115.420.000	26	En Contratación
	ARBOLETES	Vereda La Arenosa	245.654.506	176.457.000	42	Falta Documentos Alcalde, para Legalizar
	CAREPA	Veredas Las Trecientas y El Talengo	88.910.000	62.104.000	54	Falta Documentos Alcalde, para Legalizar
	TURBO	Veredas La Teca, Coquitos, Calle Larga	1.930.446.962	576.748.000	437	Falta Documentos Alcalde, para Legalizar

SUBREGIÓN	MUNICIPIO	NOMBRE DEL PROYECTO	VALOR DEL PROYECTO	VALOR ASIGNADO DPTO-ESTAMPILLA	VIVIENDAS BENEFICIADAS	OBSERVACIONES
	APARTADO	Veredas: Comunidad Indígena las Playas, Las Palmas, San Martín, Gorgonitas, la Popala, Pan Gordito, Punto Rojo y Puerto Girón	531.137.000	300.000.000	232	Faltan Aporte Comunidad
	APARTADO	Vereda Salsipuedes	124.786.954	63.298.000	32	Faltan Aporte Comunidad
	SAN PEDRO DE URABÁ.	Vereda El Tomate	60.614.427	48.818.000	44	Legalización Convenio
	SAN JUAN DE URABÁ	Flo de Venús y Subterráneo	404.333.739	252.765.000	81	Falta Documentos Alcalde, para Legalizar
TOTAL URABA			4.134.464.198	1.955.862.220	1.077	
VARIAS (*)	15 Municipios	Electrificación escuelas con energía fotovoltaica.	1.438.199.194	1.392.209.000	60	Legalización Convenio
TOTAL VARIAS (*)			1.438.199.194	1.392.209.000	60	
TOTAL GENERAL			11.178.131.737	7.136.462.179	2.618	

* 15 municipios beneficiados con el proyecto de energía fotovoltaica: Amalfí, Anorí, Remedios, Vegachí, Yalí, Cáceres, El Bagre, Ituango, Nechí, Zaragoza, Dabeiba, Frontino, Peque, Sonsón, Urrao.

Algunos de los proyectos están en proceso de elaborar y firmar los respectivos convenios de cofinanciación con los municipios y otros, en viabilidad técnica y financiera. La mayoría de estos proyectos están en trámite de contratación por parte de EADE.

Los proyectos cumplen con los requisitos de la ordenanza de destinar los recursos a la construcción de infraestructura en electrificación rural. Los criterios para su selección se dan, entre otros, basados en el cumplimiento de los siguientes requisitos: que sean técnicamente viabilizados; que atiendan a usuarios de estratos bajos, y que reduzcan el déficit de cobertura de las zonas con menor prestación del servicio en el Departamento.

3.3.7. GOBIERNO

Problema
Bajo desarrollo institucional para contribuir a la seguridad democrática en el departamento.

RESPONSABLE: SECRETARÍA DE GOBIERNO
SECRETARIO: JUAN MANUEL RESTREPO VÉLEZ

ANÁLISIS DE LAS OPERACIONES

OP.1: Fortalecimiento de la Seguridad Democrática en el Departamento:

Destinada a propiciar y estimular la toma de conciencia ciudadana en la comunidad antioqueña, acerca de los derechos y deberes que la Constitución y la ley nos proporcionan como miembros de un Estado Social de Derecho, a través de ella, se fomenta el conocimiento y el respeto por las normas de convivencia ciudadana, los Derechos Humanos, el Derecho Internacional Humanitario y se propende por el establecimiento de una cultura de la no violencia entre los antioqueños.

Para el cumplimiento de estos objetivo, se ha invertido a lo largo del trienio \$98'478.181 provenientes de recursos

de funcionamiento, con los cuales se han realizado acciones de sensibilización, capacitación, formación y asesoría, beneficiando a 20.479 personas en lo que va corrido de la administración "Una Antioquia Nueva".

Entre septiembre de 2002 y abril del presente año, no obstante mantenerse el cumplimiento de las metas físicas en un 124%, nuestra actividad se ha dirigido al alcance de nuevos logros como: la formación de conciliadores en equidad, la puesta en marcha de dos casas de justicia en el Departamento, la capacitación en la prevención de accidentes por minas antipersonales y artefactos detonantes sin explotar y la atención integral a sus víctimas, entre otros.

Todo lo anterior, con el objeto de ampliar el panorama de atención a las diversas formas de violación a los Derechos Humanos ocurridas en nuestro medio, consecuencia del escalamiento del conflicto armado que nos aqueja.

Entre las actividades que mayores resultados arrojan se destacan: la sensibilización de 2.323 personas en los principios de la no violencia, la capacitación de 4.566 antioqueños en Derechos Humanos, de 4.225 en Derecho Internacional Humanitario, de 1.907 en prevención de la violencia intrafamiliar, de 4.740 en normas de convivencia ciudadana (donde se destaca la promulgación y difusión del Nuevo Código de Convivencia Ciudadana) y 367 en normas de atención a la población desplazada por la violencia.

OP.2: Fortalecimiento de la coordinación y la articulación entre las diferentes entidades encargadas de contribuir a la seguridad democrática en el Departamento.

Una vez creadas estas instancias de coordinación, las actividades del período objeto de esta evaluación, se han dirigido hacia su fortalecimiento y la puesta en marcha de sus respectivos planes de acción.

Comité departamental para la prevención de accidentes por minas antipersonales y atención integral a víctimas: Formalizado mediante Decreto Departamental numero 0373 del 20 de marzo de 2003. Está conformado por el Gobernador(a) del Departamento, el Secretari@ de Gobierno Departamental, el Director@ Seccional de Salud, el Secretari@ de Educación para la Cultura, el Secretari@ de Equidad de Género para las mujeres, el Secretari@ de Participación Ciudadana, los Comandantes de las Brigadas con sede en el departamento, la Policía Antioquia y la Metropolitana, el Director@ regional del ICBF, el Decan@ del la facultad de Salud Pública de la U. de A y el Coordinador@ territorial de la red de Solidaridad Social.

Al interior del Comité, se han constituido cuatro comisiones a saber: Información y Comunicación,

Prevención y Atención, Concepción Programática y Políticas Públicas y Coordinación de Actores.

Con el objeto de consolidar el Observatorio Departamental de Accidentes e Incidentes por Minas Antipersonales, el Secretario de Gobierno emitió el pasado 13 de marzo, la circular 068 donde insta a las Administraciones Municipales a remitir a la Dirección de Derechos Humanos y Derecho Internacional Humanitario toda la información referente a este tema.

Comité Departamental de Bomberos: Su actividad primordial ha consistido en la búsqueda de recursos a nivel nacional y departamental, destinados a la dotación de los diferentes cuerpos de bomberos voluntarios conformados en el Departamento por un valor 450 millones de pesos. Así mismo, se ha dedicado a la supervisión, seguimiento y acompañamiento de las actividades de estas asociaciones.

Comité de Seguimiento Electoral: Convertido en garante del ejercicio de la democracia en nuestro Departamento, se encarga de propiciar y asegurar el normal desarrollo de los comicios que tengan lugar en los municipios, conforme al calendario que para tal efecto produce el Consejo Nacional Electoral.

Comité de Seguimiento Penitenciario y Carcelario: Preocupado por velar por el respeto de los Derechos Humanos de la población carcelaria del Departamento, está presto a intervenir en todas las situaciones que

puedan afectar las garantías constitucionales de estas personas.

Comité Institucional de Derechos Humanos: Desde su perspectiva de integración de los entes nacionales e internacionales que se encargan en el país de este asunto, trabaja intensamente por la difusión de los Derechos Humanos y de las directrices que en esta materia profieren las autoridades en el tema. De igual manera, está atento a intervenir de manera proactiva y reactiva ante la vulneración de los derechos fundamentales de la población más indefensa.

Comité de Protección al Consumidor: Coordinado por la Secretaría de Gobierno del Municipio de Medellín, en el último período no ha presentado una actividad digna de resaltar.

Consejo Departamental de Seguridad: Encargado de atender el día a día del conflicto, en procura de contribuir a la seguridad democrática y asegurar la gobernabilidad en el Departamento de Antioquia.

OP.3: Culminación del proyecto de construcción y adecuación de la cárcel de Yarumito y fortalecimiento del proceso para la resocialización y rehabilitación de sus intern@s.

Gracias a la intervención del Señor Gobernador Encargado del Departamento, a partir del mes de mayo

del presente año, se empezarán a girar recursos por un valor de 335 millones de pesos para la terminación del proyecto de ampliación de la cárcel departamental de Yarumito.

De otro lado, se siguen ejecutando seis programas de resocialización y rehabilitación de sus internos al interior del penal y se están realizando las adecuaciones legales pertinentes con el objeto de reactivar el trabajo extramuros.

Los programas de resocialización y rehabilitación consisten en: Producción y comercialización de productos de marroquinería y artesanías, labores agrícolas y pecuarias, prestación de asesoría jurídica en la Arquidiócesis de Medellín, promoción y venta de inmuebles en la Compañía "Ubicamos" y el desarrollo de actividades en la agrícola San José.

OP.4: Fortalecimiento del desarrollo organizacional de la Secretaría de Gobierno.

La renovación total de la red de informática de la Secretaría y la participación activa en la reformulación de los procesos de la Gobernación, constituyen los avances más significativos en este campo.

Para el programa de renovación de los sistemas de información, la Secretaría de Gobierno realizó un aporte de quince millones de Pesos.

OP.5: Construcción y remodelación de estaciones de policía.

La construcción de las estaciones de policía de los municipios de: San Luis, Peque, Granada, Sabanalarga, Dabeiba, Nariño y Apartadó, y la adecuación de las de Bolombolo, Versalles, Marinilla y Guadalupe, dan cuenta del cumplimiento satisfactorio de la meta piso propuesta para este trienio en este campo.

Adicionalmente, se encuentran bastante adelantados los trabajos de construcción de las estaciones de Abriaquí, Campamento, Turbo y la base militar de Frontino, con inmensas posibilidades de ser terminadas en lo que resta del presente año.

En el cumplimiento de este cometido, se han invertido recursos por un valor de \$6.105 millones de pesos.

OP.6: Apoyo para mantenimiento del orden público y la seguridad ciudadana.

La progresividad y el escalamiento del conflicto armado interno que padecemos hacen que los recursos que destine el Estado para atender la demanda de recursos siempre resulten escasos. No obstante, se puede mostrar a la fecha un cumplimiento financiero del 71.57%, con respecto a la meta programada por la actual administración departamental con una inversión superior a los \$5.726 millones.

EVOLUCIÓN DEL PROBLEMA

El problema que nos ha correspondido atender a partir de algunos objetivos generales del Plan de Desarrollo "Una Antioquia Nueva", denominado "*Bajo Desarrollo Institucional de La Secretaría de Gobierno para Contribuir a la Seguridad Democrática en el Departamento*", se ha tratado a partir de dos indicadores básicos a saber:

Número de personas capacitadas para el fortalecimiento de la seguridad democrática.

Número de estaciones de policía construidas, reconstruidas o remodeladas.

En cuanto al primer factor de medición, se puede decir que a Abril 30 de 2003, se alcanzó un cumplimiento con respecto a la meta piso del 161%, al obtener un logro de 28.499 personas capacitadas, con lo que se supera incluso la meta techo asignada para el trienio de 26.150 personas capacitadas en temas relacionados con el fortalecimiento de la Seguridad Democrática.

Como puede verse la superación de las metas, da cuenta del compromiso asumido por la Secretaría en la solución del problema y que la escasez de recursos logísticos y financieros, así como de talento humano, no han sido óbices para el cumplimiento de nuestra misión, máxime en los momentos tan aciagos que vive nuestro Departamento donde tanto requieren nuestros

conciudadanos del apoyo del Estado para la superación de sus dificultades.

En segundo lugar, la culminación de once obras de infraestructura destinadas a albergar a la fuerza pública en igual cantidad de localidades del Departamento, muestra no sólo el cumplimiento sobresaliente de la meta piso y en asocio con las que se encuentran en construcción la expectativa real de alcanzar la meta techo, sino también la gran capacidad de ejecutoria de nuestros gobernantes pues ante la difícil situación financiera por la que ha atravesado nuestro Departamento, agravada por la arremetida violenta de que hemos sido objeto por parte de los grupos armados al margen de la ley, la cual ha obligado a destinar un importante nivel de recursos al fortalecimiento de los cuerpos de seguridad; adquiere especial connotación el logro alcanzado.

EMPLEOS INCENTIVADOS

Mediante la suscripción de los contratos de construcción y remodelación de estaciones de policía y la base militar de Frontino, así como el de seguridad para la infraestructura física del Departamento y diversos contratos de suministro y mantenimiento, se ha logrado incentivar al sector productivo privado para que genere 890 empleos transitorios, en lo que va corrido del trienio 2001-2003.

MATRIZ DE MOTIVACION DE LOS ACTORES

OPERACIONES	OP1	OP2	OP3.1	OP3.2	OP4	OP5	OP6	BALANCE
ACTORES								
Municipios	+A					+A		+A
Entidades públicas y privadas		+A	+A					+A
Ministerio del Interior y de Justicia	+A	+A	+A			+A	+A	+A
Fuerza pública	+A					+A	+A	+A
ONG's	+A	+A						+A
Metroseguridad							+A	+A
BALANCE	+A	+A	+A			+A	+A	+A

CONTEXTO Y BALANCE GLOBAL

Infortunadamente tenemos que decir que con respecto a la última presentación de este informe, el contexto en el cual debemos desarrollar nuestras operaciones ha empeorado, pues, la crisis social que padecemos en razón de las incesantes violaciones a los Derechos Humanos y las infracciones al Derecho Internacional Humanitario que mantienen una espiral ascendente en nuestro Departamento, han demandado esfuerzos adicionales por parte de esta Secretaría, en la búsqueda del cometido de mejorar su contribución al mantenimiento de la Seguridad Democrática entre

nuestros conciudadanos y conciudadanas, mediante el apoyo a nuestras fuerzas constitucionalmente constituidas y la ejecución de políticas y programas encaminados a promover una cultura de convivencia noviolenta, donde se garantice el ejercicio pleno de los derechos y libertades ciudadanas.

Sin embargo, a pesar de conservarse la escasez de recursos de todo tipo, podemos decir que las metas se vienen cumpliendo de manera satisfactoria, circunstancia que nos permite asegurar que alcanzaremos nuestros objetivos en nivel superior al esperado en la gran mayoría de los casos, gracias al compromiso, entrega y capacidad de gestión de todos y cada uno de los funcionarios de nuestra Secretaría, quienes en mayor o menor grado han hecho uso de los capitales alternativos, uno de los legados de nuestro inolado Gobernador Guillermo Gaviria Correa.

En cuanto a la ejecución financiera, podemos decir que de las tres operaciones que cuentan con recursos asignados en el Plan Plurianual de Inversiones, dos de ellas, han contado con un flujo de recursos adecuado, en razón de que se nutren de dineros del Fondo de Seguridad, y para la restante, ya se han hecho las respectivas programaciones en el Programa Actualizado de Caja (PAC), lo que garantiza el alcance del resultado propuesto.

Finalmente, cabe reiterar el apoyo recibido por parte de los diferentes actores que nos han acompañado en la búsqueda de soluciones a nuestro problema, dentro de

los cuales se destacan: entidades del sector público nacional, departamental y municipal, así como del sector privado y organizaciones sociales.

CUADRO N°1 - CUMPLIMIENTO DE OPERACIONES									
EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN POR PROBLEMAS Y OPERACIONES									
PROBLEMA: Bajo desarrollo Institucional de la Secretaría de Gobierno para contribuir a la Seguridad democrática en el Departamento de Antioquia.									
PERÍODO DE EVALUACIÓN DE: ENERO 1 DE 2001 HASTA: ABRIL 30 DE 2003									
OPERACIONES ESTRATÉGICAS									
DESCRIPCIÓN DE LA OPERACIÓN	CUMPLIMIENTO METAS FÍSICAS (%) Promedio ponderado de avance de acciones				CUMPLIMIENTO METAS FINANCIERAS (%)				VALOR EJECUTADO ACUMULADO 2001 - 2003 (Miles de pesos)
	Abril 30/2002	Spt 30/2002	Abril 30/2003	Variación Sept/2002 Abril/2003	Abril 30/2002	Sept 30/2002	Abril 30/2003	Variación Sept/2002 Abril/2003	
OP. 1: Fortalecimiento de la seguridad democrática en el Departamento	34.73	124	124	0.0%	Rec.fun	Rec.fun	Rec.fun	N.A	Rec.fun
OP. 2: Fortalecimiento de la coordinación y la articulación entre las diferentes entidades encargadas de contribuir a la seguridad democrática en el departamento	100	100	100	0.0%	Rec.fun	Rec.fun	Rec.fun	N.A	Rec.fun
OP. 3.1: Fortalecimiento del proceso para la resocialización y rehabilitación de los intern@s de la cárcel de Yarumito	75	78	150	92.9%	Rec.fun	Rec.fun	Rec.fun	N.A	Rec.fun
OP. 3.2: Concluir el proyecto de construcción y adecuación de la cárcel departamental de Yarumito	100	100	105	5.0%	100	100	100	0.0%	26,893
OP. 4: Fortalecimiento del desarrollo organizacional de la Secretaría de Gobierno	38.75	50	92	84.7%	Rec.fun	Rec.fun	Rec.fun	N.A	Rec.fun
OP. 5: Construcción y remodelación de estaciones de policía	30	70	110	57.1%	57.36	110.34	134.46	21.9%	6,105,146
OP.6: *Apoyo para el Mantenimiento del Orden Público y Seguridad Ciudadana					32.69	52.35	71.57	36.7%	5,726,226

NOTA (*): La Operación N° 6 relacionada con el apoyo para el mantenimiento del orden público, no presenta cumplimiento físico, dado que consiste en un apoyo a las necesidades presentadas por la Fuerza Pública y los Organismos de Seguridad.

CUADRO N° 2 - EVOLUCIÓN DEL PROBLEMA										
EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN POR PROBLEMAS Y OPERACIONES										
PROBLEMA: Bajo Desarrollo Institucional de la Secretaría de Gobierno para contribuir a la Seguridad Democrática en el Departamento.										
PERÍODO DE EVALUACIÓN DE: ENERO 1 DE 2001 HASTA: ABRIL 30 DE 2003										
EVOLUCIÓN DEL PROBLEMA										
OBJETIVO GENERAL DEL PLAN DE DESARROLLO	NOMBRE DEL INDICADOR (Manifestación del problema)	SITUACIÓN INICIAL (Enero 1 - 2001)	META (2001 - 2003)		RESULTADO ACUMULADO (Enero 1 de 2001 - Abril 30 de 2002)	RESULTADO ACUMULADO (Enero 1 de 2001 - Abril 30 de 2003)	Variación anual %	CUMPLIMIENTO CON RESPECTO A LA META PISO (%)	PATRÓN DE REFERENCIA	CRECIMIENTO RESPECTO A LA SITUACION INICIAL %
			TECHO	PISO						
POR UN DESARROLLO HUMANO INTEGRAL: EDUCACIÓN Y CULTURA PARA LA EQUIDAD Y LA LIBERTAD * Promover procesos de construcción colectiva y participativa, como elementos generadores de cohesión, legitimidad y tejido social. DESARROLLO FÍSICO, AMBIENTAL Y PRODUCTIVO * Fortalecimiento de la capacidad de gestión para la infraestructura de la seguridad pública.	Número de personas capacitadas para el fortalecimiento de la seguridad democrática	0	26,150	17,680	16,077	28,499	77.27%	161.19	RANGOS (#) Normal: >10.000 Atención: 5.000 - 10.000 Alerta: < 5.000	N.A.
	Número de estaciones de policía construidas, reconstruidas o remodeladas	0	15	10	3	11	266.67%	110.00	RANGOS (#) Normal: >5 Atención: 2-5 Alerta: < 2	N.A.

3.3.8. SECRETARIA GENERAL

Problema

Limitada orientación y prestación de los servicios de mantenimiento, tecnológicos, de desarrollo organizacional y de existencia jurídica.

RESPONSABLE: SECRETARÍA GENERAL
SECRETARIO: IVÁN ECHEVERRY VALENCIA

INTRODUCCIÓN

La Secretaría General buscando preservar y fortalecer la imagen institucional, bajo los principios de transparencia, equidad y eficiencia, impulsa la transformación y el fortalecimiento de los soportes Jurídico, Tecnológico y Administrativo, en alianza con las más significativas organizaciones gubernamentales y privadas que trabajan por el desarrollo de Antioquia.

En el período enero 01 de 2001 – abril 30 de 2003, la Secretaría General ha invertido recursos del orden de \$9.659 millones, de los cuales se han ejecutado \$6.489 millones, cancelados con la oportunidad debida a contratistas y proveedores. Comprometidos son \$3.170 millones, respaldando los diferentes procesos contractuales en curso.

ANÁLISIS DE LAS OPERACIONES

OP1: Mejoramiento y actualización tecnológica de las instalaciones, para el funcionamiento del Centro Administrativo Departamental.

Presenta un avance a abril 30 del 2003 del 86.9%, en acciones adelantadas directamente por la Secretaría General y a través de sinergia con las Secretarías de Infraestructura Física y Hacienda, con una inversión de recursos propios de funcionamiento de la Secretaría General del orden de \$3.828 millones, así:

Recursos comprometidos por \$1.234 millones y recursos ejecutados por \$2.594 millones (de éstos son Inversión \$224 millones), destacándose los avances en:

Mantenimiento correctivo y preventivo de ascensores, sistema telefónico y aire acondicionado.

Adquisición de una unidad de regulación y potencialización de energía (UPS) para bs equipos de cómputo del Centro Administrativo Departamental.

Adecuación de oficinas del Centro Administrativo Departamental. Es de anotar que los trabajos de

desinstalación, instalación y adecuación de oficinas, adelantados con personal de la Dirección de Servicios Generales, reportó para el Departamento un ahorro de \$478'0 millones.

Actualización Tecnológica del sistema de sonido del Centro Administrativo Departamental.

Mantenimiento a las instalaciones de sedes externas.

Mantenimiento para los dobleros, transformadores y planta Diesel emergente de la subestación de energía del Centro Administrativo Departamental, se obtuvo como valor agregado aportado por EEP de Medellín en el contrato de energía en bloque, representando un capital alternativo de \$27'millones anuales.

Reformas locativas en la Secretaría de Hacienda.

Reubicación de las oficinas del Tránsito y Rentas Departamentales.

Adecuación terraza piso 12 del Centro Administrativo Departamental.

Lavada, impermeabilizada y desmanchada de la fachada del Centro Administrativo Departamental.

Mantenimiento preventivo y correctivo del Palacio de la Cultura y Casa Fiscal de Antioquia en Bogotá.

Construcción muro de contención Talleres Departamentales.

Fumigaciones en sedes externas e internas del Centro Administrativo Departamental.

Recarga de extintores en el Centro Administrativo Departamental y sedes externas.

Servicio de correspondencia y fotocopiado corporativo.
Servicio de aseo contratado para el Centro Administrativo Departamental y sedes externas.

OP2: Actualización tecnológica de los bienes informáticos para la prestación de los servicios de apoyo.

Presenta un avance a abril 30 del 2003 del 63.10%, en acciones adelantadas directamente por la Secretaría General y a través de sinergia con las Secretarías de Educación, Hacienda, Recurso Humano y la Dirección Seccional de Salud de Antioquia, con una inversión de recursos propios de la Secretaría General del orden de \$5.130 millones, así: Recursos comprometidos por \$1.936 millones (del rubro Inversión son \$1.857 millones), y recursos ejecutados por \$3.194 millones (del rubro Inversión son \$2.864 millones)

Es de anotar que el avance del 63.10% es en su implementación, pero se cuenta con un avance del

100% en la definición de los proyectos, los cuales le permitirán al Departamento actualizarse tecnológicamente de acuerdo con el estado actual de la tecnología en el medio, permitiendo una interacción directa con el ciudadano. Se trabajó con la Secretaría de Hacienda en la ubicación de los recursos necesarios para la implementación de los proyectos.

Durante este período hemos trabajado de la mano con las Secretarías que cuentan con recursos, canalizando éstos a la búsqueda de soluciones corporativas que impulsen el desarrollo social.

Se gestionó contrato de actualización por medio de licitación pública del BACK BONE de la Red Corporativa con recursos de la Secretaría de Educación por valor de \$315 millones de pesos- Crédito Banco Mundial.

Adquisición de un servidor para base de datos SQL y de una solución de red especializada de almacenamiento de datos con su respectivo rack de discos con capacidad de crecimiento futuro para toda la Gobernación por un valor de \$224'2 millones, el cual se gestionó con recursos de la Dirección Seccional de Salud de Antioquia y de la Secretaría General, ésta última aportando \$24'2 millones, para la iniciación del proyecto de Consolidación de Servidores y Bases de Datos

Se ha trabajado en la actualización de los contratos de soporte, actualización y mantenimiento del software y hardware que respaldan el procesamiento corporativo, llevado a cabo con recursos propios de la Secretaría

General. Los recursos ejecutados son del orden de \$369.4 millones.

Se ejecutó con la Secretaría de Educación la actualización del soporte del motor de Base de Datos Oracle por un valor de \$98.7 millones, siendo aportados por la Secretaría General \$48'7 millones.

Implementado en un 80% el proyecto de seguridad de la plataforma Web de la Gobernación, con la adquisición de equipos que nos permitirán un mayor nivel de gestión y seguridad informática en la red de comunicaciones de la Gobernación. Valor de la inversión \$75'8 millones aportados por la Secretaría General. En ejecución la consultoría e implementación de las nuevas políticas de seguridad de la plataforma tecnológica.

Se continúa trabajando con todos los proveedores de Tecnología de la Gobernación, buscando que ellos apoyen los procesos mediante consultoría propia especializada y además estamos buscando que se entreguen valores agregados a todos los contratos. Esto ha representado un capital alternativo de \$46'0 millones.

Se ha logrado un ahorro por gestión en contratos de mantenimiento y renovación de licencias por un valor de \$406'0 millones.

En ejecución el software integrado de recursos humanos Kactus donde concentramos todas las nóminas del Departamento, incluyendo FLA, Asamblea, Contraloría y Educación excepto la de maestros. Este proyecto nos

permite la integración de toda la información del personal y la optimización del total de procesos relacionados en todas las entidades beneficiadas. La inversión total es de \$207 millones (aportados por la Secretaría General \$144.9 millones y por la Secretaría del Recurso Humano \$62.1 millones).

Se actualizaron las instalaciones físicas del Centro de Cómputo y Telemática, a fin de cubrir las nuevas necesidades de tecnología con una inversión de \$36.9 millones.

Se adquirieron 800 computadores con una inversión de \$1.695 millones, tendientes a disminuir la obsolescencia tecnológica en la Administración Departamental.

El convenio de cooperación Interinstitucional suscrito entre el Ministerio de Hacienda Programa FOSIT y la Gobernación de Antioquia, tiene por objeto la adopción del sistema de información corporativo SAP, el cual contempla dos componentes:

- Licencias de los módulos de Presupuesto, Tesorería, Compras e Inventario, Planeación Financiera, Bienes, Rentas y Costos.
- Adquisición de los servidores y demás componentes necesarios para el funcionamiento del SAP.

El Proyecto presenta un avance del 40%, estando en la etapa de modelamiento e implementación, con una

inversión de \$1.235 millones, de los cuales se han ejecutado \$1.035 millones.

Por ser uno de los Departamentos piloto en el Sistema de Gestión Financiera Territorial SGFT, se logra un ahorro de \$2.600 millones, toda vez que el Proyecto estaba estimado inicialmente en \$4.600 millones.

Se adquirieron y actualizaron 1.000 licencias de Lotus Notes para el correo electrónico de la Administración Departamental. Meta ejecutada en un 100%, con una inversión de \$200 millones.

Actualmente se desarrolla la etapa contractual para adquirir los servidores que soportan las aplicaciones de Internet y base de datos, cuya inversión es de \$130 millones.

En desarrollo el proceso que permitirá la adecuación y certificación del cableado de la red corporativa, con una inversión de \$82 millones.

Se adelanta el proceso contractual para adquirir impresoras corporativas cuya inversión asciende a \$320 millones y de impresoras para el tren de envasado del proceso de producción en la Fábrica de Licores y Alcoholes de Antioquia, con una inversión de \$300 millones.

Se implementó el Portal de Contratación Departamental en cumplimiento de las directrices del Decreto 2170 de 2002, para ser utilizado por las entidades del orden

central y descentralizado, y brinda información sobre toda la contratación en 2 años, manejando tanto los procesos en curso, como aquellos en ejecución y ejecutados a partir de enero 01 de 2003. Esta herramienta permite una interacción con el ciudadano, las entidades de control y las veedurías.

OP3: Rediseño de la Estructura Organizacional acorde con las necesidades del momento.

El avance físico global sobre esta operación es del 89.8% e incluye las siguientes acciones:

Rediseño de la estructura orgánica para la Administración Departamental del orden central, con una configuración flexible en la cual se tuvo en cuenta, la misión de cada organismo, la finalidad de cada unidad estratégica de gestión, sus procesos, productos y sus indicadores de gestión, acorde con los lineamientos de la Ley 617 de 2000 y las necesidades actuales del departamento para responder a los retos del entorno..

Se elaboró dicha estructura con el mínimo de niveles jerárquicos para una organización fundamentada en procesos, facilitándose el trabajo por proyectos y en equipo.

Definición de la Planta de Cargos globalizada y por Organismo, la cual permite internamente a los respectivas Entidades movimientos de plazas por

resolución, de acuerdo con el desarrollo y la dinámica de los planes programas y proyectos definidos para cada Unidad Estratégica de Gestión.

Ajuste del Manual Específico de Funciones y de Requisitos de los cargos, respondiendo al nuevo diseño de la estructura organizacional y teniendo en cuenta las normas de carrera administrativa sobre la materia.

Intervención y mejoramiento de los procesos y documentación de sus procedimientos.

Actualmente se desarrolla esta última acción, en los diferentes Organismos de la Administración Departamental, con el objetivo fundamental de implementar la actual estructura administrativa del Departamento. Presenta un avance en la meta física del 52.1%, representado en la intervención y mejoramiento de 199 procesos y 539 procedimientos asociados a éstos.

Los Manuales de Procesos y Procedimientos dotan a la Administración Departamental de herramientas administrativas para facilitar la transparencia en la gestión pública, el desarrollo institucional y la construcción de un buen gobierno.

Dichas herramientas facilitan la construcción del sistema de gestión de la calidad, potenciando la certificación de los procesos a través de las normas ISO 9001: 2000, para la prestación de un servicio efectivo a la comunidad.

OP4:Fortalecimiento de la Capacidad Operativa de la Dirección Técnica Jurídica.

La defensa de los intereses del Departamento se ha dado ante la Justicia Ordinaria y Contenciosa en un 100%, obteniendo una efectividad en los fallos favorables a la entidad del 90.3% reflejada así:

Se cuenta con 1.326 procesos activos ante la Jurisdicción Ordinaria y Contencioso Administrativa, con un costo aproximado de \$21.600 millones.

Para este período se han producido 482 fallos en primera instancia, con una cuantía estimada en \$9.060 millones, 50 procesos son fallos desfavorables a los intereses del Departamento, con un costo estimado de \$853 millones, contra 432 fallos favorables al Departamento, cuyas pretensiones ascendían a \$8.207 millones frente al total de las pretensiones por procesos fallados. Representa una efectividad del 90.6%

En segunda instancia se han producido 243 fallos favorables, para una cuantía de 7.447 millones, 36 fallos desfavorables por \$802 millones, para un total de 279 procesos con un valor estimado de \$8.249 millones, reflejando una efectividad del 90.3%

La Dirección Técnica Jurídica con el fin de lograr la unidad de criterio jurídico, procedió a reubicar los Abogados por especialidades, en las Direcciones Administrativa y Contractual, Procesos y Reclamaciones,

Asesoría Legal y de Control, Titulación y Fiscalización Minera.

Expedición de los Decretos 1957 de 2001, 080 y 0752 de 2002, que regulan la contratación administrativa (delegación de funciones, desconcentración de trámites, procedimiento administrativo para contratar), procurando la estricta aplicación de la Ley, la transparencia en el ejercicio de la gestión pública y la racionalidad del gasto.

La Resolución No. 3788 de abril 19 de 2002, por medio de la cual se conforman seis grupos jurídicos de estudio en el área Civil, Administrativa Contractual, Laboral, Titulación y Fiscalización Minera, Asesoría Legal y de Control, acción cumplida al 100%.

La Dirección Técnica Jurídica con la nueva estructura y los procesos asignados a cada una de ellas, obtiene los siguientes productos que en este análisis podemos concretar en requerimientos, actividades y acciones que para este período cuantificamos así: 5.780 conceptos, asesorías y consultas; 3.438 revisiones a contratos y convenios; 5.391 Revisiones de Acuerdos Municipales, observaciones a los mismos y traslados a otras dependencias; 173 Demandas de Acuerdos; 201 actividades relacionadas con la elaboración de proyectos de ordenanzas, revisiones, trámites para sanciones y respectiva publicación; 758 asuntos del Fondo de la Vivienda y beneficiarios; 3.719 trámites relacionados con el ejercicio de inspección, vigilancia y control a entidades sin ánimo de lucro; 2.479 reconocimientos, cancelaciones, aprobación de estatutos de personas

jurídicas y otros certificados; 906 revisiones de información de las Agencias de Arrendamientos; un total de 22.845 actuaciones.

La Inspección y vigilancia sobre los títulos mineros a abril 30 de 2003, presenta un cubrimiento de 300 títulos mineros de una meta propuesta de 354, equivalente al 85%.

Se destaca la disminución del tiempo para la suscripción de los contratos de concesión minera, y el incremento del nivel de inspección y vigilancia sobre los títulos mineros. Los tiempos de respuesta que a enero de 2.001 estaban en 80 días, hoy están en 50, superando los términos de 60 días que establece la ley, debido al mejoramiento en los procesos y a la sistematización de la información en la Dirección.

Acciones Relevantes de la Dirección Técnica Jurídica

Declaratoria de caducidad del contrato entre el Departamento de Antioquia y Licoantioquia

Demanda Ejecutiva contra Licoantioquia por la sanción de cheques devueltos por carencia de fondos

Demanda contra INVIAS por dineros no cancelados para la construcción y pavimentación de la Vía Cisneros – San José del Nus – Puerto Berrío

Demanda ante el Tribunal Contencioso del Chocó donde se reclama el territorio del municipio de Belén de Bajirá como parte de territorio del Departamento de Antioquia

Apoyo jurídico a la Administración para dar cumplimiento al saneamiento fiscal establecido en la Ley 617 de 2000

Desatar los recursos de apelación de los procesos disciplinarios que compete al señor Gobernador

Desatar los recursos de apelación remitidos al señor Gobernador

Asesoría en procesos de liquidación de entidades

Ingenio Vegachi

Acuantioquia

Coomunicipios

Turantioquia

Hospital de Caldas

Asesoría a Proyectos Especiales:

Doble Calzada Bello Hatillo

Túnel de Occidente

Túnel de Oriente

Asesoría en la constitución de sociedades:

Viviendas de Antioquia – VIVA

Reforestadora Industrial de Antioquia – RIA.

Tecnológico de Antioquia.

Coordinación del Comité de Conciliación.

Seguimiento y coordinación de las acciones que se originan en el pago de sentencias y conciliaciones en los procesos desfavorables al Departamento.

Se ha dotado a la Dirección Técnica Jurídica de herramientas que le permitan la consulta ágil y actualizada sobre la normatividad legal vigente.

Se brinda capacitación jurídica a los servidores públicos que intervienen en la contratación y a los dignatarios de las entidades sin ánimo de lucro con el fin de ejercer el derecho preventivo.

Se apoya jurídicamente al Consejo de Gobierno, las Entidades Descentralizadas, Megaproyectos del Departamento y demás asuntos especiales asignados por diferentes despachos.

OP5: Mejoramiento de la capacidad operativa y administrativa de la Dirección de Imprenta.

Se acogieron las recomendaciones planteadas en el estudio de Viabilidad y Rentabilidad Financiera de la Dirección de Imprenta, realizado por la Dirección Técnica Administrativa y de Desarrollo Organizacional. Con la colaboración de Estudiantes de Costos y Auditoría del Politécnico Colombiano Jaime Isaza Cadavid, se elaboró un estudio de costos para la Dirección de Imprenta, implementado en un 100%, representándole al Departamento un apoyo en capital alternativo de \$40'0 millones.

Prestación del servicio en artes gráficas al 95% de los municipios del Departamento, publicación y difusión a través de la Gaceta Departamental, de los actos administrativos departamentales (Resoluciones, Decretos y Ordenanzas)

Ejecución de 2.580 órdenes de producción por un valor facturado de \$2.276.0 millones.

Utilidades vigencias 2001 – 2002 por \$1.200.0 millones.

OTRAS ACCIONES RELEVANTES DE LA SECRETARÍA GENERAL:

Sistema de Integridad Para Una Antioquia Nueva

El Programa Sistema de Integridad para Una Antioquia Nueva se inscribe en el Área Estratégica de Desarrollo Institucional: Hacia Un Buen Gobierno con Una Sociedad Participante y está constituido por un conjunto de acciones y de mecanismos orientados a construir una cultura ética, una gestión pública transparente y unas instituciones probas que generen confianza en la ciudadanía.

En este contexto se han adelantado tres estrategias:

a) Construcción de Compromisos Éticos

El proceso de construcción de Compromisos Éticos se inició con la Declaración Ética firmada por el Gobernador y su Equipo de Gobierno más inmediato y que sirvió de marco de referencia para los compromisos consignados en el Plan de Desarrollo Una Antioquia Nueva.

A partir de allí, se inició la primera etapa del proceso de Construcción de Compromisos Éticos con todas y cada una de las entidades del nivel central, incluidas la Dirección Seccional de Salud e Indeportes. Se seleccionaron en cada una de ellas los Equipos Gestores de Compromisos Éticos quienes realizaron

talleres con el fin de identificar los valores compartidos, los riesgos que pueden poner en peligro dichos valores y las acciones propuestas para minimizarlos, así como las gratificaciones y las sanciones que pueden implementarse con miras a consolidar una cultura de ética organizacional, basada en el interés general.

Por su parte los Equipos Gestores de Compromisos Éticos adquirieron el compromiso de promover en sus respectivas entidades discusiones y trabajos prácticos que permitan ir ampliando el círculo de funcionarios comprometidos con una ética de lo público en la Gobernación de Antioquia. Tanto los valores compartidos, como la riesgos y las acciones propuestas son recogidos, a su vez, en el contexto del Plan de Mejoramiento del Sistema de Control Interno.

En desarrollo de esta estrategia se realizaron 7 Talleres, con 18 Entidades y se construyeron Compromisos Éticos con 143 Gestores quienes serán los encargados de difundir, promover y motivar la creación de entornos éticos, alrededor del que hacer cotidiano de todos y cada uno de los funcionarios que trabajan para el Departamento de Antioquia.

b) Seguimiento a Procesos de Contratación Estratégicos.

En el desarrollo de esta estrategia, se han llevado a cabo acciones que promueven una gestión pública transparente, reforzando aquellos valores que posibilitan la construcción de una ética de lo público y que apunten a la probidad de las entidades del Departamento.

En dirección a cumplir este propósito, se ha venido aplicando la herramienta de Precios Comparados la cual busca hacer visible a la comunidad en general y al gobierno departamental en particular, la dispersión de precios que puede presentarse en las compras que el Departamento periódicamente realiza, con respecto a un precio medio del mercado.

La situación de dispersión en los precios de compra en cualquier ítem, debe entenderse como un fenómeno multicausal y se trata de que la Gobernación pueda identificar aquellas causas estructurales (carencia de sistemas de información, ineficiencias en los procesos, prácticas indebidas, corrupción, entre otras) que la originan, para proponer acciones preventivas que remuevan las condiciones que afectan la situación inicial de dispersión, definiendo políticas de autorregulación en materia de compras.

Los correctivos que surjan del análisis de la aplicación de la herramienta, permitirán, de un lado, hacer más eficiente el gasto público y de otro, crear condiciones y entornos éticos que hagan más transparente las compras en el Departamento. Es por ello importante la aplicación periódica de la herramienta en cualquier ítem y la visibilización de la misma a la comunidad, lo cual puede contribuir a elevar la conciencia de ésta, frente al control social de la función pública. Es una manera de reforzar el sentido de corresponsabilidad de la comunidad hacia el gobierno departamental.

En el desarrollo de este ejercicio, se analizaron las compras de Equipos de Cómputo (hardware) que hicieron 26 entidades del Departamento en el año 2001, haciendo particular referencia al análisis de precios de compra.

De esta manera, se pretende consolidar la información del ítem seleccionado, la cual ha de constituirse en la línea base para comparar el comportamiento de las compras en materia de precios en períodos subsiguientes.

La media del mercado, se construyó con base en los precios que suministraron los dos mayoristas más importantes del país en Equipos de Cómputo: Makrocómputo S.A. y MPS Mayoristas de Colombia S.A.

c) Comunicación hacia la Rendición de Cuentas

En el contexto de esta estrategia se analizaron de manera general los distintos mecanismos de Rendición de Cuentas, tanto internos como externos, que tiene la Gobernación con el fin de hacer un conjunto de recomendaciones con énfasis en aspectos de comunicación pública.

Los espacios analizados se refieren al Programa de Cuentas Claras, la Evaluación del Plan de Desarrollo y la Rendición de Cuentas al Gobernador, entre otros.

EVOLUCIÓN DEL PROBLEMA

La tendencia en la evolución del problema enfrentado a inicios de esta administración por la Secretaría General es favorable, como lo indica el avance en el cumplimiento de las operaciones, metas físicas y financieras, presentado en la solución del problema "Limitada orientación y prestación de los servicios de mantenimiento y apoyo, tecnológicos, de desarrollo organizacional y de asistencia jurídica" que enfrentaba a inicios del año 2001.

En cumplimiento de su misión y acorde con los proyectos y programas que le competen dentro del Plan de Desarrollo "Una Antioquia Nueva 2001-2003", presenta una ejecución del presupuesto asignado y un avance físico promedio del 86% en sus operaciones, aplicando los conceptos de austeridad y eficiencia en el gasto público.

El avance positivo en la evolución del problema obedece entre otros, al desarrollo de acciones como:

Se desarrolló e implementó un software que le permite a la Alta Dirección conocer el comportamiento de la administración de la Planta de Cargos Globalizada, relacionando para cada dependencia de la Administración, el listado de los cargos con la desagregación requerida y los análisis de la misma, permitiendo la toma de decisiones administrativas.

Impacta de manera directa, el proyecto "Sistema de información Financiero Territorial -FOSIT- que permite a la Entidad una efectiva operación de los recursos financieros, control y administración de los bienes, proceso de compras integrado y la consolidación y gestión de las rentas departamentales, garantizando un manejo eficiente, transparente y ágil de la hacienda pública.

Desarrollo e implementación del software de apoyo "DocumentADO", sistema que permite la administración de la información organizacional, procesos y procedimientos de todos los Organismos. Igualmente la actualización del "Sistema de Colaboración Electrónica Interna", con la ampliación del Sistema de Correo Electrónico y el desarrollo del Sistema "Ubi-k", que permite la localización precisa de los funcionarios de la Administración Departamental.

En materia informática vale la pena resaltar, la actualización de la plataforma tecnológica a nivel de hardware y comunicaciones, permitiendo la adecuación, manejo e implementación de una infraestructura tecnológica moderna y competitiva al interior de la administración departamental.

La Secretaría General continúa con el compromiso de entregar una plataforma totalmente modernizada, que nos permita garantizar la moralización y transparencia en la gestión pública, para mejorar la competitividad y la

eficiencia en la prestación de servicios hacia la comunidad en general.

EMPLEOS GENERADOS O INCENTIVADOS

La Secretaría General a través de la ejecución de contratos que le permiten desarrollar las competencias propias de su actividad como Secretaría de apoyo administrativo, ha incentivado el empleo en la comunidad antioqueña, al otorgar condiciones favorables a sus proveedores y contratistas, con quienes desarrolla vínculos comerciales y que a su vez generan empleo productivo para sus afiliados. Este sería el caso de:

Cooperativa de Trabajo Asociado Coofema, quien presta sus servicios al Departamento con 18 personas en labores de aseo.

Cooperativa Coomultreevv, con 2 personas en labores de recolección de basuras y reciclaje.

SIEMENS a través del contrato de mantenimiento telefónico, genera 2 empleos en forma permanente.

MELCO DE COLOMBIA en el ejecución del mantenimiento preventivo y correctivo de los ascensores en el Centro Administrativo Departamental, propicia 2 empleos, durante todo el año.

La firma Stewart y Stevenson de las Américas, al ejecutar el mantenimiento de las plantas diesel de emergencia brinda 2 empleos mensuales.

Metalandes S.A. con el mantenimiento preventivo y correctivo a cinco dobleros automáticos, otorga 10 empleos semestrales y 2 cada tres meses.

El mantenimiento de cinco transformadores, examen termográfico a los equipos de la subestación y un examen de calidad de potencia al Sistema eléctrico del Centro Administrativo Departamental, brindado por Empresas Públicas de Medellín, genera 4 empleos al año.

La papelería COPIPUNTO por la prestación del servicio de fotocopiado, argollado y otros, posibilita 4 empleos en forma continua durante el año.

La Dirección Técnica de Desarrollo Informático ha incentivado empleo por medio de los contratos que se celebran y con el programa de estudiantes de práctica, en desarrollo de Convenios Interinstitucionales.

MATRIZ DE MOTIVACIÓN DE LOS ACTORES

El apoyo recibido de los actores tanto interno como externo, ha sido positivo e incondicional.

OPERACIONES ACTORES	OP1:	OP2:	OP3:	OP4:	OP5:	BALANCE
ORGANISMOS	+A	+A	+A	+M	+M	+A
PROVEEDORES	+A	+A	N/A	N/A	+A	+A
CONTRATISTAS	+A	+A	N/A	+A	+A	+A
TRIBUNALES	N/A	N/A	N/A	+A	N/A	+A
TOTAL	+A	+A	+A	+A	+A	+A

CONTEXTO Y BALANCE GLOBAL

Las operaciones que mayor incidencia han tenido en la solución del problema que enfrenta la Secretaría General, están enmarcadas en las áreas de Desarrollo Tecnológico, apoyo logístico, administrativo y jurídico.

La Secretaría General en cumplimiento de su misión y de sus principios básicos como son el liderazgo y la orientación con talento humano calificado en la prestación de servicios de asesoría y asistencia jurídica, impulsa la transformación organizacional y tecnológica, coordina y facilita la administración de los servicios logísticos y la prestación del servicio de publicaciones. Contribuye esta Dependencia de manera significativa en el proceso de transformación organizacional y tecnológica, con proyectos importantes como son "Mejoramiento y Documentación de Procesos y Procedimientos", en los 19 Organismos que conforman la Administración Departamental nivel Central.

Ha sido de gran importancia el rediseño de la estructura orgánica acorde con los lineamientos de la Ley 617 de 2000, la expedición del Manual de Funciones y Requisitos, la definición de la Planta de Cargos Globalizada y la intervención y mejoramiento continuo de los procesos, garantizando la racionalización en los trámites, procedimientos y métodos de trabajo, optimización en el uso de los recursos, permitiendo así una organización ajustada a los nuevos roles que la Constitución y las Leyes le determinan y posibilitan para

el éxito de su labor, evitando las malas prácticas políticas, la corrupción y la inequidad en nuestro medio.

El proyecto e implementación de la reforma administrativa disminuyó la planta de cargos en 3.163 plazas, lo que permitió liberar recursos de funcionamiento del orden de \$29.160 millones anuales (sin considerar factor prestacional), para direccionarlos a la inversión social en beneficio de la comunidad. Los recursos invertidos en ésta operación corresponden a funcionamiento.

La transformación tecnológica que actualmente adelanta el Departamento con el proyecto "Mejoramiento y actualización Tecnológica de los bienes informáticos, para el funcionamiento del Centro Administrativo Departamental" presenta un avance importante, si tenemos en cuenta que el Departamento a inicios de enero de 2001, presentaba un rezago tecnológico de más de 7 años, hoy podemos decir con orgullo y satisfacción, que a nivel de hardware y comunicaciones este problema está superado en un 63.1%, con inyección de recursos propios, alternativos y de inversión aportados por el Departamento que ascienden a un valor total de \$5.130 millones, de los cuales se han ejecutado efectivamente \$3.194 millones.

Este proyecto le permite al Departamento y a la comunidad en general, tener información ágil y veraz para la toma de decisiones administrativas y financieras en pro de las comunidades antioqueñas, reducción de trámites, atención oportuna a los requerimientos de la comunidad, seguimiento y avance a la gestión

administrativa, creación de la plataforma tecnológica que permitirá la implantación de Un Gobierno en Línea y fortalecer la Gobernabilidad y las relaciones con la comunidad, diseñando servicios orientados al ciudadano.

CUADRO N°1 - CUMPLIMIENTO DE OPERACIONES EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN POR PROBLEMAS Y OPERACIONES									
PROBLEMA: Limitada orientación y prestación de los servicios de mantenimiento, tecnológicos, de desarrollo organizacional y de asistencia jurídica									
PERÍODO DE EVALUACIÓN DE: ENERO 1 DE 2001 HASTA: ABRIL 30 DE 2003									
OPERACIONES ESTRATÉGICAS									
DESCRIPCIÓN DE LA OPERACIÓN	CUMPLIMIENTO METAS FÍSICAS (%) Promedio ponderado de avance de acciones				CUMPLIMIENTO METAS FINANCIERAS (%)				VALOR EJECUTADO ACUMULADO 2001 - 2003 (Miles de pesos)
	Abril 30/2002	Spt 30/2002	Abril 30/2003	Variación Sept/2002 Abril/2003	Abril 30/2002	Sept 30/2002	Abril 30/2003	Variación Sept/2002 Abril/2003	
OP. 1: Mejoramiento y actualización tecnológica de las instalaciones, para el funcionamiento del Centro Administrativo Departamental- C.A.D.	45.75	67.80	86.90	28.2%	Rec.func.	67.8	106.6	57.2	223,932.0
OP. 2: Actualización tecnológica de los bienes informáticos para la prestación de los servicios de apoyo.(1)	22.40	25.60	63.10	146.5%	0	22.1	30.5	37.8	2,864,156.0
OP. 3. Rediseño de la estructura organizacional acorde con las necesidades del momento	81.15	82.20	89.80	9.2%	Rec.func.	Rec.func.	Rec.func.	#¡VALOR!	Rec.func.
OP. 4: Fortalecimiento de la capacidad Operativa de la Dirección Técnica Jurídica	69.17	88.65	90.30	1.9%	Rec.func.	Rec.func.	Rec.func.	#¡VALOR!	Rec.func.
OP.5: Mejoramiento de la capacidad Operativa y Administrativa de la Imprenta Departamental.	32.00	80.50	100.00	24.2%	Rec.func.	Rec.func.	Rec.func.	#¡VALOR!	Rec.func.

Nota (1): La Secretaría General con esta Operación contribuye al logro total del "Sistema corporativo de información e indicadores", coordinado por el DAP

CUADRO N° 2 - EVOLUCIÓN DEL PROBLEMA
EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN POR PROBLEMAS Y OPERACIONES

PROBLEMA: Limitada orientación y prestación de los servicios de mantenimiento y apoyo, tecnológicos, de desarrollo organizacional y de asistencia jurídica.										
PERÍODO DE EVALUACIÓN DE: ENERO 1 DE 2001 HASTA: ABRIL 30 DE 2003										
EVOLUCIÓN DEL PROBLEMA										
OBJETIVO GENERAL DEL PLAN DE DESARROLLO	NOMBRE DEL INDICADOR (Manifestación del problema)	SITUACIÓN INICIAL (Enero 1 - 2001)	META (2001 - 2003)		RESULTADO ACUMULADO (Enero 1 de 2001 - Abril 30 de 2002)	RESULTADO ACUMULADO (Enero 1 de 2001 - Abril 30 de 2003)	Variación anual %	CUMPLIMIENTO CON RESPECTO A LA META PISO (%)	PATRÓN DE REFERENCIA	CRECIMIENTO RESPECTO A LA SITUACION INICIAL %
			TECHO	PISO						
Sistema Macro Organizativo: Evaluar la calidad y pertinencia de la estructura organizativa, para transformarla en un ente moderno, flexible, inteligente y de alta responsabilidad.	Número de frentes de trabajo con rezago disminuido.	6	1	3	5.00	3.50	30.00%	83.3	Porcentaje de rezago de mantenimiento: Normal= < 1 Atención: 2-5 Alerta:= 6	41.7%
	Número de sistemas con actualización tecnológica.	0	6	4	1.00	3.00	200.00%	75.0	Normal = 0 Atención : 1-3 Alerta: > 3	NA
Sistema Corporativo de Información e Indicadores: Impulsar la conformación de un sistema interconectado de información para el mejoramiento de la calidad de la información y la articulación y coordinación entre los diferentes sistemas de información institucional.	% de organismos apoyados en el desarrollo de proyectos informáticos	16.60	100	80	57.90	80.00	38.17%	100.0	% de Organismos Apoyados. Normal: 100% Atención: 70-100% Alerta: <70%	381.9%
Metamorfosis: Adoptar la figura de la metamorfosis, la cual tiene como objeto proveer a los diferentes niveles de la Administración Departamental de una Estructura adecuada, evaluar la calidad y pertinencia de la estructura organizativa, para transformarla.	Número de elementos de la estructura organizacional intervenidos y modelados	0	4	3	3	3.5	16.67%	116.7	Estructura Rediseñada y Ajustada Normal: 100% Atención: 50-100% Alerta: < 50%	NA
Sistema Macro Organizativo: Modernizar los procesos jurídicos de la Gobernación de Antioquia, a través del fortalecimiento del Soporte Jurídico.	% de requerimientos atendidos oportunamente.	0	100	70	60	100	66.67%	142.9	Porcentaje de Atención: Normal: 100% Atención: 80-100% Alerta : < 80%	NA
	% de procesos judiciales atendidos oportunamente.	100	100	100	100	100	0.00%	NA		0.0%

3.3.9. PARTICIPACIÓN

Problema

Baja gobernabilidad de las comunidades locales e incipiente desarrollo institucional de los municipios del Departamento de Antioquia.

RESPONSABLE: SECRETARÍA PARTICIPACIÓN CIUDADANA Y DESARROLLO SOCIAL
SECRETARIO: JAIME ALVARO FAJARDO LANDAETA

ANÁLISIS DE LAS OPERACIONES

Las Estrategias desarrolladas para el logro de estos objetivos, incluyen tres operaciones:

OPERACIÓN 1: "Creación de las bases para hacer de Antioquia un Departamento democrático y a la Gobernación uno de los líderes del proceso"

Operación que involucra hasta la fecha las acciones de promoción de 117 comités de impulso municipal al PCP, el establecimiento de 73 Centros de Entrenamiento para la Democracia, el acompañamiento a 24 talleres

municipales, 17 regionales y 3 departamentales del Plan Congruente de Paz, la ejecución, coordinación y financiación de 29 talleres de Noviolencia, así como la asesoría y capacitación a 21 proyectos de participación ciudadana del departamento en un total de 36 municipios. La Secretaría ha apoyado permanentemente la ejecución del Plan Congruente y la propuesta de Asamblea Departamental Constituyente.

OP2: "Articulación y apoyo en el proceso de formulación e implementación de una política departamental unificada para el fortalecimiento del desarrollo institucional local y la descentralización"

Operación que involucra las acciones de participación de la Secretaría en 13 comités intersectoriales, el establecimiento de 5 convenios interinstitucionales y el mantenimiento y soporte técnico a las administraciones municipales de cinco software para el desarrollo institucional local (Predial, servicios públicos domiciliarios, industria y comercio, presupuesto y herramientas de tesorería), en el 61% de los municipios del Departamento.

OP3: "Acompañamiento a los procesos de democratización de la gestión pública y la participación"

En desarrollo de esta Operación, se han asesorado 14.445 líderes y funcionarios en participación y democracia, 3.861 funcionarios asesorados en desarrollo institucional, 102 talleres municipales de capacitación y 4280 asesorías. Logrando hasta la fecha, la atención del 100% de los municipios del Departamento.

Para el acompañamiento a la gestión de las organizaciones comunales, se expidieron 5.425 autos de inscripción de dignatarios, se expidieron 316 resoluciones de Personerías Jurídicas y 17 resoluciones de reformas estatutarias. Se han realizado, además, 9 publicaciones.

EVOLUCION DEL PROBLEMA

"Para un buen gobierno con una sociedad participante", expresión de la voluntad política del gobierno departamental, que se manifiesta en dos de los objetivos centrales del Plan de Desarrollo, "Involucrar más directamente a las comunidades en la gestión pública para que eleven su nivel de gobernabilidad y su participación en la resolución de sus problemas" y "Mejorar la calidad de la gestión departamental, acelerando los procesos de descentralización y modernizando la gestión", la Dirección de Participación Ciudadana y Gestión Social, ha acompañado los procesos y proyectos de gobernabilidad ciudadana en 30

municipios del Departamento de Antioquia, logrando a la fecha el cumplimiento de la meta techo para el trienio.

Los municipios apoyados incluyen en sus procesos participativos, la presencia estructurada y permanente de iniciativas ciudadanas e institucionales en torno al fortalecimiento de lo público y la convivencia pacífica, tales como los ejercicios constituyentes de Tarso, de Oriente, Ebéjico, Pueblorrico y La Pintada.

El Proyecto de Noviolencia del municipio de Caicedo y el desarrollo de nuevos ejercicios de gobernabilidad democrática tal como el ejercicio de presupuesto participativo en el municipio de Caramanta.

La Secretaría ha apoyado y acompañado operativa, académica, política o financieramente, las iniciativas de la sociedad civil autónomas, deliberantes y pluralistas como la Asamblea de la sociedad civil por la paz, la Asamblea Regional de Oriente, los Encuentros de Dirigentes, el Congreso Departamental de Paz y País, el Foro Social Antioquia, la Audiencia Pública de Servicios Públicos domiciliarios, los Foros Públicos de Discusión del Plan de Desarrollo, entre otros, logrando un avance muy significativo en el cumplimiento de la meta para el trienio.

En ejercicio de la competencia de apoyo al desarrollo institucional local la Secretaría, ha logrado al momento un cubrimiento del 92.47% del total de demandas municipales

MATRIZ DE MOTIVACIÓN DE LOS ACTORES

Para el desarrollo de las operaciones, se ha contado con el apoyo de diversos actores públicos e institucionales, que al igual que la entidad, han logrado dimensionar la importancia de articular esfuerzos para el fortalecimiento de la expresión democrática y la convivencia pacífica:

Operaciones / Actores	OP1	OP2	OP3	Balance
Entidades Gubernamentales	+M	+A	+A	+A
Administraciones Municipales	+M	+A	+A	+A
ONG's	+A	-	-	+A
Organizaciones Sociales	+A	-	+A	+A
Organizaciones Comunitarias	+A	-	+A	+A
Balance	+A	+A	+A	+A

CONTEXTO Y BALANCE GLOBAL

En el análisis del contexto en el cual se ha venido desarrollando el Plan, se encuentran factores que han incidido negativamente en el enfrentamiento del problema, entre los cuales se destacan: El deterioro de las condiciones de orden público y la considerable crisis humanitaria generada por éste; así como también, las dificultades para la articulación entre la apuesta

departamental: "Gobernabilidad democrática" y la política nacional de "Seguridad democrática".

No obstante lo anterior, se han realizado esfuerzos importantes para avanzar en la consecución de los objetivos propuestos, mediante el desarrollo de acciones que buscan transformar las causas de la exclusión y la iniquidad.

En este sentido, puede decirse que el logro más significativo obtenido durante el período, se ha desprendido de la propuesta de Gobernabilidad democrática plasmada en los Centros de Entrenamiento para la Democracia, las Asambleas Municipales Constituyentes y las Asambleas Comunitarias. Dicho logro, se encuentra representado en la gran movilización social generada alrededor de temas tan fundamentales como:

La búsqueda de una salida política al conflicto armado desde lo local.

La necesidad de avanzar en los Acuerdos Humanitarios, que hagan posible el desescalonamiento del conflicto.

La realización de pactos de gobernabilidad local, a través de las Asambleas Constituyentes y otros escenarios de participación, que han permitido la elaboración de agendas con temas como: La legitimación del Estado, la cultura de paz, el conflicto armado y en síntesis, el tema del desarrollo y la convivencia.

En cuanto al aspecto financiero, es importante anotar que aproximadamente el 90% de las Operaciones, se realizan con gastos de funcionamiento.

Específicamente para el desarrollo de las actividades de la Operación 1, relacionada con la "Creación de las bases para hacer de Antioquia, un Departamento democrático y la Gobernación uno de los líderes del proceso", se han invertido en lo que va corrido del trienio un total de \$92'613.000, recursos provenientes del 10% del FODES, las administraciones municipales y organizaciones sociales, las cuales han aportado significativamente en la ejecución de las acciones a través de la financiación del 28,64% del total de los recursos invertidos.

CUADRO N°1 - CUMPLIMIENTO DE OPERACIONES EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN POR PROBLEMAS Y OPERACIONES									
PROBLEMA: Baja gobernabilidad de las comunidades locales e incipiente desarrollo institucional de los municipios del Departamento de Antioquia.									
PERÍODO DE EVALUACIÓN DE: ENERO 1 DE 2001 HASTA: ABRIL 30 DE 2003									
OPERACIONES ESTRATÉGICAS									
DESCRIPCIÓN DE LA OPERACIÓN	CUMPLIMIENTO METAS FÍSICAS (%) Promedio ponderado de avance de acciones				CUMPLIMIENTO METAS FINANCIERAS (%)				VALOR EJECUTADO ACUMULADO 2001 - 2003 (Miles de pesos)
	Abril 30/2002	Spt 30/2002	Abril 30/2003	Variación Sept/2002 Abril/2003	Abril 30/2002	Sept 30/2002	Abril 30/2003	Variación Sept/2002 Abril/2003	
OP. 1: Creación de las bases para hacer de Antioquia un Departamento democrático y a la Gobernación uno de los líderes del proceso.	51.90%	100.25%	129.00%	28.7%	15.29%	20.57%	30.87%	50.1%	92,613
OP. 2: Articulación y apoyo en el proceso de formulación e implementación de una política departamental unificada para el fortalecimiento del desarrollo institucional local y la descentralización	66.25%	75.84%	75.84%	0.0%	Rec. Func.	Rec. Func.	Rec. Func.	N. A	Rec. Func.
OP. 3: Acompañamiento a los procesos de democratización de la gestión pública y la participación.	63.98%	93.06%	121.24%	30.3%	Rec. Func.	Rec. Func.	Rec. Func.	N. A	Rec. Func.

**CUADRO N° 2 - EVOLUCIÓN DEL PROBLEMA
EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN POR PROBLEMAS Y OPERACIONES**

PROBLEMA: Baja gobernabilidad de las comunidades locales e incipiente desarrollo institucional de los municipios del Departamento.										
PERÍODO DE EVALUACIÓN DE: ENERO 1 DE 2001 HASTA: ABRIL 30 DE 2003										
EVOLUCIÓN DEL PROBLEMA										
OBJETIVO GENERAL DEL PLAN DE DESARROLLO	NOMBRE DEL INDICADOR (Manifestación del problema)	SITUACIÓN INICIAL (Enero 1 - 2001)	META (2001 - 2003)		RESULTADO ACUMULADO (Enero 1 de 2001 - Abril 30 de 2002)	RESULTADO ACUMULADO (Enero 1 de 2001 - Abril 30 de 2003)	Variación anual %	CUMPLIMIENTO CON RESPECTO A LA META PISO (%)	PATRÓN DE REFERENCIA	CRECIMIENTO RESPECTO A LA SITUACION INICIAL %
			TECHO	PISO						
Vincular más directamente a las comunidades en la gestión pública, para que eleven su nivel de gobernabilidad y su participación en la resolución de sus problemas.	Municipios apoyados por la Secretaría en proyectos de gobernabilidad	0	30	20	8	30	275.00%	150.00	N: >15 AT: 5 - 15 AL: < 5	N.A
	No. De proyectos, iniciativas y expresiones de gobernabilidad ciudadana, con acompañamiento académico, operativo o financiero de la Secretaría	0	30	20	7	25	257.14%	125.00	N:>15 AT:15-5 AL:<5	N.A
Mejorar la calidad de gestión departamental acelerando los procesos de descentralización y modernizando la organización.	% de demandas radicadas relacionadas con el desarrollo institucional local, atendidas por la Secretaría	0	90%	70%	67%	92.74%	38.42%	132.49	N:>50% AT:30%-50% AL:<30%	N.A

3.3.10. CONTROL INTERNO

Problema

Deficientes e inadecuadas estrategias para la estructuración e implantación del sistema de control interno.

RESPONSABLE: GERENCIA CONTROL INTERNO
GERENTA: ENEIDA ELENA VELLOJÍN DÍAZ

ANALISIS DE LAS OPERACIONES

En la Gerencia de Control Interno se diseñaron seis operaciones para minimizar las causas del problema encontrado mediante el uso de las herramientas de la Planeación Estratégica Situacional (P.E.S)

OP1: Construcción de un plan estratégico integral para la generación de políticas que orienten la implantación del sistema de control interno:

Esta operación, de orden estratégico, resulta de gran importancia para el cumplimiento del objetivo, pues con

él, se busca generar políticas y directrices del Sistema de Control Interno en la Gobernación de Antioquia, con miras a mejorar las condiciones para avanzar hacia un buen gobierno con una sociedad participante, incluyente y que busca mejorar la calidad de la gestión pública. Esta operación, tiene un avance del 100% y con el nuevo modelo, tendrá en el corto plazo un giro total al incorporar el rediseño del modelo del sistema de Control Interno y la incorporación de la Auditoría Interna como un conocimiento y un método en los cuales se especializará la Gerencia de Control Interno.

OP2: Liderar la reorganización y funcionamiento del Comité Coordinador:

Esta operación, presenta un avance del 100% con respecto a la evaluación anterior, hay una variación de 5.3%, fue aprobado el Decreto 624 de 2002, que reorganiza el Comité Coordinador del Sistema de Control Interno e igualmente se cuenta con proyecto elaborado sobre reglamento interno de dicho Comité, del cual, ya se ha dado su aprobación por parte del Comité Coordinador. Es importante esta operación para el cumplimiento del objetivo, en razón de que es la alta dirección, conjuntamente con esta Gerencia, quienes deben liderar el desarrollo e implantación del Sistema de Control Interno de la Organización. A este comité, se incorporarán nuevas responsabilidades a partir de la operación del nuevo modelo de Sistema de Control interno.

OP3: Acompañamiento y monitoreo en la implementación del sistema de control interno:

Con un avance del 94.55% y una variación del 7.9%, esta operación resulta clave para el cumplimiento del objetivo, debido a que los Comités de Apoyo al Sistema de Control Interno, son responsables por la operación del mismo al interior de cada Organismo. Acciones como: el acompañamiento en la aplicación de herramientas de autoevaluación, en la elaboración y seguimiento a los planes de mejoramiento, en las medidas de austeridad, al sistema de control interno contable y financiero, entre otras, permiten avanzar en el mejoramiento institucional, acelerando los procesos de modernización de la organización. Hoy, se ha observado compromiso y respuesta en la aplicación de las herramientas para evaluar y planear el desarrollo del Sistema de Control Interno; verificable este hecho en la operación de equipos de trabajo que analizan, construyen el Plan y le hacen seguimiento, con la participación y el aval del Comité de Apoyo de Control Interno de cada uno de los organismos.

OP4: Fortalecimiento de los mecanismos de sensibilización para la interiorización del control interno:

Esta operación es también importante para lograr el cambio institucional que busca la Gobernación, ya que es desde el cambio cultural del autocontrol y la

autoevaluación, desde donde podemos implantar un eficiente y efectivo modelo de control. El avance fue del 94.5%, con una variación del 2.7% entre las acciones que contribuyeron a este resultado se encuentran la sensibilización a 1332 funcionarios, la asesoría a 45 entes territoriales y descentralizados, la adopción de las metodologías de evaluación del SCI y de planeación del mejoramiento del SCI en 19 organismos del nivel central departamental. Así mismo, la formación básica, avanzada y especializada de funcionarios de la Gerencia en procesos de facilitación de cambio organizacional, que permitirán contribuir al avance de esta operación con nuevas prácticas de trabajo.

En esta operación cabe resaltar, la realización del Seminario Departamental de Control Interno los días 22 y 23 de Julio de 2002 en la Universidad EAFIT, el cual fue calificado con el nivel de excelente por el 80% de los 300 participantes, entre los cuales se encontraron representados 65 de nuestros municipios Antioqueños.

OP5: Facilitación de procesos de cambio organizacional:

Esta operación muestra un avance del 86.7% con una variación del 8.7%. Como producto de la formación de facilitadores de cambio organizacional, en convenio con Amauta Internacional, nuestro proceso de facilitación se ha mejorado, al ser incorporada la metodología de talleres para facilitar la comprensión del control interno

como un ejercicio de mejoramiento al que se integran los funcionarios con sus aportes y su quehacer.

En el marco del convenio celebrado entre la Gobernación de Antioquia y Transparencia por Colombia, se han efectuado talleres con 17 Organismos, los cuales vienen trabajando, de acuerdo con la metodología propuesta por Transparencia por Colombia, con productos como la declaración ética del Equipo Gestor de Compromisos Éticos, adoptada por los funcionarios de la Gobernación de Antioquia con la recolección de 150 firmas que avalan dicha declaración de compromisos. Esta operación resulta importante para el cumplimiento del objetivo, ya que con ella, se busca consolidar un gobierno transparente y honesto, con unas instituciones probas que generen confianza a la ciudadanía. Es de fundamental importancia para la implementación del nuevo modelo de control interno, toda vez que en la fase de ambiente de control se busca construir una cultura ética en el marco del componente de principios y valores, que genere una coraza contra la corrupción y los comportamientos antiéticos en la administración pública y le den transparencia al actual programa de gobierno. Atendiendo a esta operación, se vienen construyendo declaraciones éticas por dependencias, se ha acompañado el proceso de evaluación de compras de equipos y a la Fábrica de Licores, en su estrategia integral de transparencia.

Para asegurar la continuidad y la consolidación de una cultura de gestión ética, se ha incorporado esta propuesta al convenio Gobernación de Antioquia –

Casals & Associates Inc, con el compromiso de retomar los avances hasta hoy logrados, es así como ya se preparan nuevos talleres con funcionarios de la alta dirección y los demás niveles de la organización.

OP6: Liderar el diseño y operación del nuevo modelo del sistema de control interno:

Esta aparece como una nueva operación en la Gestión de la Gobernación de Antioquia, y en particular de la Gerencia de Control Interno. Se concreta mediante la firma del Convenio 016 de diciembre 10 de 2002, suscrito entre la Gobernación del Departamento de Antioquia y CASALS & ASSOCIATES INC.

Dicho convenio, se constituye en prueba piloto a nivel nacional y dará origen al nuevo proyecto de ley para orientar el control interno en Colombia, que incluirá un nuevo modelo de control interno a ser convalidado por el Consejo Asesor del Gobierno Nacional en materia de Control Interno, conformado entre otros por un delegado de la Presidencia de la República, el Contralor General de la República, el Procurador General de la República, el Presidente de la Asociación Nacional de Gobernadores, el Director del Departamento Administrativo de la Función Pública, etc.

Los objetivos contemplados para abordar las tareas del convenio son los siguientes:

Adelantar un proceso de mejoramiento del Sistema de Control Interno, así como de las funciones de Auditoría Interna que debe desarrollar la Gerencia de Control Interno.

Articular los programas y proyectos adelantados por LA GOBERNACIÓN, en promoción de la participación para el Control Ciudadano a la gestión pública y de acceso y difusión de información a la ciudadanía, al Componente de Control Ciudadano del Programa de Cooperación, ejecutado en el Departamento de Antioquia con el apoyo de la Corporación Región, bajo la dirección técnica de CASALS & ASSOCIATES INC.

Como productos del convenio se espera tener en materia de control interno, una propuesta del sistema, 29 funcionarios de la Gerencia de Control interno diplomados por la Universidad EAFIT en control interno, la operación del sistema por estos funcionarios que conforman el denominado Equipo de Alto Impacto, y una Gerencia de Control Interno con la totalidad de sus funcionarios especializados en Auditoría Interna.

La Operación, registra un avance del 40% con la firma del convenio en un 100%; el avance del entrenamiento en un 45%, el diagnóstico del ambiente de control, el diseño de un Modelo Operativo por Procesos y el análisis de Riesgos con un avance del 60%.

Es pertinente anotar que el esfuerzo de la gestión y de la operación de la Gerencia de Control Interno, está centrado en esta operación por la magnitud del impacto

para la Gobernación de Antioquia, sus funcionarios, la comunidad antioqueña, y el país mismo.

De igual forma, se resalta el alto nivel de compromiso reflejado por los funcionarios de todos los niveles, evidenciado en las decisiones tomadas por funcionarios del nivel directivo y las horas de trabajo y el entusiasmo, entregados por los funcionarios de los niveles operativo, técnico y profesional que conforman el Equipo de Alto Impacto.

EVOLUCIÓN DEL PROBLEMA

A partir del proceso evaluativo del año 2001, la Gerencia de Control Interno, emprendió en toda la administración central departamental, un proceso de implantación del Sistema de Control Interno, aplicando estrategias adecuadas para su estructuración tales como: Informes a cada Organismo, dando a conocer fortalezas y debilidades del Sistema, formulación de Planes de Mejoramiento frente al Modelo de Control Interno, Acompañamiento y Seguimiento a la ejecución de dichos planes, Difusión de la Cultura del Control Interno, Capacitación a los funcionarios en Autocontrol y fortalecimiento de la Fase de Administración del Riesgo; al proceso hemos sumado una estrategia más, la del trabajo en equipo, que nos ha permitido integrar a un gran número de funcionarios de los diferentes organismos que hoy están usando las herramientas metodológicas para el ejercicio del control interno.

En este sentido, es meritorio el esfuerzo de la Secretaría del Recurso Humano, que entre sus ofertas de capacitación nos ha permitido capacitar a dos funcionarios en un taller específico, orientado a fortalecer el trabajo en equipo en las dependencias de la Gobernación de Antioquia. La implementación de estas estrategias, apunta a mejorar las condiciones para la aplicación del nuevo Modelo de Control, que se introduce como una herramienta gerencial útil a la calidad de la gestión pública.

La fase de administración del riesgo, fue incluida en el modelo de Control Interno mediante el Decreto 1537 de julio 26 de 2001. Las acciones emprendidas a lo largo de este año en el marco del proyecto de mejoramiento de procedimientos y documentación de procesos, llevarán a que el sistema logre un mejor nivel de desarrollo, no sólo en esta fase, sino en la totalidad de las que integran el modelo. Como nuevo elemento de gestión, a través de la oferta de capacitación de la Secretaría del Recurso Humano, se han capacitado tres funcionarios en la diplomatura en Análisis y Administración del Riesgo en la Información Empresarial, dos funcionarios en la diplomatura en Control Interno en entidades públicas y todo el equipo, en el curso sobre el Análisis y Administración del Riesgo y cinco funcionarios, en Diseño de Indicadores de Gestión bajo el modelo del "Balanced Score Card". Con esta oferta educativa, el equipo de trabajo de la Gerencia de Control Interno, está visualizando nuevas ofertas metodológicas y proyectos que apunten al mejoramiento del sistema de control interno.

A partir de Noviembre, se aparece una sorpresa considerada como un gran capital alternativo en el Plan Estratégico Situacional de la Gerencia de Control Interno, es el aporte de recursos de la USAID, Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional, la cual en su línea para el "Fortalecimiento de la Democracia", actúa mediante el programa "Mejoramiento del Gobierno Local", transparente y efectivo que constituye un aspecto fundamental para estructurar la confianza en la democracia y brindar cohesión comunitaria.

Es así como mediante el Convenio 016 de diciembre 10 de 2002, suscrito entre la Gobernación del Departamento de Antioquia y Casals & Associates Inc, se concreta el diseño y operación de una propuesta de sistema de control interno.

En el marco de este convenio, hay tres aspectos de trascendental importancia:

Es el más alto nivel de compromiso que la organización ha mostrado con el tema del control interno, haciendo notable a la entidad en el territorio nacional;

Antioquia, conjuntamente con Atlántico, Nariño y Valle del Cauca, se convierten en prueba piloto para el país en lo referente al diseño y operación del nuevo modelo de sistema de control interno y finalmente,

En la Gobernación de Antioquia va a quedar instalada una masa crítica, es decir, un equipo de personas con

conocimiento y criterio en materia de control interno que consta de dos equipos, uno con la totalidad de funcionarios de la Gerencia de Control interno y un representante de cada organismo entrenados en el diseño y operación del modelo, y otro equipo, conformado por la totalidad de funcionarios de la Gerencia de Control Interno, especializado en auditoría interna; otro Equipo de Alto Impacto, conformado por el Comité Ético de la Gobernación de Antioquia.

EMPLEOS GENERADOS O INCENTIVADOS

La Gerencia lidera un proceso de apoyo administrativo y gerencial, mediante el cual se pretende dotar a la Gobernación de Antioquia de un Sistema Estratégico de Control Organizacional, por esta razón, sus acciones están dirigidas al desarrollo organizacional en materia de control interno y la gestión, no se centra en la generación de empleos y por lo tanto, éste no figura entre nuestros indicadores. Pero como impacto, si se fortalece a la organización para que desde sus procesos misionales, ella impacte en este aspecto beneficiando a la población antioqueña.

MATRIZ DE MOTIVACION DE LOS ACTORES

OPERACIONES - ACTORES	OP1	OP2	OP3	OP4	OP5	OP6	BANANCE
Alta Dirección del Nivel Central Departamental.	+A	+A	+A	+A	+A	+A	+A
El Servidor público del Nivel Central Departamental.	+A	+A	+A	+A	+A	+A	+A
El Departamento Administrativo de Planeación Departamental y la Dirección Técnica Administrativa.	+A	+A	+A	+A	+A	+A	+A
La Contraloría General del Departamento.	+M	+M	+M	+M	-M	+M	+M
Departamento Administrativo de la Función Pública.	+A	+A	+A	+A	+A	+A	+A
Asamblea Departamental de Antioquia.	+M	+M	+M	+M	+A	+A	+M
Agencia Internacional para el Desarrollo de los Estados Unidos, Casals & Associates Inc. y la Universidad EAFIT.	+A	+A	+A	+A	+A	+A	+A
La Comunidad.	+M	+M	+M	+M	+M	+M	+M
BALANCE	+A	+A	+A	+A	+A	+A	+A

El Señor Gobernador, los Secretarios de Despacho, Gerentes y Directores de Departamento Administrativo del Nivel Central Departamental. El interés de estos

actores, se encuentra en el nivel de "Apoyo" y el valor de este interés es "Alto" para la puesta en marcha de las operaciones de control interno. Se ha marcado un quiebre en la tendencia del compromiso de la alta dirección en lo que lleva el control interno en Colombia; el compromiso, se ha evidenciado en el liderazgo en los comités de coordinación y de apoyo, en la adopción de las herramientas administrativas para el ejercicio del control interno, en la toma de decisiones para el mejoramiento y en especial en la firma del Convenio 016 con Casals & Associates Inc, para el diseño y operación de una propuesta de sistema de control interno.

El Servidor público del Nivel Central Departamental. El interés de este actor, se encuentra en el nivel de "Apoyo" y el valor de este interés es "Alto" para la puesta en marcha de las operaciones de control interno. Su actuación, ha sido fundamental al incorporar a sus prácticas de trabajo, el uso de las herramientas de control interno, al comprometer gran cantidad de horas de trabajo en la operación y evaluación del sistema de control interno y ahora, en su compromiso con el entrenamiento y el desarrollo de las actividades propias de éste.

El Departamento Administrativo de Planeación Departamental y la Dirección Técnica Administrativa. El interés de estos actores se encuentra en el nivel de "Apoyo" y el valor de este interés es "Alto" para la puesta en marcha de las operaciones de control interno.

Del Departamento Administrativo de Planeación, se destaca el creativo esfuerzo para el diseño de las herramientas de planeación con una interesante y práctica adaptación de las propuestas de la Planeación Estratégica Situacional. De la Dirección Técnica Administrativa y de Desarrollo Organizacional, se destaca el trabajo compartido con la Gerencia de Control Interno y su interés por entrenar a todos sus funcionarios en la nueva propuesta de control interno.

El Departamento Administrativo de la Función Pública, como ente rector en materia de Control Interno. El interés de este actor, se encuentra en el nivel de "Apoyo" y el valor de este interés es "Alto" para la puesta en marcha de las operaciones de control interno. Fue de gran apoyo su modelo propuesto, con el cual se avanzó de manera significativa en la comprensión del control interno bajo el enfoque sistémico, y por el desarrollo de las herramientas administrativas con las cuales, se han tenido tres mediciones que nos han permitido ver una tendencia clara en el nivel de desarrollo del sistema de control interno; de igual forma, se destaca su servicio de asesoría con oportunas y acertadas respuestas a todas las inquietudes presentadas, en este sentido, ha sido de gran impacto su apoyo a la realización del Segundo Encuentro de control Interno realizado en Antioquia.

Agencia Internacional para el Desarrollo de los Estados Unidos, Casals & Associates Inc. y la Universidad EAFIT. El interés de estos actores, se encuentra en el nivel de "Apoyo" y el valor de este interés es "Alto" para la puesta en marcha de las operaciones de control

interno. El apoyo de estos actores, es fundamental para el paso evolutivo más significativo que se está dando en el control interno en Colombia, tanto en su concepción, como en su operación, en este caso, se espera continuidad en el apoyo tan significativo que ha tenido nuestro Departamento, el cual además pone en evidencia que aún se conservan buenos niveles de liderazgo en desarrollo organizacional.

BALANCE GLOBAL

En lo gerencial:

Logros de mayor impacto:

Con el acompañamiento en la aplicación de herramientas de autoevaluación, elaboración y seguimiento a los planes de mejoramiento, se ha logrado que los organismos, adquieran el conocimiento, lo interioricen y además, reflexionen sobre lo que es Control Interno, aplicando herramientas administrativas para el efectivo ejercicio del mismo; entendiendo que la práctica de los elementos del control interno y los beneficios que estos representan, contribuyen de una manera óptima al logro de los objetivos del organismo.

Además, de haber absorbido la capacidad operativa de la Gerencia de Control Interno, La operación del convenio 016 de diciembre 10 de 2002,

suscrito entre la Gobernación del Departamento de Antioquia y Casals & Associates Inc., se constituye en el logro de mayor impacto, sus efectos rebasan los límites mismos de la organización, pues se convierte, en prueba piloto a nivel nacional y dará origen al nuevo proyecto de ley para orientar el control interno en Colombia que incluirá un nuevo modelo de control interno a ser convalidado por el Consejo Asesor del Gobierno Nacional en Materia de Control Interno, conformado entre otros por un delegado de la Presidencia de la República, el Contralor General de la República, el Procurador General de la República, el Presidente de la Asociación Nacional de Gobernadores, el Director del Departamento Administrativo de la Función Pública, etc.

Principales dificultades y cómo se están enfrentando:

La mayor dificultad afrontada y que generó un impacto negativo en toda la Gobernación de Antioquia, en el Territorio Nacional y en la comunidad internacional, lo representa el secuestro y posterior asesinato de nuestro Sr. Gobernador Guillermo Gaviria Correa y del Consejero de Paz Gilberto Echeverry Mejía. Este lamentable hecho, de cuya noticia se supo mientras el equipo de Alto Impacto asistía a su entrenamiento en la Universidad EAFIT, el Lunes 05 de Mayo de 2003, produjo un alto descenso en el tono emocional de todos los funcionarios, quienes pese al hecho, han mantenido su ritmo de trabajo y el reconocimiento al camino

marcado por los dos líderes inolvidados en compañía de ocho hombres de la fuerza pública colombiana.

El proceso de implantación del Sistema de Control Interno es de un alto contenido cultural, y como tal, el logro de los objetivos requieren de gran aplicación de tiempo para mostrar avances significativos. Esta dificultad, se viene afrontando con un programa de contacto e interacción permanente con todos los actores del sistema de control interno, asesorándolos y acompañándolos en el uso y aplicación de metodologías que permitan dinamizar su desarrollo y operación.

En el diseño y operación del nuevo modelo de control interno, bajo el convenio 016 demanda un alto nivel de horas funcionario aplicadas al desarrollo de la propuesta, la dificultad se afronta mediante reuniones intensivas de trabajo en sitios diferentes al Centro Administrativo, las cuales permiten la concentración requerida en las actividades de análisis que afronta el Equipo de Alto Impacto seleccionado.

En lo económico:

Se logró eficacia en la gestión de recursos financieros al incorporar un nuevo rubro presupuestal denominado "Divulgación de la Cultura del Autocontrol", con un PAC actual de \$7'000.000

La eficiencia en la gestión de recursos se refleja en los capitales alternativos que alcanzaron un valor estimado de \$14'800.000, logrados en las siguientes acciones: Conferencia del Doctor Pedro Juan González Carvajal, cupo para tres funcionarios en la Diplomatura en Control Interno en Entidades Públicas ofrecida por la Universidad de Antioquia, la asesoría para la formulación del Proyecto de "Atención al Usuario" en la Gobernación de Antioquia, el acto de publicación y firma de los Compromisos Éticos del Equipo Gestor.

Además, los acompañamientos brindados por Transparencia por Colombia, USAID, Casals & Associates Inc., y Universidad EAFIT, quienes actúan en el marco del convenio 016 y cuyos costos e impactos, no ha sido aún cuantificados.

En lo político:

Principales alianzas realizadas: Se han realizado alianzas con el Departamento Administrativo de la Función Pública, quien es el ente regulador de control interno en el ámbito nacional, guiándonos con sus directrices para la implementación del sistema de control interno en la gobernación de Antioquia, adoptando la metodología para la evaluación al sistema de control interno y planes de mejoramiento. Así mismo, hemos realizado alianzas con la Contraloría Nacional y Departamental y con entidades descentralizadas del orden departamental.

La principal alianza se concretó con la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional USAID, la cual brindó el apoyo para la propuesta y operación de un nuevo modelo de Sistema Control Interno en Colombia con la Gobernación de Antioquia, haciendo parte de la prueba piloto conjuntamente con los Departamentos de Atlántico, Nariño y Valle del Cauca; de Antioquia participan de esta propuesta, los municipios de El Carmen de Viboral, Envigado, Medellín y Rionegro.

Logro del ejercicio de gobierno global: Como producto de un proceso que se ha venido realizando en los últimos años, como es la difusión de la cultura del control interno, a través de medios como: Seminarios, conferencias, talleres, mensajes por correo electrónico, mensajes por altavoz, etc., se puede evidenciar que ha aumentado el compromiso en la implementación del sistema de control interno en cada uno de los organismos, contribuyendo al autocontrol por parte de los funcionarios de la Gobernación de Antioquia, compromiso que venía manifestándose en la evaluación, seguimiento y diseño de planes de mejoramiento con un gran equipo de funcionarios de todos los niveles de la Gobernación de Antioquia que han sido constantes partícipes del proceso; compromiso que logra su más alto nivel cuando en el marco del convenio 016 toda la organización actúa a través de su nivel directivo y el Equipo de Alto Impacto que viene abordando el entrenamiento y las actividades de

diseño e implantación del modelo de Sistema de Control Interno Propuesto. Contar con una organización pública, que asume de manera responsable su gestión elevando los niveles de especialización de sus sistemas de control a partir de un diseño objetivo de su estructura por procesos, de sus sistemas de planificación y evaluación de gestión y finalmente de su Sistema de Control Interno, se revierte en un alto capital político que le permitirá optimizar la gestión en beneficio de sus usuarios.

CUADRO N°1 - CUMPLIMIENTO DE OPERACIONES									
EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN POR PROBLEMAS Y OPERACIONES									
PROBLEMA: Deficientes e inadecuadas estrategias para la estructuración e implantación del sistema de control interno.									
PERÍODO DE EVALUACIÓN DE: ENERO 1 DE 2001 HASTA: ABRIL 30 DE 2003									
OPERACIONES ESTRATÉGICAS									
DESCRIPCIÓN DE LA OPERACIÓN	CUMPLIMIENTO METAS FÍSICAS (%) Promedio ponderado de avance de acciones				CUMPLIMIENTO METAS FINANCIERAS (%) ¹				VALOR EJECUTADO ACUMULADO 2001 - 2003 (Miles de pesos)
	Abril 30/2002	Spt 30/2002	Abril 30/2003	Variación Sept/2002 Abril/2003	Abril 30/2002	Sept 30/2002	Abril 30/2003	Variación Sept/2002 Abril/2003	
OP. 1: Construcción de un plan estratégico integral para la generación de políticas que orienten la implantación del sistema de control interno.	80	100	100	0.0%	Rec. Func.	Rec. Func.	Rec. Func.	N.A	Rec. Func.
OP. 2: Liderar la reorganización y funcionamiento del Comité Coordinador.	90	95	100	5.3%	Rec. Func.	Rec. Func.	Rec. Func.	N.A	Rec. Func.
OP. 3: Acompañamiento y monitoreo en la implementación del sistema de control interno.	83	88	94.95	7.9%	Rec. Func.	Rec. Func.	Rec. Func.	N.A	Rec. Func.
OP. 4: Fortalecimiento de los mecanismos de sensibilización para la interiorización del control interno.	61	92	94.5	2.7%	Rec. Func.	Rec. Func.	Rec. Func.	N.A	Rec. Func.
OP. 5: Facilitación de procesos de cambio organizacional. ²	80	86.97	8.7%	Rec. Func.	Rec. Func.	Rec. Func.	N.A	Rec. Func.
OP6: Liderar el diseño y operación del nuevo modelo del sistema de control interno. ³	40	N.A	Rec. Func.	Rec. Func.	Rec. Func.	N.A	Rec. Func.

1 La Gerencia desarrolla sus actividades con el rubro presupuestal Gastos de Funcionamiento.

2 La operación N°5 es nueva, razón por la cual no registra medición a Abril 30 de 2002.

3 La operación N°6, aparece como una sorpresa y se incorpora a la cuenta a partir de Enero de 2003.

**CUADRO N° 2 - EVOLUCIÓN DEL PROBLEMA
EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN POR PROBLEMAS Y OPERACIONES**

PROBLEMA: Deficientes e inadecuadas estrategias para la estructuración e implantación del Sistema de Control Interno en la Gobernación de Antioquia.										
PERÍODO DE EVALUACIÓN DE: ENERO 1 DE 2001 HASTA: ABRIL 30 DE 2003										
EVOLUCIÓN DEL PROBLEMA										
OBJETIVO GENERAL DEL PLAN DE DESARROLLO	NOMBRE DEL INDICADOR (Manifestación del problema)	SITUACIÓN INICIAL (Enero 1 - 2001)	META (2001 - 2003)		RESULTADO ACUMULADO (Enero 1 de 2001 - Abril 30 de 2002)	RESULTADO ACUMULADO (Enero 1 de 2001 - Abril 30 de 2003)	Variación anual %	CUMPLIMIENTO CON RESPECTO A LA META PISO (%)	PATRÓN DE REFERENCIA	CRECIMIENTO RESPECTO A LA SITUACION INICIAL %
			TECHO	PISO						
Avanzar de una manera decidida hacia la construcción de un buen gobierno, moderno, eficiente, comprometido, transparente y honesto, con una sociedad participante y comprometida con una visión compartida de su futuro, que sea solidaria cuando y donde se requiera. Estos son los dos cimientos que fundamentan toda la acción de esta Administración.	Porcentaje de implementación del sistema de control interno en la administración central.	74	100	74	68.40	75.30	10.09%	102.00%	Normal >76% Atención: 51- 75% Alerta < = 50%	1.76%

3.3.11. TELEANTIOQUIA

Problema

Incoherencia de una programación de canal público regional que promueva el desarrollo humano integral en el Departamento de Antioquia y garantice la sostenibilidad de la organización

RESPONSABLE: TELEANTIOQUIA

GERENTA: ANA CRISTINA NAVARRO POSADA

ANÁLISIS DE LAS OPERACIONES

A continuación, se relaciona el cumplimiento de metas físicas y financieras¹, con respecto a las metas piso, las estrategias establecidas (operaciones), las condiciones en que éstas se desarrollaron, su importancia e incidencia para el logro de los objetivos:

OP1 REESTRUCTURACIÓN DEL DISEÑO DE LA PROGRAMACIÓN

Cumplimiento metas físicas: 100%

¹ Cuadro N° 1 Cumplimiento de Operaciones

Cumplimiento de metas financieras: recursos de funcionamiento

El Canal ha orientado su programación a recuperar para los antioqueños, la esperanza, la autoestima y el sentido de Nación, a través de una oferta de calidad con más presencia en la región, apta para toda la familia y con un alto sentido de servicio público.

A partir del 1° de marzo de 2001, Teleantioquia asumió la realización del noticiero Teleantioquia Noticias, concebido para que la gente tenga una visión de la actualidad con sentido social y regional. A partir de una mirada positiva, se desarrollan en el noticiero, diferentes géneros periodísticos, con investigación, análisis y contexto de la información. También, se inició la realización de los programas en directo y participativos: Espacio Público y Zanahoria, y se amplió a cuatro horas la franja infantil de los sábados y domingos. La participación a las minorías se hizo posible con el tratamiento de temas sobre desplazados, identidades, indígenas y negritudes. Se emitieron programas de ciencia y tecnología, de artes, de ejecución musical, de medio ambiente y un dramatizado regional con la serie Suroeste.

Desde abril del 2002, de acuerdo con el objetivo de fortalecer el producto, se consolidó el trabajo del Comité Defensor del Televidente, a través del programa SaberTVer, el cual permitió abrir el camino de la defensa de los derechos del ciudadano frente a la información y la comunicación. La programación se sostuvo en el

compromiso de no ser generadora de violencia y continuar contribuyendo a formar en convivencia ciudadana a través de sus contenidos.

En la búsqueda del fortalecimiento de la programación se realizaron alianzas estratégicas para la emisión de programas especiales con los canales regionales, locales y con Señal Colombia. Igualmente, se pactaron alianzas para la coproducción de eventos especiales con los canales locales Tele Medellín, Canal U y Televida. En asociación con la Corporación Los Paisitas se realizó la transmisión del Pony Fútbol, evento de carácter nacional que contribuye al proceso de formación integral del niño a través del deporte.

Bajo el lema de construir país desde las regiones y con el objetivo de ofrecer una programación con énfasis en temas y contenidos orientados a la satisfacción de las necesidades de los televidentes antioqueños, también se produjo y emitió la programación desde cuatro subregiones del departamento: Occidente (San Jerónimo), Bajo Cauca (Caucasia), Valle de Aburrá (Caldas) y Magdalena Medio (Puerto Berrío). Así mismo, se transmitió buena parte de la programación directa desde el Centro de Exposiciones de Medellín durante la Feria de la Antioqueñidad - Expogobernación.

Se continuó con el fortalecimiento en la dirección del noticiero Teleantioquia Noticias y en la capacitación del talento periodístico. La participación de las minorías se hizo posible en dos videoconferencias sobre discapacidad y cinco programas sobre prevención y

rehabilitación de las discapacidades visuales. Igualmente, en los programas Verdes y Maduras, Más que Piel y Llave Maestra se trataron temas sobre identidades y negritudes.

Adicionalmente, se realizó una videoconferencia sobre la discriminación étnica en el sector educativo y otra sobre los desplazados. Con base en convenios realizados con entidades culturales de la ciudad, se emitieron en los días festivos 14 programas especiales sobre artes.

Nueva imagen de la programación:

Con el objetivo de renovar la imagen de los programas producidos por el Canal se cambiaron las escenografías y las identificaciones de los programas Enlace, Espacio Público, Más que Piel, Teleantioquia Noticias, Todo Queda en Familia y Serenata. Con dicho cambio se buscó que el Canal se percibiera más fresco, incluyente y participativo.

Nuevos programas:

Con recursos de la Comisión Nacional de Televisión, a partir de octubre se empezó a producir y emitir Locos X Saber, programa que muestra los avances tecnológicos y científicos que se producen en la ciudad y hace entendible el discurso científico revelando las conexiones entre la ciencia, la tecnología y la vida cotidiana. Se realizó un convenio con la Universidad de Antioquia para la emisión de los programas Hacer Memoria, serie documental de carácter histórico; y Salud y Sazón, programa educativo sobre hábitos de alimentación saludable.

Como parte de la alianza con Señal Colombia se inició la emisión del programa Entre Etnias, serie documental que propone generar sentido de pertenencia e identidad de las diferentes comunidades étnicas y un cambio de actitud en las relaciones interculturales de los colombianos. Se realizó también un convenio con la empresa Universal Musical para la emisión del programa En Clave de Domingo, propuesta musical diferente para satisfacer el gusto por el género clásico.

Composición de la programación a abril				
	Año 2002		Año 2003	
Promedio semanal	Horas	%	Horas	%
Horas regionales	75.5	75	74.0	72
Horas extranjeras	25.5	25	28.5	28
Total horas	101.0	100	102.5	100%

A abril 30 de 2003, el Canal mantiene una proporción adecuada de su programación, atendiendo a su naturaleza regional.

OP2 DISEÑO, PRODUCCIÓN Y EMISIÓN DE CAMPAÑAS INSTITUCIONALES SOBRE COMUNICACIÓN PARTICIPATIVA

Cumplimiento metas físicas: 124%

Cumplimiento de metas financieras: recursos de funcionamiento

En el 2001, fueron realizadas 13 campañas institucionales para promover la solidaridad y la participación democrática de la población: Una Antioquia Nueva; Contra la voladura de torres de energía en Urabá; Día de la madre en solidaridad con las madres de secuestrados y desaparecidos; Contra la exclusión: 150 años de la abolición de la esclavitud en Colombia; Derecho internacional humanitario; Contra el terrorismo; Solidaridad con las víctimas del Parque Lleras; Defensor del Televidente; Independencia de Antioquia; Red de apoyo permanente y solidaria por Antioquia; Una Antioquia viva; Mes de los niños en abril y Mensaje del Gobernador en navidad.

En año 2002, se realizaron 22 campañas, sobre: Asamblea Municipal Constituyente de Tarso; Delitos contra el sufragio; Derecho Internacional Humanitario (Resistencia a Caicedo, Estamos con San Rafael y San Carlos, Respeto a la población civil, Ambulancia, Terrorismo, Bloqueo a Ituango); Convocatoria día del educador; Feria de las Flores – Silleta por la libertad; Noviolencia en los estadios; Jornada de recolección Antioquia Viva; Resistencia pacífica; Liberación (Gobernador y Comisionado de Paz); Equidad de Género; Red de solidaridad; Las cosas buenas y Siente tu bandera; ¡Oh Libertad! (Silleta y Estadio); Línea anticorrupción; Marcha de la no violencia; Noviolencia; Reconciliación; Las Cuentas Claras (Gobernación); Respeto a la libertad de expresión; Televisión pública regional: Caravanas turísticas; Respaldo a la Policía; Seguridad (prevención en vacaciones).

A abril de 2003 se han realizado las siguientes campañas: Derecho Internacional Humanitario; Bojayá un año después; Solidaridad con el Barrio La mano de Dios; Bellavista Primera Cárcel no Violenta; Inscripción de cédulas; Foro Mincomunicaciones; Jornada por la Libertad y la Dignidad; Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia; Caravanas Turísticas en Semana Santa; Mes de la Niñez y la Recreación; Boyacá se Abraza con Antioquia y Mes de las Madres.

OP3. PRODUCCIÓN Y EMISIÓN DE PROGRAMAS DESDE LAS SUBREGIONES DEL DEPARTAMENTO

Cumplimiento metas físicas: 69%
Cumplimiento de metas financieras: recursos de funcionamiento

Con el fin de acercar a Teleantioquia a las subregiones, durante el año 2001, el Canal se desplazó a las subregiones de Oriente (Rionegro), Urabá (Apartadó y Carepa) y Suroeste (Tarso); en el 2002, a las subregión de Occidente (San Jerónimo), Bajo Cauca Antioqueño (Caucasia), Feria de la Antioqueñidad organizada por la Gobernación desde el Palacio de Exposiciones con la participación de 80 municipios, Valle del Aburrá (Caldas) y Magdalena Medio (Puerto Berrío), y en el 2003 a abril 30, desde Santa Rosa de Osos, para producir allí los programas en directo que se emiten habitualmente.

En cada jornada se desplazaron alrededor de 45 personas, la unidad móvil del Canal y se realizaron 9 horas de transmisión en directo.

OP4 IMPLANTACIÓN DE UN MECANISMO DE DEFENSA DEL TELEVIDENTE

Cumplimiento metas físicas: 62%
Cumplimiento de metas financieras: 28%

Con el Defensor del Televidente, a través del programa SaberTVer, cofinanciado por el Fondo para el Desarrollo de la Televisión, se está dando respuesta a la comunidad sobre sus opiniones e inquietudes frente al contenido de la programación del Canal. La CNTV aprobó cofinanciar el proyecto con un convenio por \$134.685.000 para el primer año. A abril de 2003, se ha ejecutado la suma de \$108.875.000 y realizado en total 251 microprogramas.

DOP 5 REALIZACIÓN DE UNA PROPUESTA DE MARCO LEGAL ORIENTADO AL FORTALECIMIENTO DE LOS OPERADORES DEL SERVICIO PÚBLICO DE TELEVISIÓN REGIONAL

Cumplimiento metas físicas: 60%
Cumplimiento de metas financieras: recursos de funcionamiento

Se promocionó la constitución de la Federación de Canales Regionales y fue elaborado un proyecto de estatutos, por la Asesoría Jurídica del Canal, el cual, se encuentra pendiente de aprobación por parte de los Gerentes. Además, se realizó gestión con los congresistas Antioqueños para salvar recursos del Fondo para el Desarrollo de la Televisión para la televisión pública (ley 680 de 2001) y para retirar proyecto desfavorable a la televisión regional en el 2002 (Proyecto de Acto Legislativo N° 153-01 Cámara y N° 05-01 de Senado y Proyecto de Ley 127-01 Senado).

Teleantioquia participó con los demás canales regionales en la preparación de una propuesta sobre los referentes necesarios en el marco legal para la televisión pública, presentada a consideración del Ministerio de Comunicaciones para el proyecto de nueva ley de televisión. El proyecto radicado por el Ministerio, N°116/02 Cámara, contempló sólo algunos aspectos positivos para la televisión pública regional, de allí la necesidad de interactuar con los congresistas para su mejoramiento durante el debate legislativo. Sobre la materia, también fueron radicados los proyectos de ley N° 119/02 Cámara y N° 149/02 Senado, los cuales son objeto de seguimiento, al igual que el proyecto del Gobierno Nacional.

Durante lo corrido del 2003 se han realizado reuniones informativas con la Asamblea Departamental y los Congresistas Antioqueños, a cerca de los trámites de los proyectos de ley que puedan afectar a la televisión pública regional y se ha hecho gestión directa del Canal

en el análisis y contacto con los congresistas sobre las ponencias radicadas en las comisiones sextas de Cámara y Senado. A abril 30 siguen en trámite los proyectos de ley N° 116/02 Cámara y N° 119 Cámara.

DOP 6 FINANCIACIÓN DEL ACCESO SATELITAL Y LA OPERACIÓN TERRESTRE DE LA SEÑAL DE TELEVISIÓN

Cumplimiento metas físicas: 54%

Cumplimiento de metas financieras: 50%

En el 2001 y 2002, se efectuaron reuniones con representantes del Ministerio de Comunicaciones, la CNTV e INRAVISIÓN, para procurar soluciones al problema de la falta de financiación de la operación satelital para la señal del Canal.

En el 2002, la CNTV aprobó financiar el costo del servicio satelital para este periodo por la suma de \$720.9 millones, que se pagó directamente a Telecom, por esa entidad.

Se realizó demanda de reparación directa ante Tribunal Administrativo de Cundinamarca (Sección Tercera), en contra de la Comisión Nacional de Televisión, con el fin de obtener el reconocimiento y pago del servicio satelital prestado por Inravisión a Teleantioquia, durante los años 2000 y 2001. Las pretensiones suman \$856 millones, más indexación e intereses. Previamente se intentó la

conciliación extrajudicial ante la Procuraduría 5° Judicial Administrativa del Tribunal Administrativo de Cundinamarca, la cual se declaró fallida en audiencia del 21 de mayo de 2002, ante la falta de ánimo conciliatorio de la CNTV.

Para instalación de estaciones en los municipios de: San Francisco, San Rafael, San Luis, Granada, San Vicente y Santo Domingo, se firmó un convenio con la CNTV por \$934 millones; al finalizar el convenio en el 2002, se habían efectuado los montajes de las estaciones de San Vicente, Granada y San Rafael. Las estaciones restantes no fueron instaladas por razones de orden público.

También en el 2002 por gestión de Teleantioquia, la CNTV incluyó al Canal como beneficiario del contrato de fomento suscrito con INRAVISIÓN para el mantenimiento de la red de estaciones montadas por la CNTV para Teleantioquia, el cual se ejecutó con bajos resultados, quedando pendiente una segunda visita por el contratista para realizar las reparaciones restantes.

El cubrimiento de la señal en los municipios, se vio afectado por falta de mantenimiento preventivo y correctivo a los equipos instalados por la CNTV, sin embargo la carencia de señal abierta en algunos municipios se suplió con la recepción a través de los tv cables y la tv satelital con SKY, empresa con la cual Teleantioquia realizó una alianza para la transmisión de su programación.

DOP 7 FORTALECIMIENTO DE LA CAPACIDAD TECNOLÓGICA PARA PRODUCCIÓN Y EMISIÓN

Cumplimiento metas físicas: 64%
Cumplimiento de metas financieras: 0%

En el 2001, se registró ante la CNTV, un proyecto de inversión tecnológica para ser cofinanciado, por valor aproximado de \$913 millones. En el año 2002, el proyecto debió reformularse por un valor definitivo a cofinanciar por la CNTV, habiéndose aprobado el proyecto y firmado el convenio por \$1.240,1 millones del cual a abril 30 de 2003 se han recibido todos los recursos y está en proceso de ejecución..

OTRAS ACCIONES

Proyectos presentados a la CNTV

Proyectos aprobados y contratos suscritos con la CNTV desde el 2001 y en ejecución a abril 30 de 2003 :

Proyectos	Valor a cofinanciar
Más que Piel	\$148.140.000
Relatos de Viaje	254.987.000
Comité Defensor del Televidente	134.685.000
Ciencia y Tecnología	191.649.000
Las Verdes y las Maduras	133.250.000
Total	\$862.711.000

Proyectos aprobados y contratos suscritos con la CNTV durante el 2002 y en ejecución a abril 30 de 2003:

Proyectos	Valor a cofinanciar
Fortalecimiento de la Capacidad Tecnológica para Producción y Emisión de Televisión	\$1.240.099.324
Por las Buenas	377.538.000
Total	\$1.617.637.324

Proyectos en trámite para viabilidad presentados en marzo y en mayo de 2002:

Proyectos	Valor a cofinanciar
Tecnología Informática	\$109.400.000
Aseguramiento de la Autonomía Satelital para Teleantioquia	US\$2.203.415
Financiación del Servicio Satelital para Teleantioquia en el año 2002	US\$455.100

De estos proyectos solo se aprobó el proyecto Financiación del Servicio Satelital para Teleantioquia en el año 2002, del cual se recibió un aporte de la CNTV por \$720.900.000, ya ejecutado.

Proyectos presentados en agosto de 2002:

Programa juvenil: "Jóvenes Mirando a Colombia"	\$225.846.000
Programa de artes: "Culturizarte".	232.921.000
Programa infantil: "Caja de Sorpresas"	335.250.000
Programa sobre minorías étnicas y mujeres: "Antioquia Diversa"	164.511.000
Programa musical "Serenata",	186.103.000

desde las subregiones	
Producciones extranjeras recreativas y educativas originales	402.353.000
Total	\$1.546.984.000

En el primer semestre del 2002, la CNTV financió la capacitación en Closed Caption a un funcionario del Canal, con recursos por \$21.884.000. El proyecto Closed Caption permitirá subtítular algunos programas con el fin de llevar la televisión a la población limitada auditiva de Antioquia. Este proyecto fue presentado en el 2001 y aprobado inicialmente, sin embargo debido al aumento de los costos para su ejecución por el tipo de cambio y por conveniencia de adoptar la nueva tecnología de reconocimiento de voz, está pendiente de presentar nuevamente el proyecto a la CNTV, por Teleantioquia y otros Canales Regionales.

Producción y transmisiones especiales

En el 2001, Teleantioquia realizó, entre otras, las siguientes transmisiones en directo, con el fin de resaltar la cultura y divulgar eventos de interés social: Desfile de Mitos y Leyendas, Conferencias de Colombia Último Llamado, Día de la Independencia de Antioquia desde Jericó, Acto Ecuménico en Solidaridad con las Madres de Desplazados y Desaparecidos, Liberación de Secuestrados en Antioquia, Concierto UNICEF, Concierto de la Red de Bandas Musicales, Vuelta a las subregiones de Oriente, Suroeste y Urabá Antioqueño.

Durante el 2002, en producción en directo, Teleantioquia realizó 1.987 horas, lo que significó un promedio de 166 horas mensuales, 38 horas semanales y 5.4 horas diarias. En comparación con el periodo anterior se dio un incremento de 98 horas, es decir, un aumento del 5%.

Como eventos especiales de carácter deportivo, cultural y social se emitieron en directo, entre otros, los siguientes: Pony Fútbol, Aniversario de la Asamblea Constituyente de Tarso, programa Cuentas Claras de rendición de cuentas de la Administración Departamental, Semana Santa, Cubrimiento de la Marcha de la No Violencia, Descentralización de la Asamblea Departamental desde Bello, Conferencia Mundial de la No Violencia, Vuelta Antioquia de Ciclismo, Antioquia Toda Unida, Videoconferencia Afroantioqueñidad, Festival de Hato Viejo Cotrafa, Festival de la Trova, Desfile de Autos Clásicos y Antiguos, Silleta de la Libertad, Reinado de las Flores, Desfile de Silleteros, Expogobernación, Antioquia le Canta a Colombia, Copa Elite de Baloncesto y Juegos Departamentales.

Se pregrabaron ocho espectáculos culturales para el programa Primera Fila de Teleantioquia y se produjeron para terceros: fútbol profesional colombiano para RCN, Caracol y Sky; Arriba mi Barrio, para EPM; Empresas y Empresarios, para Esumer; equipo técnico y humano para dramatizado de RCN Televisión, sorteo de la Lotería de Medellín y sorteo de El Paisita para Benedan.

En lo corrido del 2003 a abril se han realizado entre otras las siguientes transmisiones especiales en directo: Pony Fútbol, Cesta de Oro Liga de Baloncesto, Cuentas Claras de rendición de cuentas de la Administración Departamental, Plan congruente de Paz, Foro Taller reforma Política, Lanzamiento Constituyente, Semana Santa, Jornada por la Libertad, Concierto por la Libertad, Cuentas Claras Subregionales. Igualmente por encadenamiento con Señal Colombia se retransmitió el Campeonato Suramericano de Futbol Sub 20 y las exequias del Ministro Juan Luis Londoño.

A abril 30 del 2003 el número de horas en directo se mantiene estable comparado con el mismo período del año anterior:

Horas en directo a abril							
Año 2002		Año 2003		Variación			
Abril	Acumulado	Abril	Acumulado	Abril	%	Acumulado	%
195	659	185	677.5	(10)	(5%)	(18.5)	3%

APORTES DE TELEANTIOQUIA A LA NOVIOLENCIA

La Noviolencia es una filosofía que atraviesa la programación del Canal, pues cada programa que se emite es propositivo, es el escenario de las iniciativas de convivencia y el espacio para reforzar los valores que la nutren.

La oferta de programación de Teleantioquia refuerza y da sentido a los valores que son pilares de la Noviolencia: solidaridad, honestidad, justicia, respeto a la diferencia, confianza, participación social y construcción de democracia, entre otros.

La emisión de las campañas contribuye a generar elementos para entender y asumir la filosofía de la Noviolencia. Con ese propósito se han emitido, entre otras, las siguientes: Solidaridad con las madres de secuestrados y desaparecidos, Oh libertad, Foro sobre la Noviolencia, Marcha de la Noviolencia, Noviolencia en los estadios, Derecho internacional Humanitario, Contra el terrorismo, Resistencia pacífica, Respeto a la libertad de expresión.

EVOLUCIÓN DEL PROBLEMA²

Las operaciones desarrolladas por el Canal en lo que va de esta administración han contribuido a que el problema evolucione favorablemente, en el sentido de que se va logrando una programación de canal público regional más coherente y se ha ido mejorando la situación financiera de la entidad, logrando su sostenibilidad.

A continuación se muestran la evolución de las manifestaciones del problema:

² Cuadro N° 2 Evolución del problema

Inexistencia de programas infantiles de origen regional y nacional.

Producción y emisión de programas infantiles de origen regional. Este indicador solo presenta metas para el 2003 y su ejecución aún está pendiente de iniciar posiblemente con recursos de la CNTV para lo cual se presentó por segunda vez un proyecto para el público infantil, o con el auspicio de entidades privadas.

Emisión de programas de origen nacional: El cumplimiento a abril 30 del 2003 ha sido del 61% sobre la meta piso. En el 2002 se emitieron las series: A Recreo, Historia de Inventos, Algodón de Azúcar, Wanana, Mundo del Agua, A Mitad del Camino, Que Viva el Arte, Historietas de la Ciencia y diversas Historias de dibujos animados producidos por Señal Colombia. Sin embargo estos programas no se continuarán emitiendo por su poca aceptación en la audiencia infantil.

2. Inexistencia de programas dedicados a las artes, ciencia y etnología, educación formal, lenguas, minorías y dramatizados regionales.

Emisión de programas de ciencia y tecnología: Presenta una buena ejecución del 137%. Con recursos de la Comisión Nacional de Televisión, a partir de octubre se empezó a producir y emitir Locos X Saber, programa que muestra los avances tecnológicos y científicos que se producen en la ciudad, y hace entendible el discurso científico revelando las conexiones entre la ciencia, la tecnología y la vida cotidiana. También se transmite el programa Tecnología al Día.

Emisión de programas de educación formal: No presenta ningún comportamiento. No se ha logrado realizar convenio con el Ministerio de Educación Nacional para la emisión de programas. El Canal está en el proceso de contratación con la Secretaría de Educación Departamental, entidad que tiene previsto poner en marcha en julio de 2003 el proyecto de Tele educación. Se espera que en el segundo semestre del presente año 2003 se hagan efectivos los convenios con dichas entidades.

Emisión de programas de lenguas: Este indicador no tiene ninguna ejecución. Está pendiente el envío de Inravisión de un curso de inglés, como parte de un convenio firmado con dicha entidad. Adicionalmente, está en proceso la firma de un convenio con el ITM y la Secretaría de Educación Municipal para la emisión de otro curso de inglés. Se estima que en el segundo semestre de este año se emitan los dos cursos.

Emisión de programas de minorías: Ejecución del 79% sobre la meta piso. Presenta una ejecución satisfactoria. En el 2001 se abrieron varios espacios para la participación de las minorías en programas especiales en tele conferencias y en "Espacio Público", programa de opinión del Canal. Así ha sido posible promover la participación de los antioqueños y las antioqueñas en temas como los desplazados, las identidades, las problemáticas de los indígenas y las negritudes. A partir del 2002 como parte de la alianza con Señal Colombia se inició la emisión del programa Entre Etnias, serie documental que propone generar sentido de pertenencia

e identidad de las diferentes comunidades étnicas y un cambio de actitud en las relaciones interculturales de los colombianos. El cumplimiento final de esta meta está sujeto a un proyecto que está en proceso de contratación con la Gobernación de Antioquia.

Producción y emisión de programas de artes: Cumplimiento del 47% sobre la meta piso. Con base en convenios realizados con entidades culturales de la ciudad, durante el 2002 se emitieron en los días festivos 14 programas sobre artes. Se espera mejorar su comportamiento con la posible ejecución del proyecto Culturizarte que a abril 30 está pendiente de presentar a la CNTV para su ejecución.

Emisión de series dramatizadas regionales: Ejecución del 74%. En el 2001 se transmitió la serie regional Suroeste realizada por Cosmovisión.

3. Baja oferta de programas dedicados al medio ambiente, educación musical y concurso

Emisión de programas de medio ambiente: Porcentaje de ejecución del 114%. Buen comportamiento. En el 2001 se emitió la serie de la embajada norteamericana América Silvestre y algunos programas del convenio con la CNTV llamado En Armonía, también el programa la Tierra los Animales y el Hombre, que se continua emitiendo en el 2002 y en el 2003. También en lo corrido del año se han transmitido Discovery y el Especial Río de Vida.

Producción y emisión de programas de concurso: Este indicador no presenta ejecución. Se esperaba que la CNTV cofinanciará el proyecto que le fue presentado en el 2001, pero no fue aprobado. Con recursos propios del Canal no se puede realizar, por ser prioridad la realización de programas dirigidos al público infantil y juvenil.

Emisión de programas de educación musical: No se ha presentado ejecución para este indicador. En el 2002 se formuló un proyecto para buscar cofinanciación de la UNESCO y en el 2003 se presentará a la CNTV.

4. Producción y emisión de microprogramas para formar televidentes con sentido crítico:

Ejecución del 57%. Con el Defensor del Televidente, a través del programa Saber Tver, cofinanciado por el Fondo para el Desarrollo de la Televisión, se está dando respuesta a la comunidad sobre sus opiniones e inquietudes frente al contenido de la programación del Canal. La CNTV aprobó cofinanciar el proyecto con un convenio por \$134.685.000 para el primer año. A abril de 2003, se ha ejecutado la suma de \$108.875.000 y realizado en total 251 microprogramas.

5. Comportamiento negativo de la utilidad acumulada con respecto al Patrimonio

Porcentaje de utilidad acumulada con respecto al patrimonio: El cumplimiento acumulado sobre la meta piso es del

39%, que se considera satisfactorio. Para el período 2003, en el Plan de Desarrollo se presupuestó una meta del pérdidas acumuladas con respecto al patrimonio del 36% y a abril se presenta un resultado acumulado de 14% gracias al buen comportamiento de los ingresos y al manejo austero en los costos y gastos.

6. Comportamiento decreciente del flujo de caja

Flujo de caja neto: Ejecución del 77%, comportamiento positivo si se tiene en cuenta que al finalizar el 2003, en el Plan de Desarrollo se presupuestó un flujo acumulado negativo de (\$1.016) millones de pesos y a abril 30 se presenta un flujo positivo de \$786 millones, producto del buen comportamiento de los ingresos.

Cobertura de la señal en habitantes del Departamento de Antioquia.

Estado de la señal (Cobertura)				
	A diciembre 31 de 2002		A abril 30 de 2003	
HABITANTES	Cantidad	%	Cantidad	%
Cobertura señal abierta	4.595.3937	84.30%	4.684.788	84.67%
Cobertura complementaria TV cable	743.085	13.60%	728.873	13.17%
Total cobertura	5.339.022	97.90%	5.413.661	97.84%

Cubrimiento de la señal en municipios del Departamento de Antioquia

Estado de la señal (Cubrimiento)				
MUNICIPIOS	A diciembre 31 de 2002		A abril 30 de 2003	
	Cantidad	%	Cantidad	%
Cubrimiento señal abierta	82	65.60%	81	64.80%
Cubrimiento complementario TV Cable	35	28.00%	35	28.00%
Total cubrimiento	117	93.60%	116	92.80%

En comparación con diciembre de 2002 la cobertura y cubrimiento por señal abierta se ha mantenido prácticamente. Los municipios que no reciben la señal abierta, como consecuencia de la falta de mantenimiento de los equipos de transmisión por parte de la CNTV, carencia de recursos propios para estos efectos y alteración en el orden público, tienen cubrimiento complementario de la señal por TV Cable. Se espera que la CNTV termine la instalación de transmisores en los municipios faltantes y se ejecute el convenio de mantenimiento con INRAVISIÓN.

El cumplimiento de la cobertura frente a la meta piso del 95% y el cumplimiento del cubrimiento con relación a la meta piso del 90%, para el 2003, en ambos casos es del 103%.

EMPLEOS GENERADOS

El número de empleos generados, durante el período enero 1 de 2001 - 30 de abril 2003, por la Teleantioquia es el siguiente:

Número de Empleos Generados

TIPO DE APOYO	Contrato Indefinido	Contrato fijo	Jornales	Directos	Indirectos
FINANCIERO (crédito o cofinanciación)					
EMPRESARIAL O TÉCNICO (Asesoría, capacitación, asistencia técnica)					64 (1)

(1) Corresponde a los programas los 6 programas que ha cofinanciado la CNTV con un promedio de 4 personas por programa y 40 personas laborando en el noticiero de Teleantioquia. Este personal se contrata por empresa temporal o cooperativa.

MATRIZ MOTIVACIÓN DE LOS ACTORES

OPERACIONES ACTORES	OP1	OP2	OP3	OP4	DOP5	DOP6	DOP7	BALANCE
Comisión Nacional de Televisión	+B	+A	+M	+A	+B	+B	+A	+M
Gobernación de Antioquia	+M	+A	+A	+M	+A	+A	+B	+A
Contratistas	+M	+M	+A	+M	+A	+A	+B	+M
BALANCE	+M	+A	+A	+M	+A	+M	+B	

Como conclusión de la matriz de motivación de los actores se considera que la Gobernación de Antioquia ha tenido un interés de apoyo alto con Teleantioquia, y la CNTV y los contratistas un interés de apoyo medio.

CONTEXTO Y BALANCE GLOBAL

El sector de las comunicaciones y la empresa ha estado afectado por factores remanentes de la recesión. Continúa la crisis económica con desaceleración de la inversión publicitaria y la proliferación de ofertas de televisión y medios, que ha dividido la participación en la audiencia.

A pesar de los problemas internos e internacionales, los analistas afirman que algunas luces llevan a concluir que el futuro económico puede llegar a ser mejor que el reciente pasado, así se trate de un lento proceso. Apenas se empieza a salir de una recesión de siete años y se proyecta una gradual mejora en varios indicadores incluidos crecimiento económico, inflación, déficit fiscal y desempleo.

Por las tendencias de mejoría, Teleantioquia avizora un buen comportamiento de la inversión publicitaria.

La televisión pública regional sigue fiel a su responsabilidad de formar televidentes como ciudadanos, más que consumidores, y por el poco apoyo estatal debe

competir por la pauta publicitaria en condiciones de incertidumbre y bajo las reglas del libre mercado.

No obstante las dificultades del entorno, en lo financiero Teleantioquia ha tenido una recuperación importante en el 2002 que se evidencia en los siguientes aspectos:

Capitalización por valor de \$1.471 millones, la cual fortaleció la estructura patrimonial, pasando de \$6.868 millones en el año 2001, a \$8.567 para el año 2002, es decir, un crecimiento del 25%.

Los activos totales crecieron el 28%, pasando de \$9.549 millones en el 2001 a \$12.257 millones en el 2002.

El capital del trabajo por valor de \$3.840 millones, permite ejecutar las operaciones corrientes de la empresas.

El nivel de propiedad se sigue conservando, en la actualidad el 70% es de los socios y el 30% es de terceros.

La rentabilidad del patrimonio aún no se consigue al nivel esperado y su tendencia es a mejorar. En el año 2001 fue negativa del 12% y en el año 2002 se obtuvo el 1% negativa.

Disminuyó el déficit operacional en un 86% y el déficit neto en el 90%.

La rotación de cuentas por cobrar se conserva. El año 2002 terminó con 112 días (3.21).

La empresa generó \$1.594 millones de flujos de efectivo operativos y \$2.051 millones en total.

Teniendo en cuenta estos antecedentes, se proyecta un Canal fortalecido para afrontar los retos del año 2003.

Con la ejecución del proyecto fortalecimiento tecnológico para la producción y emisión de televisión educativa y cultural, logrado con aportes de la CNTV por \$1.240 millones, el Canal adquiere equipos que le permiten actualizarse y proyectarse tecnológicamente para prestar más y mejores servicios.

A futuro, la empresa estará en capacidad de generar sus propios recursos de funcionamiento. Sin embargo, por su objetivo social de ofrecer una programación educativa y cultural, como es usual en otros países, el Estado debe tener políticas de fortalecimiento que garanticen su operación. Actualmente no se están generando los suficientes recursos para financiar la programación educativa y cultural, ni la infraestructura de transmisión y el sistema satelital, tampoco para proyectos de renovación tecnológica. De manera inconsistente, la CNTV ha cofinanciado algunos proyectos.

Siguen en trámite en el Congreso de la República varios proyectos de ley tendientes a introducir cambios en el sistema de operación de la televisión pública, iniciativas que pueden modificar sustancialmente el marco de

jurídico para la televisión pública regional dejando en vilo temas como la autonomía y la sostenibilidad.

Frente a esta situación, Teleantioquia ha realizado y continua haciendo gestiones ante la Gobernación de Antioquia, la Asamblea Departamental, la Comisión Nacional de Televisión, el Ministerio de Comunicaciones y los congresistas, tendientes a lograr una normatividad que fortalezca la televisión pública regional con recursos para las siguientes actividades:

Programación cultural y educativa formal e informal.

Uso y mantenimiento de la infraestructura de transmisión (red pública).

Acceso y permanencia de la señal en el sistema satelital.

Inversión en desarrollo tecnológico, capacitación e investigación.

Adicionalmente, se han hecho gestiones ante la Gobernación de Antioquia para incluir en el presupuesto del Departamento, la financiación del acceso satelital, pendiente de definir. Igualmente se logró con la gestión de la Gobernación de Antioquia y los Congresistas de la región que en el Plan Nacional de Desarrollo 2003-2006 que está pendiente de sancionar, se incluyera como destinación prioritaria del Fondo para el Desarrollo de la Televisión, la operación, mantenimiento, expansión, y modernización de la infraestructura técnica de la televisión pública; el cubrimiento de los costos de

transmisión y transporte de la señal; la producción, emisión, realización, programación y fomento de la televisión educativa, cultural y social; y el fortalecimiento de los operadores públicos del servicio de televisión.

El Canal consciente de su responsabilidad social, su compromiso con la región y con sus clientes (televidentes, anunciantes y contratistas), obtuvo en marzo del 2003 la certificación ISO 9001 versión 2000, para los procesos de mercadeo, comercialización y ventas; programación, producción, transmisión y gestión del servicio de televisión. Ello permitirá generar confianza sobre la empresa, atraer los anunciantes y conseguir recursos de otras fuentes para el desarrollo de proyectos.

En cuanto al mercado, se seguirán las estrategias de relación directa con los clientes, con propuestas que satisfagan sus necesidades publicitarias específicas. La estrategia corporativa de Teleantioquia es hacer país desde la región y, en este orden de ideas, se pretende fortalecer la presencia en el mercado regional.

El Canal continuará cercano a los televidentes de las subregiones, integrándolos, con enfoques positivos, que propendan por el rescate de la solidaridad y el refuerzo de los valores familiares, la democracia, la cultura y las raíces y, al mismo tiempo, se abran horizontes al mundo global.

Teleantioquia persistirá en lograr sus objetivos de fortalecimiento del producto con cercanía, cubrimiento y

calidad, y de sostenibilidad en el funcionamiento, cofinanciación de proyectos y alianzas.

CUADRO N°1 - CUMPLIMIENTO DE OPERACIONES EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN POR PROBLEMAS Y OPERACIONES TELEANTIOQUIA									
PROBLEMA: Incoherencia de una programación de canal público regional que promueva el desarrollo humano integral en el Departamento de									
PERÍODO DE EVALUACIÓN DE: ENERO 1 DE 2001 HASTA: ABRIL 30 DE 2003									
OPERACIONES ESTRATÉGICAS									
DESCRIPCIÓN DE LA OPERACIÓN	CUMPLIMIENTO METAS FÍSICAS (%) Promedio ponderado de avance de acciones				CUMPLIMIENTO METAS FINANCIERAS (%)				VALOR EJECUTADO ACUMULADO 2001 - 2003 (Miles de pesos)
	Abril 30/2002	Spt 30/2002	Abril 30/2003	Variación Sept/2002 Abril/2003	Abril 30/2002	Sept 30/2002	Abril 30/2003	Variación Sept/2002 Abril/2003	
OP. 1-1: Reestructuración del diseño de la programación	43%	67%	100%	49.3%	Rec Func.	Rec Func.	Rec Func.	N.A	Rec Func.
OP. 2-1: Diseño, producción y emisión de campañas institucionales sobre comunicación participativa	68%	84%	124%	47.6%	Rec Func.	Rec Func.	Rec Func.	N.A	Rec Func.
OP. 2-2: Producción y emisión de programas desde las subregiones del Departamento	31%	46%	69%	50.0%	Rec Func.	Rec Func.	Rec Func.	N.A	Rec Func.
OP. 2-3: Implantación de un mecanismo de defensa del televidente	54%	54%	62%	14.8%	2%	14%	28%	100.0%	108,875

CUADRO N°1 - CUMPLIMIENTO DE OPERACIONES EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN POR PROBLEMAS Y OPERACIONES TELEANTIOQUIA									
PROBLEMA: Incoherencia de una programación de canal público regional que promueva el desarrollo humano integral en el Departamento de									
PERÍODO DE EVALUACIÓN DE: ENERO 1 DE 2001 HASTA: ABRIL 30 DE 2003									
OPERACIONES ESTRATÉGICAS									
DESCRIPCIÓN DE LA OPERACIÓN	CUMPLIMIENTO METAS FÍSICAS (%) Promedio ponderado de avance de acciones				CUMPLIMIENTO METAS FINANCIERAS (%)				VALOR EJECUTADO ACUMULADO 2001 - 2003 (Miles de pesos)
	Abril 30/2002	Spt 30/2002	Abril 30/2003	Variación Sept/2002 Abril/2003	Abril 30/2002	Sept 30/2002	Abril 30/2003	Variación Sept/2002 Abril/2003	
DOP. 5: Realización de una propuesta de marco legal orientado al fortalecimiento del servicio público de televisión regional	30%	40%	60%	50.0%	Rec Func.	Rec Func.	Rec Func.	N.A	Rec Func.
DOP. 6.1: Financiación del acceso satelital y la operación terrestre de la señal de televisión	41%	48%	54%	12.5%	36%	36%	50%	38.9%	2,576,500
DOP. 6.2: Fortalecimiento de la capacidad tecnológica para producción y emisión	20%	64%	89%	39.1%	0%	0%	81%	N.A	1,003,496

OP 2.3, DOP 6.1, DOP 6.2: El cumplimiento de las metas físicas y financieras depende en gran parte del aporte de recursos que se reciban de la Comisión Nacional de Televisión

3.3.12 ESCUELA DE GOBIERNO

RESPONSABLE: GOBIERNO DEPARTAMENTAL-UNIVERSIDAD DE ANTIOQUIA

GESTION EN EL 2002

DOCUMENTOS

- Presentaciones para socializar el programa ante instancias departamentales y regionales: Consejo de Gobierno del Departamento de Antioquia, Asamblea Departamental, Contraloría General de Antioquia, Semilleros de Investigación, Consejo Académico y Consejo Superior Universidad de Antioquia, Edatel y Alcaldes de la subregión del Oriente Antioqueño.
- Propuestas varias (Diagnóstico de problemas, Escuela virtual, Desarrollo tecnológico)

CONVENIOS

- Convenio - Fundación Ortega y Gasset – España -

Escuela Superior de Administración Pública – ESAP

- Convenio - Sistema de Educación Superior de Antioquia (Tecnológico de Antioquia, Politécnico Jaime Isáza Cadavid y Universidad de Antioquia).
- Convenio tripartito- Gobernación de Antioquia
- Instituto para el Desarrollo de Antioquia, IDEA
- Universidad de Antioquia Diciembre 2002
- Convenio Contaduría General de la Nación

FORMACIÓN

- Diploma Gestión de proyectos de la cooperación internacional al desarrollo Abril – Septiembre 2002
- Simposio Autonomía Territorial Agosto 14 y 15 de 2002
- Seminario Nuevos escenarios de la Contaduría Pública Octubre 29 de 2002
- Diploma Control interno en las entidades públicas: una estrategia gerencial (segunda cohorte) Septiembre – Diciembre 2002

- Seminario Cooperación Internacional y Gestión de Proyectos Octubre- Noviembre 2002
- Programa Formación y capacitación funcionarios Municipio de Medellín como contraprestación a la estampilla universitaria (segundo semestre de 2002).

PLAN DE ACCIÓN 2003

Maestrías

- Administración Pública - ESAP .Medellín - 2003
- Ciencia Política – Instituto de Estudios Políticos Universidad de Antioquia. Bogotá – 2003
- Economía con énfasis en lo público. Facultad de Ciencias Económicas Universidad de Antioquia. Bogotá – 2003
- Salud Pública – Facultad Nacional de Salud Pública Universidad de Antioquia

Especializaciones:

- o Gerencia Social
 - Auditoría y Control de Gestión
 - Derecho Constitucional
 - Evaluación Socioeconómica de Proyectos
 - Gobierno y Cultura Política
 - Derecho Económico Público

Pregrado

- o Ciencia Política. Instituto de Estudios Políticos, Facultad de Derecho, Instituto de Filosofía, Facultad de Ciencias Sociales y Humanas y Facultad de Ciencias Económicas
 - Tecnología Gestión Municipal. ESAP. En las cinco seccionales Universidad de Antioquia
 - Diploma Gestión Municipal y Desarrollo Local (Julio 21 a diciembre 12 de 2003)
 - Diploma Tercera versión de Gestión de Proyectos de la Cooperación Internacional al Desarrollo.
 - Diploma Tercera versión del Control Interno en las entidades públicas
 - Programa Escuela de Gobierno Oriente Antioqueño (23 municipios)

- Programa Escuela de Gobierno Suroeste Antioqueño (24 municipios)
 - Programa Cátedra Abierta Jorge Cárdenas Nannetti
- Tema: Gestión y Políticas Públicas.
(Abril -julio 2003)
- Seminario Saneamiento contable Ley 716 de 2001. (Marzo 20 y 21 de 2003 en convenio con la Contaduría General de la Nación).
 - Medellín (Marzo 20 y 21 de 2003)
 - Oriente (Julio 7 de 2003)
 - Bajo Cauca (Julio 14 de 2003)
 - Magdalena Medio (Julio 21 de 2003)
 - Occidente (Julio 28 de 2003)
 - Nordeste (Agosto 4 de 2003)
 - Seminario Contratación Pública. Julio 10 y 11 de 2003
 - Seminario formación a Precandidatos a las alcaldías. Julio 28 a Agosto 1
 - Seminarios
 - Seguridad Social Integral
 - Contratación Estatal
 - Derecho procesal
 - Tratamiento de conflictos
 - Régimen Ético del Servidor Público
 - Derecho Internacional Humanitario
 - Gestión de conflictos
 - Alto Gobierno y Gestión Pública
 - Derecho Público

- Reforma política del Estado (Se realizó el 31 de marzo, en convenio con la Asamblea Departamental de Antioquia)
- Proyecto Radio educativa en las regiones del Departamento de Antioquia (segundo semestre)

INVESTIGACIÓN

Líneas:

- Diseño e implementación de políticas públicas
- Gestión pública integral
- Control integral en el sector público
- Metodología e instrumentos

Acciones

- Desarrollo de investigaciones
- Financiación de proyectos
- Semilleros de investigación

Cofinanciación de proyectos de investigación (2003)

- Regulación del sector de agua potable
- Monitoreo del sistema general de seguridad social en salud en Antioquia 1999-2002
- El logro académico y el efecto colegio en las pruebas del ICFES en Antioquia.

Cada proyecto debe estar conectado con la respectiva Secretaría de la Gobernación de Antioquia.

Semilleros de investigación

- Apoyo a 20 proyectos de investigación sobre la región antioqueña, conectados con el Plan de Desarrollo "Una Antioquia Nueva", realizados por estudiantes de pregrado, con base en criterios definidos por el CODI. Segundo semestre de 2003

EXTENSIÓN

- Asistencia : Apoyo a localidades y organizaciones.
- Asesoría y Consultoría: Resolución de problemas concretos en municipios, instituciones, dependencias y organismos del Departamento de Antioquia.
- Saneamiento contable de los municipios
- Ley 716 de 2001.

- Capacitación y Asesoría en Gestión de Calidad bajo ISO 9000 para los municipios de Antioquia.

PUBLICACIONES

- Observatorio sobre Gobernabilidad Instituto Universitario Ortega y Gasset. ESAP
- Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia
Periodicidad trimestral
Distribución periódico nacional
- Observatorio de Políticas Públicas Locales. Concejo de Medellín
- Asesoría en formulación, seguimiento y evaluación de las políticas públicas Departamentales Presentado a la Secretaría de Planeación Departamental

ESCUELA DE GOBIERNO PARA EL OCCIDENTE ANTIOQUEÑO

El programa "Escuela de Gobierno", se inicia a partir de la convergencia de dos iniciativas: de un lado, el Sistema Nacional de Capacitación Municipal, proyecto direccionado y financiado por la Unión Europea y apoyado por la Escuela Superior de Administración Pública, interesado en promover el buen desempeño y la gobernabilidad de las administraciones municipales; de otro lado, concurre el interés del actual gobierno departamental, el cual, ha incorporado el fortalecimiento institucional entre sus líneas estratégicas.

Este programa que se inició desde Octubre de 2001, se inscribe dentro de la Escuela de Gobierno y Políticas Públicas que coordina la Universidad de Antioquia, atendiendo el nivel básico dirigido a funcionarios municipales.

En efecto, uno de los grandes objetivos de la presente Administración departamental, ha sido el fortalecimiento institucional de las administraciones municipales, propósito contenido en la primera área estratégica del Plan de Desarrollo "UNA ANTIOQUIA NUEVA", 2001 - 2003 denominado Desarrollo Institucional: "Un Buen Gobierno con una Sociedad Participante", lo cual implica fortalecer y modernizar la capacidad de gestión de las administraciones municipales para liderar procesos de desarrollo integral y consolidar la descentralización.

En el Programa "Escuela de Gobierno para el Occidente Antioqueño", participan los 19 municipios de esta subregión, incluyendo a Caicedo. Tiene como propósito fundamental, el fortalecimiento de la capacidad de los gobiernos locales, afianzando las visiones, herramientas e instrumentos para la gestión municipal, sobre la base de la armonización del proceso de planificación territorial entre los niveles departamental, subregional y municipal, con énfasis en la capacidad de ejecución de los planes de desarrollo local y la consolidación de la visión subregional. Está dirigido a los alcaldes, equipos de gobierno, concejales y personeros, entre otros.

El Sistema Nacional de Capacitación Municipal se vincula en las diferentes etapas de planeación y ejecución del proyecto, tales como orientaciones metodológicas, diseño y coordinación. Vincula expertos en temas relativos a planeación, desarrollo institucional, desarrollo económico local y subregional, servicios públicos domiciliarios, sistemas de información, finanzas públicas municipales, control social a la gestión pública. El apoyo de la ESAP comprende aspectos logísticos y académicos. Los coordinadores del Programa, han logrado vincular instituciones de Antioquia con experiencia y trabajo en el fortalecimiento de la gestión pública a las diversas actividades de la Escuela de Gobierno, entre ellas, el Instituto para el Desarrollo de Antioquia –IDEA-, el Politécnico Colombiano Jaime Isaza Cadavid, la Universidad de Antioquia, ONGs como Conciudadanía y Fundación Nuevo Arco Iris, Personería de Medellín, Contraloría General de Antioquia,

Planeación Municipal de Medellín, Proagro, la Corporación La mejor Esquina de América.

El programa "Escuela de Gobierno", comprende tres componentes básicos:

Formación y capacitación.

Sistemas de Información.

Observatorio de políticas públicas locales.

Los tres componentes se retroalimentan en doble vía y se proponen consolidar una capacidad institucional instalada en la Gobernación de Antioquia y en la Escuela Superior de Administración Pública –ESAP- para garantizar la sostenibilidad de sus resultados. Se complementa el proceso de capacitación y formación, con el acompañamiento técnico de las personas e instituciones competentes en cada uno de los temas.

Ha sido de suma importancia para los logros del Programa, el acompañamiento de las diferentes dependencias del gobierno departamental en las diversas tareas, de capacitación, asesoría y gestión; en las temáticas que se han desarrollado, se ha contado con la participación de Planeación Departamental, Secretarías de Educación para la Cultura, Salud, Agricultura y Desarrollo Rural, Participación Ciudadana, Gobierno, Equidad de Género, Plan Congruente de Paz, Asesoría para la Noviolencia y el Despacho del Gobernador.

El proyecto opera en la región del Occidente de Antioquia, inicialmente en el municipio de Santa Fé de Antioquia y en la actualidad en San Jerónimo.

Los contenidos temáticos se estructuraron a partir de las siguientes líneas básicas:

Diagnóstico de demandas de capacitación de los municipios.

Los requerimientos de la agenda municipal en cuanto a las responsabilidades fundamentales de la gestión, manteniendo la oportunidad de responder a los términos para el cumplimiento de sus obligaciones.

Temáticas de actualización jurídica, reglamentaria e instrumental, atendiendo a las novedades de la política pública nacional y departamental.

Propósitos establecidos por el proyecto Sistema Nacional de Capacitación Municipal a partir de diagnóstico sobre debilidades institucionales identificadas una vez desarrollado un proceso de acompañamiento en la ejecución de planes departamentales y municipales en Colombia.

Prioridades estratégicas definidas por el gobierno departamental en su Plan de Desarrollo "UNA ANTIOQUIA NUEVA", y el Plan Estratégico de Antioquia –PLANEA-, en especial, el Plan Congruente de Paz, la Noviolencia, la equidad en el desarrollo, las cadenas productivas, fortalecimiento de la participación y la democracia, entre otros.

ETAPAS DEL PROGRAMA

PRIMERA ETAPA (2001)

La primera fase del programa, se desarrolló entre Octubre y Diciembre de 2001 a partir del diagnóstico de las necesidades de capacitación en el contexto de las dificultades a enfrentar durante el primer año de gobierno de las actuales administraciones locales. La racionalización de esta experiencia, sirvió de base para la definición de la estructura y el diseño de la segunda fase con un formato más sistemático y coherente, con una visión de sostenibilidad de la gestión pública local y subregional.

PRODUCTOS Y RESULTADOS

A partir de una encuesta de evaluación, se pudo identificar que en la mayoría de los temas tratados, el nivel de conocimiento y manejo de los conceptos e instrumentos adquiridos, se incrementó de manera significativa.

Como productos específicos del proceso de capacitación y acompañamiento:

Se elaboraron 14 presupuestos municipales.
Se realizaron los mapas de riesgo de corrupción en áreas estratégicas de las administraciones municipales.

Se identificaron oportunamente, errores en los procesos de contratación administrativa, evitando consecuencias de alto riesgo para los gobiernos locales.

Se determinaron las líneas de congruencia entre el Plan de Desarrollo departamental y los Planes de Desarrollo de los municipios de la región, con el propósito de identificar el apoyo del Departamento a los diferentes programas y proyectos locales.

Identificación y manejo de herramientas para los ajustes institucionales demandados en las reestructuraciones administrativas de los entes municipales.

Diagnóstico de necesidades de capacitación, metodologías de formación y acompañamiento.

SEGUNDA ETAPA 2002

Para la operación del Programa durante el año 2002, se partió de un proceso de planeación que contempló: una evaluación general de la etapa inicial, revisando contenidos, metodologías, impactos en la gestión municipal, el diagnóstico de necesidades consultado con los participantes de los municipios, los énfasis estratégicos del gobierno departamental y la visión conceptual y metodológica del grupo coordinador, elementos que sirvieron de base para preparar una propuesta de la estructura general del proceso a desarrollar, la cual fue puesta a consideración del grupo de instituciones con presencia en el Departamento y con experiencia y oferta de capacitación y acompañamiento en la gestión municipal.

El proceso del año 2002, se estructuró bajo la modalidad de un Diplomado, lo que supuso concretar todos los requisitos formales académicos con la ESAP; así, se consiguió una mayor valoración de las actividades por los asistentes al Programa y una mejor garantía de conseguir los resultados y productos buscados.

El proceso de formación, capacitación, asesoría y acompañamiento, se desarrolló de Marzo a Diciembre de 2002, contemplando una doble posibilidad para los asistentes: participar inscrito regularmente como estudiante del Diplomado, o asistiendo a módulos independientes según las posibilidades y necesidades específicas de los Municipios y los funcionarios.

Se realizaron 11 módulos con eventos de día y medio de capacitación cada 15 días, con una duración de 240 horas. En el cuadro anexo, se expresan las entidades que participaron en cada evento con capacitadores.

TEMÁTICAS	ENTIDADES PARTICIPANTES
Módulo 1: La Planeación	Despacho del Gobernador, Planeación Departamental, Secretaría de Educación, Dirección Seccional de Salud, IDEA, Sistema Nacional de Capacitación Municipal, Universidad de Antioquia, Planea.
Módulo 2: Desarrollo Local y Regional	Planeación Departamental, Planea, Sistema Nacional de Capacitación Municipal, Secretaría de Agricultura, Politécnico JIC, Corpoica, Gerencia de Seguridad Alimentaria.
Módulo 3: Gerencia Pública Moderna	Sistema Nacional de Capacitación Municipal, Departamento Administrativo de la Función Pública, Secretaría de Educación, Secretaría de Participación Ciudadana, Despacho del Gobernador.
Módulo 4: Noviolencia y Plan Congruente de Paz	Secretaría de Gobierno, Secretaría de Agricultura, Secretaría de Participación, Plan Congruente de Paz, Conciudadana, Corporación Nuevo Arco Iris.

Módulo 5: Finanzas Públicas para el Desarrollo	Planeación Departamental, IDEA, ESAP, Politécnico JIC, Secretaría de Educación.
Módulo 6: Participación y Democracia	Secretaría de Equidad de Género, Alcaldía de Tarso, ESAP, Secretaría de Participación, Secretaría de Educación, Departamento Administrativa de la Función Pública, Sistema Nacional de Capacitación Municipal, Contraloría General de Antioquia.
Módulo 7: Desarrollo Institucional	Sistema Nacional de Capacitación Municipal, Politécnico JIC, Secretaría de Participación Ciudadana, Alcaldía de Medellín.
Módulo 8: Presupuesto	Planeación Departamental, IDEA, Despacho del Gobernador, Secretaría de Educación, DAS.
Módulo 9: Taller situacional de la subregión de Occidente	Planeación Departamental, Plan Congruente de paz, Universidad de Antioquia, Politécnico JIC, Corantioquia, Corpourabá.
Módulo 10: Servicios Públicos y Saneamiento Básico	Sistema Nacional de capacitación Municipal, Corantioquia, Corpourabá.
Módulo 11: Políticas Públicas	Personería de Medellín, Secretaría de Equidad de Género, Sistema Nacional de Capacitación Municipal.

El proceso de formación y capacitación en todas estas áreas, se integra a un acompañamiento técnico permanente que supone asignación de tareas, seguimiento y control de resultados y productos concretos.

PRODUCTOS Y RESULTADOS

Se graduaron 60 funcionarios municipales. Se ajustaron los Planes de Desarrollo Municipales y los Planes Operativos Anuales de Inversión en aplicación de la Ley 715 de 2001.

Consolidación de la visión subregional, a partir de los lineamientos del Plan Estratégico de Antioquia PLANEA. Se divulgaron los principios y pasos para la aplicación de la filosofía de la noviolencia.

Se identificó la visión zonal del problema de gobernabilidad y se logró la concertación de la estrategia general de acompañamiento de los gobiernos locales a la movilización ciudadana del Plan Congruente de Paz y Noviolencia.

Se identificó la problemática de las finanzas municipales en la coyuntura actual, enfatizando en la estructura fiscal municipal.

Se presentaron las fuentes alternativas de financiación de desarrollo municipal como la Cooperación Internacional y se divulgó la metodología para presentar los proyectos.

Se divulgaron los fundamentos conceptuales y legales del ajuste fiscal y se realizó un cálculo por cada municipio, de los indicadores de ajuste fiscal con corte a 30 de Junio de 2002.

Se profundizó en los mecanismos e instancias de participación democrática.

Se divulgó la experiencia de la Asamblea Municipal Constituyente del Municipio de Tarso.

Se profundizó en los controles a la administración pública (control social, control fiscal y control interno).

Se divulgaron las directrices para un mejoramiento del clima organizacional al interior del ente municipal.

Se dio a conocer el sistema de información municipal territorial SIMTE diseñado por el DANE.

Se analizó a profundidad el manejo de la carrera administrativa.

Se profundizó en la evaluación social de proyectos de inversión.

Se tuvo un acompañamiento permanente en la reorganización de las instituciones educativas en cumplimiento de los Decretos reglamentarios de la Ley 715 de 2001.

Se ha venido acompañando a las administraciones municipales en la elaboración de los planes operativos anuales de inversión.

TERCERA ETAPA (AÑO 2003)

Para este último año se estructuró otro diplomado, con base en la demanda de capacitación realizada al final del año 2002 con los asistentes a la Escuela de Gobierno del Occidente. Está diseñado en 6 módulos, con una duración de 120 horas.

Módulo 1: Finanzas Públicas

Módulo 2: Desarrollo Subregional del Occidente

Módulo 3: Instrumentos para la gestión Administrativa

Módulo 4: Marketing político

Módulo 5: Sistemas de información para la gestión

Módulo 6: Participación y control social en la gestión

Se desarrolló además, un evento de capacitación de la Escuela de Gobierno dirigido a todos los municipios del Departamento sobre el nuevo decreto de contratación administrativa, para lo cual, se tuvo el apoyo de la Contraloría General de Antioquia, la Universidad de

Antioquia, la Secretaría General, la Secretaría de Infraestructura y la ESAP.

DIFICULTADES

Es importante resaltar que aunque se han presentado algunos inconvenientes para la asistencia de unos pocos funcionarios a algunos de los eventos, debido a los problemas de orden público en el Occidente lejano (Municipios de Abriaquí, Peque, Uramita, Caicedo y Dabeiba) y que además, tenemos a 5 administraciones municipales (alcaldes y concejales) amenazados por las FARC, situación que ha dificultado la asistencia de dichos funcionarios, ya que es difícil garantizar la seguridad en el desplazamiento y la mayoría están despachando desde las oficinas de la Gobernación de Antioquia, el Programa ha contado con un promedio de asistencia de 17 Municipios de los 19 que integran la subregión, garantizando continuidad y una excelente cobertura.

3.3.13 PENSIONES DE ANTIOQUIA

RESPONSABLE: HERNÁN DARÍO ARENAS CÓRDOBA

PENSIONES DE ANTIOQUIA, es un establecimiento público del orden Departamental, dotado de patrimonio autónomo, personería jurídica y autonomía administrativa, la cual a raíz de la declaratoria de solvencia, efectuada a través del Decreto Departamental número 2079 de Junio 29 de 1995, se convirtió en una Administradora de Pensiones, vigilada y controlada por la Superintendencia Bancaria. Fue creada a través del Decreto Departamental número 3780 de Diciembre 5 de 1991, posteriormente modificada con la Ordenanza 6 y 13 de Mayo 6 de 1994 y Agosto 1 de 1997 respectivamente, hoy, se encuentra regulada por la Ordenanza 23 de Septiembre 1° de 1998.

Administra el Régimen Solidario de Prima Media con Prestación Definida, régimen mediante el cual, sus afiliados y beneficiarios obtienen una pensión de vejez, de invalidez o de sobrevivientes, o una indemnización previamente definida. Los aportes de los afiliados y empleadores, al igual que sus rendimientos, constituyen un fondo común de naturaleza pública, que garantiza el pago de las prestaciones de quienes tengan la calidad de pensionado en cada vigencia. El monto de la pensión es preestablecida, así como la edad de jubilación y las semanas mínimas de cotización. Bajo este régimen, no

se hacen cotizaciones voluntarias, ni se puede optar por pensión anticipada.

Las entidades vinculadas con Pensiones de Antioquia son: El Departamento de Antioquia, la Asamblea Departamental, la Contraloría General de Antioquia y demás Institutos Descentralizados del orden Departamental que tengan afiliados a Pensiones de Antioquia. Su respaldo en cuanto a pasivo pensional es el Departamento de Antioquia.

La Dirección y Administración de Pensiones de Antioquia, está a cargo de una Junta Directiva y de un Gerente de conformidad con la norma jurídica vigente.

Cuenta con un Revisor Fiscal, designado por el órgano competente para un período de dos (2) años, el cual tiene la aprobación de la Superintendencia Bancaria y cumple con las funciones previstas en el Código de Comercio.

Además del control que ejercen las autoridades competentes, Pensiones de Antioquia, posee un Sistema de Control Interno para garantizar que todas las actividades de la Entidad, se realicen de conformidad con la norma legal que la rige.

RESULTADOS OBTENIDOS

Durante el período de enero 1° de 2001 a abril 30 de 2003, la Entidad ha obtenido los siguientes resultados:

AFILIADOS: Esta administradora por su prohibición para afiliar nuevos funcionarios, viene decreciendo permanentemente en el número de afiliados activos cotizantes, bien por desvinculaciones laborales, como también por nuevas jubilaciones o traslados a otras administradoras privadas o al ISS. A Enero de 2001, se contaba con 2.702 afiliados, a Abril 30 de 2003 se cuenta con 1.662 afiliados activos cotizantes, presentándose una disminución de 1.040 afiliados durante el período analizado.

JUBILADOS: Contrario con lo que sucede con los afiliados, los pensionados a cargo de esta administradora, se han incrementado en 331 jubilados, al pasar de 1.353 jubilados en Enero de 2001 a 1.684 jubilados a Abril 30 de 2003.

RESERVAS PENSIONALES: Se entiende por reservas Pensionales, todos aquellos recursos recaudados por concepto de cotizaciones obligatorias, amortización de pasivo pensional, recuperación de cuotas partes, rendimientos sobre inversiones, entre otros, cuyo objeto es administrarlos con sentido de seguridad, rentabilidad y liquidez, permitiendo de esta forma el cumplimiento oportuno de las obligaciones Pensionales. En Enero de 2001, se tenían reservas por valor de \$41.209 millones, para Abril 30 de 2003 se cuenta con reservas de \$39.432 millones, presentándose una disminución de \$1.777 millones. Lo anterior, debido a que se han tenido que

vender derechos de TES para cubrir el pago de las obligaciones Pensionales.

En cumplimiento con la normatividad vigente en esta materia, las reservas Pensionales se encuentran invertidas en Títulos del Estado – TES, los cuales son valorados diariamente a precio de mercado.

RECAUDOS: De Enero a Abril de 2003, los Fondos de Reservas recibieron los siguientes ingresos: por Cotizaciones Obligatorias \$846 millones, por Rendimientos Financieros \$1.650 millones, por Cuotas Partes se obtuvieron \$923 millones, abonos a la deuda efectuados por el Departamento de Antioquia \$1.837 millones; para un total de recaudos de \$5.256 millones.

OBLIGACIONES PENSIONALES: De Enero a Abril de 2003, los Fondos de Reservas desembolsaron lo siguiente: por Mesadas Pensionales \$6.732 millones, por Indemnizaciones Sustitutivas \$17 millones, por Auxilios Funerarios \$8 millones y por Bonos Pensionales \$70 millones, para un total de desembolsos por \$6.827 millones.

La diferencia entre los Recaudos y los Desembolsos es de \$1.571 millones, los cuales fueron cubiertos con la venta de Títulos TES.

PASIVO ACTUARIAL: Esta administradora por ley, debe actualizar mediante un estudio técnico actuarial su pasivo pensional, el cual a Enero de 2001 valía \$284.180 millones y al 30 de Abril de 2003, este cálculo actuarial se estima en \$309.749 millones. Para el 20 de Junio del

presente año, se debe enviar a la Súper bancaria el cálculo de la distribución del 3%, contemplado en el artículo 20 de la Ley 797 del 29 de Enero de 2003.

MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS: La entidad cuenta con aproximadamente 45 procesos, de los cuales, el 100% se encontraban debidamente documentados y actualizados al 29 de Enero de 2003. A raíz de la aprobación de la Ley 797 del 29 de Enero de 2003 "Nueva Reforma Pensional", la Entidad, se ve en la necesidad de actualizar nuevamente el manual, de acuerdo a los cambios consignados en dicha ley.

FORTALECER LOS RECURSOS FINANCIEROS DE LA ENTIDAD: Pensiones de Antioquia como Entidad Administradora, presenta una leve recuperación financiera durante el último año, debido a la gestión realizada por la Entidad ante el señor Gobernador, en cuanto a la autorización para que los dineros que recaude la Entidad por concepto de abonos a la deuda, se distribuyan en la misma proporción en que se hacen las cotizaciones obligatorias.

La Entidad Administradora registra al 30 de Abril de 2003, un promedio mensual de gastos de \$69 millones con tendencia a permanecer estable, mientras que el promedio mensual de ingresos alcanza los \$66 millones, con tendencia a disminuir debido a: el decremento en la comisión por administración que pasa del 1.23% al 1.054%, representando aproximadamente \$2.7 millones; la posible salida de afiliados activos cotizantes por efecto de la Ley 715 de 2002, como también la disminución en

la amortización a la deuda por parte del Departamento de Antioquia, afectando negativamente los recaudos de la Administradora.