

## **VISION DEL DESARROLLO DEPARTAMENTAL**

---

Nuestra visión de desarrollo del departamento del Magdalena es simple: Queremos un departamento en paz y con progreso.

Esta visión de paz y de progreso representa un anhelo de recuperar ese espíritu de antaño de convivencia, solidaridad, familiaridad y pacificidad, cuando antes la gente se moría de vieja en nuestros pueblos y era un placer visitar la finca de los abuelos, concurrir a las fiestas de la patrona e ir de paseo a los ríos y quebradas con los amigos. Ese espíritu azotado por la nacionalización de la violencia y la regionalización del conflicto armado que vive Colombia en los actuales momentos amenaza con escapárse nos y volver a los siempre alegres, unidos, bullangueros y serviciales magdalenenses en presa del miedo, la paranoia, la inseguridad, el encierro, la desconfianza y el egoísmo.

Esta visión también nos lleva a procurar por un tiempo en el que nuestra imagen no sea la de un territorio plagado de pobreza e inequidades exacerbadas por una atrevida corrupción con los recursos y poder públicos; un tiempo en el que cada magdalenense desarrolle sus capacidades con base en la generación de justas oportunidades en medio de la libertad y el derecho: donde haya familias con un techo digno, niños estudiando y desarrollando su inteligencia, personas gozando de buena salud y atención médica, hogares con los servicios indispensables para una mejor calidad de vida, espacio público en el cual recrearnos y disfrutar la amistad. Eso es progreso social.

Pero también está el progreso económico. Aspiramos a un departamento progresista, que hable de y desarrolle negocios lícitos, con empresas crecientes, con iniciativas de nuevos emprendimientos empresariales, aumento de nuestras exportaciones, misiones comerciales y se generen empleos de calidad y mejor remunerados.

Para llegar a esa visión tenemos que trabajar duro, parejo y todos tirando hacia el mismo lado, como sucede en otras regiones del mundo y aún del país, que se han dado cuenta que el desarrollo no es un tema del gobierno únicamente y que, además, no hay

desarrollo si no se sabe para dónde se va, cuál es la visión que guía las acciones y concentra los esfuerzos. Por eso, otras regiones tienen su visión de desarrollo, por que para estar y vivir mejor que el vecino hay que plantearse metas y estrategias.

Estas metas y estrategias deben corresponderse dentro de un ejercicio de planificación y concertación en el que las fuerzas vivas del Magdalena planteen una estructura de propuestas que ataquen nuestros principales males que nos afectan en una mejor calidad de vida, inequidad en la distribución social y territorial de la riqueza, dependencia de productos y ventajas comparativas naturales, baja calidad de la gestión pública con sus secuelas en los índices de insolvencia, iliquidez, desgreño administrativo, irresponsabilidad fiscal, excesivo endeudamiento, corrupción administrativa y mínima efectividad en el agenciamiento de los recursos públicos para el desarrollo, entre otros.

Sin embargo, este ejercicio de planificación y concertación no puede ser único; corresponde a diferentes momentos en los que se van construyendo las propuestas y atendiendo diferentes problemáticas. Ejemplo de ello, son los espacios creados para desarrollar las cadenas productivas en el sector agropecuario-agroindustrial, el trabajo interinstitucional alrededor de los Lineamientos de Desarrollo Territorial Visión Magdalena 2.010: Territorio de Esperanza, la concertación adelantada en el CARCE para el Plan Estratégico Exportador Regional, el Acuerdo de Competitividad para el Cluster de Turismo del Magdalena y Santa Marta, para citar algunos resultados ya avanzados.

## **ALCANCE DEL PLAN 2.001 – 2.003**

---

Así, el Plan de Desarrollo Departamental 2.001 – 2.003, se inscribe como un momento en el que se retoman las propuestas formuladas, se complementan y articulan con el programa de gobierno y se organizan a manera de agenda programática interinstitucional sobre prioridades del desarrollo del Magdalena para este trienio.

Indudablemente, el tránsito de un ente con altos índices de endeudamiento, insolvencia y cesación de pagos para diferentes acreencias a uno viable y sostenible financieramente representa una prioridad de la más alta consideración, que ha llevado al Departamento a acogerse a la Ley de Intervención Económica para suscribir un Acuerdo de Reestructuración de Pasivos con el Ministerio de Hacienda y reorientar un importante volumen de sus rentas para atender la programación de pagos con sus diferentes acreedores en un lapso de tiempo que va hasta el año 2.008.

Lo anterior implica la realización de severos ajustes fiscales y administrativos con el fin de asegurar el flujo de fondos para el cumplimiento de estos acuerdos de pago, situación que como se verá en el escenario fiscal para el trienio, resentirá la disponibilidad de recursos propios para la inversión a cargo del Departamento.

Así, el Plan de Desarrollo busca articular los programas y proyectos de distintas entidades nacionales y departamentales, públicas y privadas, que relacionados con prioridades concertadas entre diversos actores del desarrollo departamental constituyen propuestas estratégicas de primer orden para la gestión conjunta.

De esta manera, el Departamento del Magdalena, como ente territorial convoca a todas las instituciones públicas y cívicas, que trabajan desde diversos frentes por el desarrollo del Magdalena a unificar esfuerzos en pro de la gestión de los distintos programas, acciones, iniciativas y proyectos que en diferentes espacios de concertación hemos discutido, priorizado y acordado compromisos para su materialización.

Así, en el presente Plan se conjugan en cuatro grandes programas, prioridades de desarrollo que responden a una agenda interinstitucional concertada en diversos momentos y contenida también en diferentes documentos como los que ya se han reseñado. Para asegurar una eficaz labor de cogestión del Departamento en los distintos programas y subprogramas, es necesario precisar unos criterios de gestión, unas políticas asociadas a los programas y subprogramas y fijar unas estrategias que orienten las formas y medios de llevar a cabo la ejecución del Plan.

## CRITERIOS PARA LA GESTION DEL PLAN

---

La ejecución del Plan de Desarrollo Departamental 2.001 - 2.003, *¡Para Progresar en Serio!*, requiere unicidad en la Administración Departamental en cuanto a los principios que deben guiar la acción personal de los funcionarios e institucional de las distintas dependencias. Hemos propuesto que los principios rectores de la acción de gobierno y gestión del Plan sean:

### *Coordinación interinstitucional*

La actitud de cada dependencia del Departamento, y en particular de su directo responsable, es la de buscar amalgamar las prioridades y programas del Plan concertadamente con las distintas entidades y organizaciones que tienen relación con los mismos. Una forma de operativizar este principio es darle funcionamiento a los comités sectoriales o crearlos conforme a la ley.

### *Gestión de fuentes externas*

El énfasis en el papel gestor del Departamento requiere una activa gestión de apoyo por parte de fuentes externas al mismo, con base en un portafolio de proyectos estructurado y que cumpla con todos los requisitos técnicos y documentales para su trámite. Un medio para fortalecer este principio al interior de todas las dependencias es la de socializar la información pertinente sobre las distintas fuentes de financiación del desarrollo y asesorarlas en la gestión de proyectos.

### *Asistencia técnica*

Todas las dependencias de la Administración Departamental deben estar comprometidas en la oferta y aplicación de programas de asistencia técnica a los municipios en el cometido de fortalecer sus capacidades de gestión; para ello, es menester coordinar intersectorialmente las fortalezas de cada una de ellas para implementar programas integrales y conjuntos de mejoramiento institucional municipal.

#### *Modernización administrativa*

Cada una de las dependencias del Departamento deben avanzar en la implementación de sistemas modernos de gestión administrativa (procedimientos, procesos, instrumentos, herramientas, tecnologías, etc.) y sus directos responsables deben atender esta área con el fin de mejorar la relación costo-beneficio en el uso de recursos y funcionamiento de unidades de servicio.

#### *Saneamiento fiscal y financiero*

La gestión departamental estará enfocada a recuperar la capacidad de inversión manteniendo indicadores de desempeño fiscal dentro de los rangos aceptables para el tamaño

#### *Gerencia de resultados*

Este es un criterio de primer orden dentro de la gestión del Plan. Dentro de las responsabilidades de cada quien es innegable que los recursos (financieros, técnicos, logísticos, políticos), funciones y competencias específicas se deben unir a la capacidad de trabajo y de gestión de los equipos institucionales para transformar las metas de acción y desarrollo en beneficios concretos observables en mejores indicadores de estado por parte de la población y las actividades productivas y administrativas públicas, por ello, el Plan es una guía para el éxito en la gestión sectorial, integral e interinstitucional del desarrollo. Un medio por el cual el Plan monitoreará sus resultados es el establecimiento y seguimiento de indicadores de cumplimiento.

- Mayor participación del sector privado en la financiación de los planes
- Atención prioritaria a regiones y grupos de población afectados por el conflicto armado y el narcotráfico

En este orden de ideas, el Plan de Desarrollo 2.001 – 2.003 integrará sus propuestas a la gestión ante los entes nacionales de los recursos y programas que apalancarán su gestión, máxime teniendo en cuenta el escenario fiscal restrictivo para el trienio y años posteriores.

Igualmente, el Plan *¡Para Progresar en Serio!* busca concatenar las principales metas de desarrollo del departamento con las prioridades en materia de logros sociales y económicos previstos del nivel nacional.

## **RELACION CON LAS POLÍTICAS NACIONALES**

---

Indudablemente, el Departamento del Magdalena debe insertar sus acciones de políticas, estrategias y programas dentro de los lineamientos de política del nivel nacional. Estos están caracterizados por:

- Prioridad a la estabilización macroeconómica
- Desarrollo de los diálogos de paz
- Reducción del tamaño del Estado
- Mayor papel regulador, coordinador y promotor del Estado
- Promoción de las exportaciones no tradicionales

## **POLÍTICAS PARA GESTIONAR EL PLAN**

---

Las políticas son reglas-guía o directrices que traza el Gobierno Departamental para el cabal cumplimiento de los propósitos de cada programa propuesto; en el trienio 2.001 – 2.003 éstas serán:

### *Integración de la provincia*

Si bien forma parte del programa de dinamización económica, se entiende como el señalamiento de mecanismos y acciones en todos los programas del plan dirigidos a fortalecer los vínculos subregionales y departamentales; así, esta política permea los programas sociales, culturales, deportivos, educacionales, productivos, de comercio exterior, de fortalecimiento institucional, etc.

### *Equidad territorial y de género*

Es política del presente Plan y la Administración Departamental será su principal agente promotor el guardar que en todos los programas y acciones de desarrollo se trate con justicia a las subregiones y poblaciones que han recibido históricamente menor atención por parte del Estado y hoy presentan condiciones de desarrollo desiguales frente a otras zonas del departamento.

### *Transparencia y efectividad*

Es una política de la cual la actual Administración Departamental velará por su observancia, la

implementación de mecanismos de transparencia ante el público en el agenciamiento de las distintas acciones, proyectos y programas del Plan; así, los vigías de la administración fiscal, las veedurías ciudadanas, los espacios de concertación y la socialización de los informes de gestión serán los instrumentos que en cada uno de ellos se aplicarán. Igualmente, un sistema de indicadores de alarma para la verificación de cumplimiento de las metas y comités sectoriales de seguimiento a los programas del Plan, velarán por su efectividad.

### *Austeridad fiscal*

Dentro de la Administración Departamental se ejercerá un control adecuado a los gastos de funcionamiento a través de mecanismos de subregionalización de la asistencia técnica a los municipios, para que con igual consumo de recursos y tiempo se haga mayor cobertura y presencia colectiva de las distintas dependencias, control a los gastos generales, reuso de papel de oficina, plan de restricción de llamadas telefónicas, cooperación de gastos entre entidades para la realización de eventos, entre otras estrategias.

### *Racionalización administrativa*

Para la ejecución de los distintos programas se requiere una mayor sinergia entre las distintas dependencias de la Administración Departamental y entidades en el departamento, de manera que con una planta de personal más racional se compartan fortalezas y complementen actividades, para obtener igual o mejores resultados que con una planta mayor.

### *Mejor relación costo-beneficio en bienes y servicios a cargo del Departamento*

Siguiendo al criterio de gestión de la gerencia por resultados y asumiendo su papel como uno de los gestores del desarrollo social y económico, el Departamento aplicará sus recursos y esfuerzos en donde el beneficio social y territorial de los distintos bienes, servicios y acciones que promueva o ejecute sea mayor respecto a los costos de su producción y mantenimiento, desarrollando alternativas para aquellos que presionan su financiamiento pero no representan comparativamente con otros una superior rentabilidad social.

## ESTRATEGIAS PARA DESARROLLAR EL PLAN

Para activar la ejecución de los distintos programas del Plan se prevén como estrategias:

### *Alianzas estratégicas entre el sector público y privado*

En la ejecución y gestión de los distintos programas y proyectos, así como en el establecimiento de mecanismos de definición de otras políticas, planes, programas y proyectos es necesario integrar los esfuerzos, aportes y recursos tanto del sector público como del sector privado; por tal razón, los programas del Plan identifican y/o proponen esquemas coparticipativos entre diferentes actores.

### *Gestión conjunta de proyectos*

Cada uno de los programas y las acciones y proyectos que de ellos se deriven, vincularán a distintas dependencias, entidades y organizaciones, de manera que representen una acción de integralidad sobre una problemática económica, social, ambiental o institucional o que integre a todas o varias de estas. Para ello, los comités de seguimiento de programas del Plan como los distintos espacios de concertación existentes servirán de escenarios para unificar actividades de gestión y distribuir responsabilidades.

### *Apalancamiento de recursos*

Ante la exigüidad de recursos propios del Departamento para la inversión directa, es necesario aplicar los pocos dineros disponibles para apalancar más financiamiento del nivel nacional, de manera que, según las prioridades programáticas que se establecen en el Plan, los proyectos que se gestionen serán para ser financiados en un 100% por fuentes externas al Departamento o con la mínima contrapartida posible.

### *Asesoría del Departamento a las entidades*

Con el propósito de apoyar la gestión que realicen diferentes entidades públicas y/o privadas en las prioridades del Plan, el Departamento coloca a

disposición su capacidad técnica instalada para asesorar la identificación, formulación y gestión de los proyectos y programas que vayan orientados al desarrollo de aquéllas.

## OBJETIVOS GENERALES DEL PLAN

1. Activar procesos de cooperación y cogestión de proyectos y acciones estratégicas en cada uno de los programas y subprogramas con participación de entidades públicas, municipios, distrito de Santa Marta y organismos cívicos, con el fin de generar una intervención integral sobre las prioridades de desarrollo contenidas en el presente Plan.
2. Mejorar los indicadores de desarrollo de la población y desempeño de las actividades económicas y administración pública departamental, municipal y distrital, con el fin de avanzar en el progreso social, productivo, económico, tecnológico e institucional.
3. Fortalecer la capacidad de gestión de los municipios en las distintas áreas organizacionales para que asuman responsablemente sus competencias y la administración de sus recursos.
4. Integrar al Departamento a través de diversas acciones y proyectos procurando generar mayor empleo y valor agregado local, fortalecer microcadenas productivas departamentales, asociar subregiones, promover la cooperación horizontal entre municipios y departamento-municipio y vincular grandes productores con micros, pequeños y medianos productores.

## METAS E INDICADORES DE VERIFICACION

Objetivo	Meta	Indicador
----------	------	-----------

1	Cada programa y subprograma del Plan ha sido ejecutado mediante cooperación y cogestión en forma de convenios y alianzas con entidades descentralizadas, ONG's, gremios productivos, comunidad organizada, empresa privada, entre otros	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Número de convenios y alianzas ejecutadas</li> <li>• Valor financiación externa apalancada por programa y subprograma</li> <li>• Comités de trabajo interinstitucional activos</li> </ul>
2	A diciembre del 2.003 cada proyecto y programa de desarrollo gestionado ha mejorado indicadores de impacto asociados	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evolución de indicadores de impacto por proyecto y programa</li> </ul>
3	Cada año, los municipios producen resultados satisfactorios según asistencia técnica dada	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementación de medidas recomendadas</li> <li>• Indicadores de desempeño de gestión</li> </ul>
4	A diciembre del 2.003, en cada programa del Plan se ha promovido proyectos de cooperación subregional	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asociatividad entre municipios para ejecución de proyectos de interés subregional</li> </ul>
4	A diciembre del 2.003, los proyectos productivos cuentan con alianzas entre productores	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Participación de distintos productores en proyectos productivos mediante alianzas</li> </ul>

Estos objetivos directores, como las distintas políticas enunciadas son transversales a todos los programas del Plan, de manera que estas metas e indicadores generales se concretan en cada uno de ellos para facilitar su monitoreo y evaluación.

información que le permitan optimizar el flujo de trámites y responder por sus obligaciones de manera más rápida; ello ha ocurrido con determinados procesos y procedimientos administrativos y financieros, tales como nómina, hojas de vida, archivo y correspondencia, cuentas por pagar, pago de sueldos, trámite de pasaportes, control del recaudo de ingresos propios, entre otros.

Igualmente, en la pasada administración se adelantó el más importante proceso de ajuste a los gastos de funcionamiento, representado en una reducción de la planta de personal en cerca del 70%, cuyo objetivo era introducir racionalidad en la estructura administrativa, profesionalizar más la nómina, reducir drásticamente el peso de una abultada planta de personal cuyo costo mensual y anual se había divorciado por completo del ritmo de crecimiento de los ingresos por rentas propias, el servicio de la deuda por créditos contraídos para pagos de salarios se sumaba mensualmente al servicio de la deuda por créditos para inversión a una velocidad insostenible y, fundamentalmente, aprovechar la coyuntura para reorientar el papel del Departamento hacia un esquema organizacional más de promotor, coordinador, articulador y gestor político de iniciativas de desarrollo, que de ejecutor de inversiones locales, más del resorte de los municipios y distrito de Santa Marta.

## **Programa Uno: DESARROLLO INSTITUCIONAL**

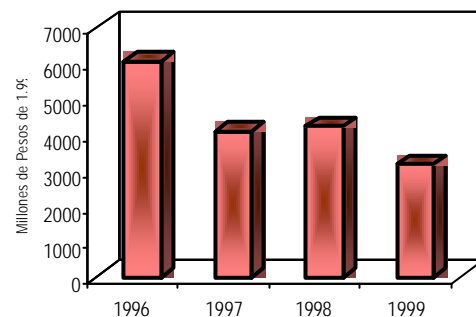
### **Antecedentes**

Cuando se habla de desarrollo institucional y se le considera como un programa o proyecto o acción importante dentro de la estrategia de una organización, por lo general se asocia con la implementación de los cambios administrativos, reformas organizacionales, procedimentales, acondicionamiento de soporte tecnológico, vinculación y desarrollo de talento humano, racionalización y productividad de los gastos, especialmente de funcionamiento e inversión, gestión de la deuda corporativa, entre muchas otras opciones para mejorar el funcionamiento y el cumplimiento de las funciones de una institución.

El Departamento del Magdalena, ciertamente, no es ajeno a estos propósitos y en los últimos años ha realizado un esfuerzo para modernizar procesos y procedimientos, disminuyendo pasos y costos administrativos y acoplado sistemas de manejo de

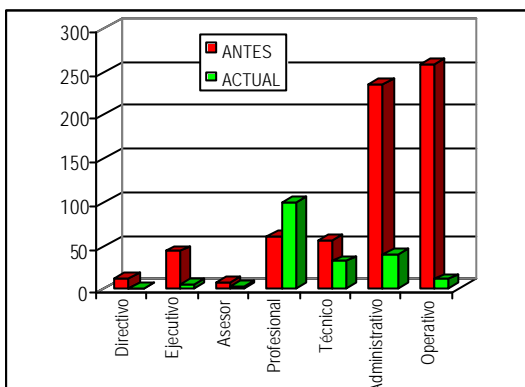
Gráfica N° 1

Evolución de los gastos de personal



Gráfica N° 2

Antes y después de la reforma administrativa  
1.998 – 2.000

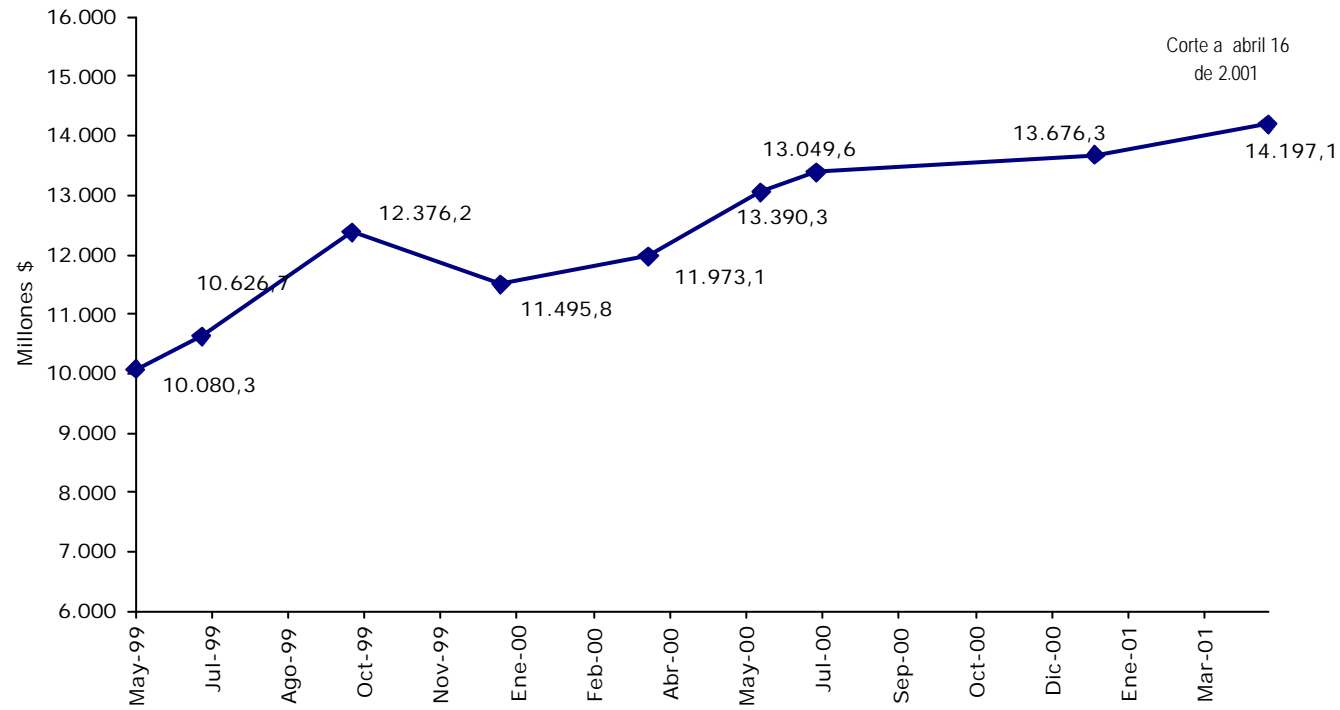


Este proceso de reinversión se hizo, sin embargo, a costa de un crédito en dólares que en su momento fue de US\$ 6'135.142, lo cual en pesos de mayo 20 de 1.999, fecha en la que se realizó el primer desembolso al Departamento a una tasa de cambio de 1.643,05 \$/dólar, eran 10.080,3 millones de pesos. La tasa de cambio estaba administrada por el banco emisor en una banda que se devaluaba según metas de control de la oferta monetaria; cuando en septiembre de 1.999 se liberó el precio del dólar, este empezó a subir y hoy se ubica en 2.314,07 \$/dólar<sup>1</sup>, trayendo como consecuencia un incremento sustancial de la deuda externa del Departamento, tal como se muestra en la gráfica N° 3.

---

<sup>1</sup> TRM a 16 de abril del 2.001

Gráfica N°3  
Variación de la deuda externa del Departamento, en millones de pesos



Fuente: Secretaría de Gestión Financiera Integral, Departamento del Magdalena, abril 16 del 2.001



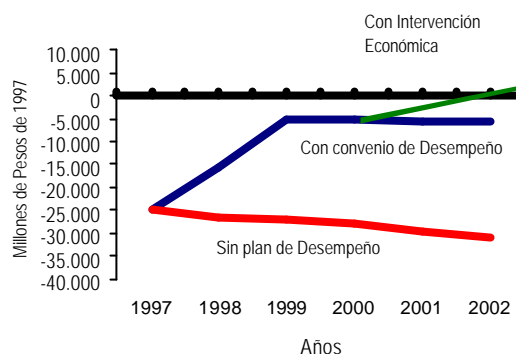
Así, el crédito inicial del Departamento del Magdalena se ha tornado en 14.197 millones de pesos. Esto quiere decir, que por efecto de la devaluación, el saldo de la deuda se ha incrementado en 40.8% entre la fecha de desembolso (mayo 20 de 1.999) y el 16 de abril del presente año.

Este escenario no previsto en 1.998 significa una seria amenaza a la estabilidad financiera del Departamento, por ello, en julio del año pasado el Gobierno Departamental recurrió al Ministerio de Hacienda para solicitar se aceptara su acogimiento a la Ley 550 de 1.999 de Intervención Económica, como tabla de salvación y como instrumento para atender de una vez por todas las obligaciones pendientes acumuladas de años y períodos de gobierno que en su momento no consideraron el impacto futuro de los compromisos financieros que se estaban haciendo y el no pago de salarios y prestaciones sociales atrasadas, pensiones, cesantías, vacaciones, facturas de proveedores, etc., todos con intereses de mora y un gran cúmulo de procesos de embargo judicial y tutelas.

Así, la intervención económica, cuyo fin es contribuir a la viabilidad financiera del ente intervenido mediante la celebración de un acuerdo extrajudicial con los distintos acreedores para programar los pagos de los diferentes pasivos, representa en estos momentos *la única* vía de salida al Departamento del Magdalena para cumplir con sus acreedores (pensionados, bancos, proveedores, extrabajadores, entes que reciben transferencias parafiscales, etc.), evitar los embargos judiciales y recibir el apoyo de la Nación para el saneamiento fiscal, mediante avales de la Nación para asumir estos pagos, así como para asegurar que en años posteriores se libere capacidad de inversión, que a hoy no existe prácticamente.

La siguiente Gráfica ilustra el efecto diferencial que tendrían distintas decisiones de gestión financiera sobre el déficit corriente, es decir la desfinanciación de los gastos frente a los ingresos en cada vigencia fiscal, comparándose su evolución e impacto.

Gráfica N° 4  
Impacto previsto por aplicación de diferentes decisiones en gestión financiera sobre el Déficit Corriente del Departamento



De manera paralela, el ajuste de los gastos de funcionamiento en consonancia con lo establecido en la Ley 617 del 2.000, implica que para la presente vigencia el Departamento no podrá destinar más del 70% de sus ingresos corrientes de libre destinación (ICLD) a aquéllos<sup>2</sup>. Con ello se pretende garantizar que el Departamento podrá atender sus obligaciones corrientes de funcionamiento en un tope por debajo del monto total de sus ICLD, lo cual aunado a lo expuesto sobre la intervención económica señala que el Magdalena se ha enrumado por una senda irreversible de saneamiento financiero, la cual para que sea exitosa requiere de nuevos ajustes institucionales y otras condiciones como se verá más adelante.

Así, el proceso de intervención económica con su consecuente acuerdo de reestructuración de pasivos y el paralelo ajuste administrativo y financiero del Departamento se constituyen en la principal gestión que el Plan de Desarrollo Departamental acometerá durante el trienio 2.001 – 2.003 que, incluso se extiende en el escenario previsto hasta el 2.008. De

<sup>2</sup> Se recomienda que las entidades en intervención económica apliquen de una vez los porcentajes del artículo 4 de la Ley 617/00 y no los establecidos para el período de transición, por cuanto ello evita estar haciendo ajustes institucionales cada año.

este modo, el Gobierno Departamental está mandando señales positivas a los magdalenenses acerca de su empeño por sanear de una vez por todas las finanzas departamentales, cumplir compromisos que de otro modo y bajo distintos criterios de prioridad difícilmente se podrían cumplir (pagos de pensiones reconocidas, mesadas, prestaciones sociales con sus intereses acumulados, cuentas a proveedores, servicio de la deuda, etc.) y garantizar la viabilidad institucional como entidad territorial. Ello, por supuesto, repercute en el tenor del Plan de Desarrollo Departamental y en sus posibilidades de inversión, obligando a profundizar en la estrategia de coordinación de los distintos programas de desarrollo agenciados por entidades departamentales y nacionales, gestionar proyectos de inversión con la mínima contrapartida del Departamento y apuntando a secbres estratégicos, liderar, promover y articular los esfuerzos con el sector privado para movilizar apoyos, incentivos y recursos del nivel nacional e internacional hacia proyectos claves que mejoren la competitividad de nuestras actividades productivas y orientar a los municipios en la gestión de acciones, programas y proyectos que, de acuerdo con las prioridades departamentales, se materialicen localmente o a través de la asociación subregional.

De esta manera, el programa de Desarrollo Institucional se dirige a profundizar en el saneamiento financiero y la eficacia y eficiencia de gestión en la Administración Departamental y de los distintos entes descentralizados en el departamento y a procurar una administración responsable y de resultados positivos en los municipios, a través de la asistencia técnica.

## **Subprograma Acuerdo de Reestructuración de Pasivos del Departamento**

El Acuerdo de Reestructuración de Pasivos del Departamento es la convención que se "celebre a favor" de una entidad territorial o del nivel territorial con el objeto de corregir deficiencias que presenten en su capacidad de operación y para atender obligaciones pecuniarias, de manera que tales entidades puedan recuperarse dentro del plazo y las condiciones que se establezcan en el acuerdo. Los requisitos mínimos que se consideran para solicitar la intervención económica se

basan en el Incumplimiento en el pago por más de 90 días de dos (2) o más obligaciones (mercantiles) o la existencia de por lo menos de dos (2) demandas ejecutivas, superándose en cualquiera de los dos casos el 5% de los pasivos corrientes.

Como ya se ha visto, este es el caso del Departamento del Magdalena, por lo que mediante la celebración de este acuerdo y la implementación de medidas de ajuste financiero y administrativo, se aspira a cumplir en un tiempo no inferior a cinco (5) años con el pago de todas las acreencias y mantener la estabilidad financiera (porcentaje de gastos de funcionamiento por debajo del techo de los ICLD).

No obstante, para la celebración del Acuerdo de Reestructuración de pasivos es indispensable la votación favorable de la mayoría de los acreedores del Departamento a la propuesta de programación de pagos.

Los supuestos de crecimiento de ingresos y gastos sobre los cuales se basa este Acuerdo de Reestructuración son:

- Crecimiento de los ingresos iguales a la inflación, más dos puntos
- Crecimiento de los gastos iguales a la inflación

Respecto a la inversión libre con recursos propios del Departamento, se destinarían el diez por ciento (10%) de la sobretasa al ACPM y los recursos por estampillas prodesarrollo, los cuales se aplicarían para apalancar recursos de fuentes externas. Ello determina que el grueso de la inversión se concentre en salud y educación por virtud del situado fiscal, tal como se discrimina en el apartado sobre el Plan Plurianual de Inversiones.

En cuanto a la deuda pública del Departamento, una vez esté oficializado el Acuerdo, los intereses vencidos causados dentro del año inmediatamente anterior a la firma de éste se reliquidarían desde su fecha de vencimiento hasta la fecha de la firma del Acuerdo al DTF+2 puntos, pagaderos en los años 5° y 6° y sin remuneración adicional. Además, y de conformidad con el reciente Decreto 192 del 2.001, los intereses causados con una anterioridad superior a un año se reestructurarían con plazo a siete años, cinco años de gracia a una tasa del 6,5% Trimestre Anticipado equivalente a Trimestre Vencido y una capitalización de intereses remunerados de 5.678 millones de pesos.

Igualmente, el salto de la deuda a reestructurar sería de 48.346 millones de pesos, a un plazo de ocho años, con tres años de gracia y a una tasa del DTF+2 puntos

Trimestre Anticipado equivalente Trimestre Vencido. La garantía de la Nación incluye el stock de la deuda a 31 de diciembre de 1.999 y dos trimestres de intereses capitalizados por valor de \$ 20.852'660.947.

De acuerdo con este escenario, el Acuerdo de Reestructuración tiene una prelación de primer orden en la gestión institucional del Departamento, ya que legalmente constituye un proyecto regional de prioritaria inversión, especialmente para la Nación que entra a dar su aval al saneamiento financiero y es, de entrada, la principal relación que el Plan de Desarrollo Departamental 2.001 – 2.003 va a tener con las políticas nacionales durante el trienio y años posteriores; es decir, que en la primera década del siglo XXI, la política prioritaria del Departamento es cumplir con el Acuerdo de Reestructuración como único mecanismo (o salida) para pagar sus acreencias, minimizar el impacto de la deuda y su servicio sobre sus ingresos, ajustar sus gastos de manera que puedan ser financiados con sus ingresos corrientes de libre destinación, evitar crisis de pagos, recuperar niveles de solvencia y disponer de una capacidad de inversión creciente para orientarla hacia las necesidades más estratégicas del desarrollo departamental apalancando más recursos de inversión de fuentes nacionales y evitando ejecutar recursos propios o de crédito en inversiones locales que pertenecen más a los municipios.

En este caso, la principal y única meta de gestión a seguir en el trienio es el cumplimiento del Acuerdo de Reestructuración de Pasivos, una vez este sea firmado por las partes.

## **Subprograma Calidad de la Gestión**

Dentro de la prioridad otorgada al cumplimiento del Acuerdo de Reestructuración de Pasivos del Departamento, paralelamente es preciso adelantar procesos de transparencia y mejoramiento de la eficiencia y eficacia tanto en la Administración Central como en la descentralizada, ya que los problemas de sostenibilidad institucional no han sido exclusivos del sector central del Departamento. Por ello, el Plan de Desarrollo Departamental 2.001 – 2.003 propone, tal como se expone en el programa de gobierno, diversos mecanismos a través de los cuales, tanto la Administración Departamental Central como la descentralizada, implementarán cambios orientados a ofrecer una gestión racionalizada, orientada a mejorar

su desempeño y ofrecer señales de transparencia a lo ciudadanos para incrementar su credibilidad en los entes públicos. En particular, el énfasis se hará en la gestión del sector salud.

Las acciones para mejorar la calidad de la gestión en la Administración Departamental Central se concentrarán en el control a los gastos de funcionamiento mediante la supervisión del despacho del Gobernador a la autonomía en los gastos de todas las dependencias, unificación de los conceptos y análisis jurídicos emitidos desde varias secretarías y oficinas en la Secretaría Jurídica, concentración en una sola tesorería, la departamental, de las diferentes tesorerías sectoriales, como Fondo Territorial de Pensiones, pago de docentes), creación de la Secretaría de Agricultura, escindiendo el área agropecuaria de la actual Secretaría de Desarrollo Departamental, y así elevar la calidad técnico-política en la coordinación de la gestión departamental de los asuntos agropecuarios y socialización de toda la información administrativa, financiera, presupuestal, contractual, de gestión de proyectos, de planeación, etc., que produce el Departamento, a través de su página WEB en internet, de conformidad con la directiva presidencial 02 del 2.000.

Igualmente, se aplicarán indicadores de desempeño para la evaluación de la gestión del Plan de Desarrollo basados en criterios de productividad, eficiencia, eficacia e impacto.

Estos cambios se harán mediante el ejercicio de las facultades constitucionales y legales que habilitan al Gobernador como suprema autoridad de gobierno y administrativa en la jurisdicción del Departamento.

### *Calidad de la gestión en las entidades descentralizadas*

Como se mencionó, el Plan de Desarrollo hará un especial énfasis en la gestión institucional en el sector salud, el cual ha venido mostrando signos preocupantes de sostenibilidad financiera y deterioro administrativo en la mayoría de los centros hospitalarios del Magdalena.

Así, las principales acciones a acometer durante el trienio 2.001 – 2.003, corresponderán a: Mercadeo de los servicios de capacitación del Centro de Educación en Salud del Magdalena Gabriel Angulo (CESMAG)

ante las entidades de salud municipales, constitución de la E.S.E. Centro de Rehabilitación y Diagnóstico Fernando Troconis en centro orientador, de información, referencia, investigación, promoción, atención, tratamiento y rehabilitación para apoyar a los municipios, aplicando el mercadeo de sus servicios científico-médicos, una política de salud mental y rehabilitación de cobertura departamental y promotor de la inclusión en el régimen de seguridad social en salud de la ampliación de servicios en el Plan Obligatorio de Salud (POS) al paciente mental y ajuste institucional y plan de mejoramiento integral de la gestión del Hospital Central Julio Méndez Barreneche, mediante el cumplimiento del convenio de desempeño 000438 de diciembre de 1.999, suscrito entre la Gobernación del Magdalena, el Ministerio de Salud y la Gerencia del Hospital, el cual se orienta a la obtención de resultados de gestión en la producción de servicios de salud, racionalización de costos, metas de gestión financiera, mejoramiento de la calidad en la prestación de los servicios y atención al usuario y monitoreo a través del plan de evaluación y seguimiento.

En correspondencia, las metas a perseguir serán:

Metas	Indicadores
Promocionados los servicios del CESMAG y la E.S.E. Fernando Troconis en todos los municipios del departamento y realización de convenios interinstitucionales	<ul style="list-style-type: none"> <li>Número de municipios que se benefician de los programas y servicios del Cesmag</li> </ul>
Adoptada y cumplida la política de Salud Mental y Rehabilitación del departamento del Magdalena	<ul style="list-style-type: none"> <li>Incremento anual de pacientes mentales y discapacitados atendidos</li> </ul>
Desempeño institucional del Hospital Central Julio Méndez Barreneche conforme a los lineamientos del convenio 000438/99	<ul style="list-style-type: none"> <li>Porcentaje de cumplimiento del plan de evaluación y seguimiento al convenio 000438/99</li> </ul>
A diciembre del 2.001, implementados cambios propuestos en la Administración Departamental Central	<ul style="list-style-type: none"> <li>Porcentaje de ahorro en gastos de funcionamiento</li> <li>Porcentaje de información del sector central disponible en internet</li> </ul>

La coordinación general de este vasto subprograma de mejoramiento de la gestión institucional en el sector salud le corresponderá a la Secretaría Departamental de Desarrollo de la Salud, la cual trazará un plan especial de acompañamiento, asesoría,

seguimiento y evaluación, que contemple por cada institución metas e indicadores de desempeño orientadas hacia los parámetros de calidad y eficiencia estándares.

## Subprograma Asistencia técnica municipal

Dentro de su rol coordinador y promotor del desarrollo económico y social en su territorio, el Departamento tiene un papel estratégico como agente de la debida asistencia técnica a los municipios para acrecentar y mejorar la capacidad de gestión en los asuntos locales que por Constitución y las leyes les competen a éstos y al distrito de Santa Marta.

El subprograma de asistencia técnica municipal se basa fundamentalmente en el criterio de demanda, es decir, la atención a las necesidades puntuales de asistencia técnica que solicitan o requieren las administraciones locales; en este sentido, el Departamento organizará los programas de asistencia Técnica orientados a atender dicha demanda y podrá realizar los convenios necesarios para su efectiva realización, apelando también al acceso a la oferta de programas de asistencia técnica desde el nivel nacional y la cooperación internacional.

No obstante, el subprograma propone a los municipios como prioridades, las siguientes áreas de trabajo en materia de asistencia técnica:

1. Asunción de una mayor capacidad local para la planificación del desarrollo económico y social: planes de desarrollo, evaluación de gestión, identificación, formulación y gestión de proyectos
2. Programa de apoyo al fortalecimiento financiero (PROFIN) dirigido a mejorar los sistemas de recaudo de los ingresos por tributos propios
3. Implementación del plan de ordenamiento territorial a través de los instrumentos y mecanismos de gestión previstos en las leyes 9 de 1.989 y 388 de 1.997.
4. Modernización empresarial de los servicios públicos locales de acueducto y alcantarillado, según directrices de la política pública nacional de agua potable y saneamiento básico, orientada por el Ministerio de Desarrollo Económico.

5. Gestión local de la educación y la salud, a través de la planificación e implementación de los planes educativos municipales, proyectos educativos institucionales, planes locales de salud, planes de atención básica en salud y administración de los recursos para el régimen subsidiado de seguridad social en salud.
6. Gestión de proyectos de infraestructura vial mediante asociatividad subregional y oferta de interventoría (la Universidad del Magdalena también se vincularía a este programa a través de la Facultad de Ingeniería).

Estas acciones de asistencia técnica se llevarán cabo mediante actividades de capacitación, asesoría y acompañamiento, las cuales deberán arrojar como resultados más importantes:

- Un mayor número de municipios que elaboran sus planes de desarrollo, educativos y de salud mediante capacidad propia
- Un incremento progresivo en el número de proyectos de inversión gestionados, así como una disminución importante en la devolución de proyectos por errores de formulación y/o documentación
- Recuperación de los ingresos propios en el financiamiento del presupuesto municipal
- Crecimiento urbanístico apoyado en una aplicación eficiente y eficaz de los instrumentos y mecanismos de ordenamiento territorial y urbano
- Niveles de eficiencia y calidad crecientes en la prestación de los servicios de acueducto y alcantarillado, así como mayor autosostenibilidad financiera en las entidades o empresas prestadoras
- Aumento en el número de afiliados al régimen subsidiado de seguridad social en salud, saneamiento en las deudas municipales con las Administradoras del Régimen Subsidiado y disminución de los índices de morbilidad por causa en las cinco principales causas
- Mejoramiento en las coberturas y calidad en el servicio educativo municipal
- Incremento del número de kilómetros mantenidos de vías gracias a la inversión conjunta entre varios municipios y disminución en los costos administrativos en los proyectos viales

Para este fin, el Plan se propone cumplir las siguientes metas:

Metas	Indicadores
<ul style="list-style-type: none"> <li>• A diciembre del 2.003 se ha cubierto al 100% de los municipios y distrito de Santa Marta en programas de asistencia técnica, según demanda convenida</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Porcentaje de municipios cubiertos por programa de asistencia técnica</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• A diciembre del 2.003, se observan mejorías en indicadores de resultados establecidos en cada programa de asistencia técnica por municipio</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Número de proyectos subregionales gestionados</li> <li>• % de población afiliada al Régimen Subsidiado en Salud</li> <li>• Índices de cobertura y calidad en educación</li> <li>• % de municipios que elaboraron sus planes de desarrollo, educativo y de salud</li> <li>• % de proyectos municipales devueltos por errores en su formulación</li> <li>• % de incremento en el recaudo de ingresos de tributos propios</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Municipios con programas de modernización de servicios de agua y saneamiento básico han implementado medidas de mejoramiento de la calidad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Niveles de cobertura en agua y saneamiento básico</li> <li>• Índices de calidad de prestación en servicios públicos de acueducto y alcantarillado</li> </ul>

La coordinación de este subprograma de asistencia técnica estará en cabeza de la Oficina Asesora de Planeación, con el fin de que los municipios que acojan distintas acciones de fortalecimiento de su capacidad de gestión, reciban oportuna y coordinadamente la asistencia técnica, ahorrando costos, programado mejor el tiempo de sus funcionarios y la Administración Departamental pueda definir sinérgicamente ente sus dependencias criterios de evaluación de resultados.

Los recursos para beneficiar la realización del subprograma vendrán fundamentalmente de la participación en los ingresos corrientes de la Nación (PICN) y el situado fiscal de los municipios, situado fiscal del Departamento (educación y salud), recursos de asistencia técnica de la cooperación nacional e internacional y, en la medida de lo posible, recursos propios del Departamento. Para implementar debidamente la asistencia técnica en los municipios, el Departamento podrá suscribir convenios marco para la definición de compromisos de financiación, aporte de recursos logísticos y técnicos.

departamento (San Angel-Pivijay), municipio de Ariguani y últimamente en Zapayán. Se prevé que en el presente año entren en producción 500 nuevas hectáreas en El Piñón, a instancias del programa de reforestación comercial que promueve CORMAGDALENA.

La actividad industrial y manufacturera es pequeña comparativamente y ha venido disminuyendo en los últimos años.

Tabla N° 1  
Participación porcentual por rama de actividad económica en el PIB Magdalena

Rama	1.994	1.995	1.996	1.997
Agropecuario	36.83	34.04	34.01	34.07
Comercio	14.89	14.22	13.92	13.72
Admón. Pública	7.71	7.84	9.66	10.05
Transporte	7.07	8.08	8.23	8.82
Construcción	5.53	5.55	4.07	3.31
Resto	27.97	30.27	30.11	30.03

Fuente: DANE. Cuentas Económicas Departamentales 1.994 – 1.997.

Como se observa, la economía magdalenense depende en poco más de una tercera parte de las actividades agropecuarias, en donde el comportamiento de la producción y exportaciones bananeras inciden fuertemente. No obstante, desde 1.993 viene disminuyendo la participación del conjunto de este sector en la economía del Magdalena, ya que en 1.992 había alcanzado una participación del 45,02% del valor agregado departamental, aun cuando en valor absoluto ha ido incrementando entre 1.994 y 1.997 la producción.

Gráfica N°5

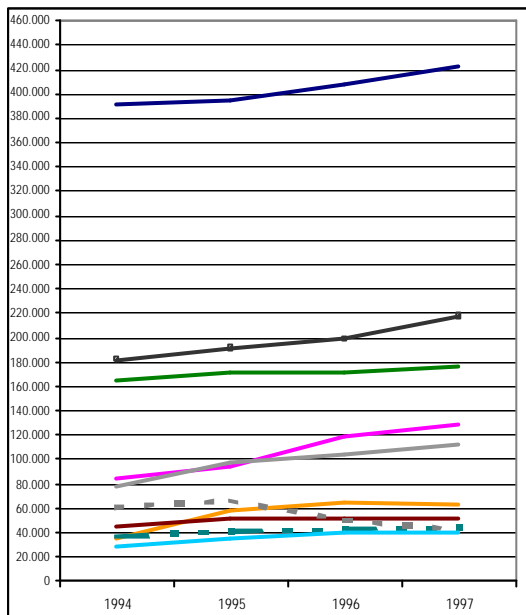
Evolución del valor agregado a precios constantes de 1.994 por ramas de ocupación económica. Magdalena 1.994 – 1.997

En millones de pesos de 1994

## Programa Dos: ALIANZAS ESTRATEGICAS PARA LA DINAMIZACION PRODUCTIVA

### El Contexto

El departamento del Magdalena ha basado su economía en las actividades agropecuarias: ganadería, agricultura comercial (banano, café y palma africana). También, la agricultura campesina es importante, por cuanto representa la supervivencia de miles de familias rurales que aplican básicamente tecnologías de producción tradicionales. Desde hace algunos años, la producción de bosque con fines comerciales se ha incrementado, localizándose núcleos forestales importantes en el centro del



■ Agropecuario	■ Administración pública
■ Comercio	■ Transporte
■ Enseñanza no mercado	■ Industria
■ Inmobil. y alquiler viv.	■ Construcción
■ Intermed. Financiera	■ Resto de sectores

Fuente: Elaboración OAP con base en DANE. Cuentas Económicas Departamentales 1.994 – 1.997.

Por su parte, han aumentando su participación en el PIB departamental, el sector administración pública, transporte y otros sectores; con respecto al primero, sin embargo, habrá que esperar las nuevas mediciones del DANE, por cuanto después de 1.998 se ha dado una reducción en el sector público departamental principalmente, que seguramente incidirá en las cuentas económicas a partir de ese año.

Se advierte también una caída en la participación del sector comercio, el cual incluye hoteles y restaurantes también, aunque igualmente presentan aumentos en su valor absoluto.

En el rubro otros sectores, la participación en el PIB departamental más importante es la del sector industrial, aunque ha disminuido levemente la misma, al pasar de 4,13% en 1.994 a 4,09% en 1.997.

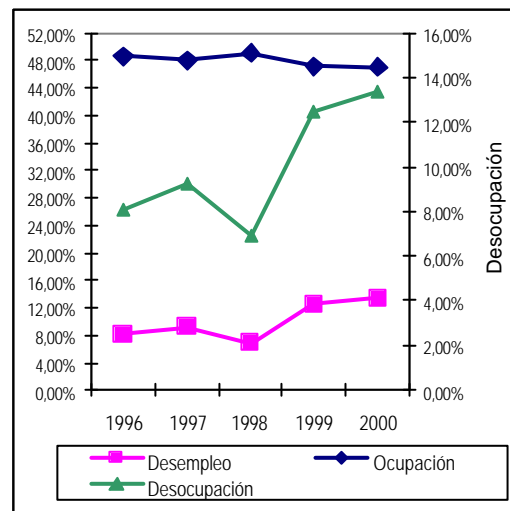
La economía magdalenense es muy pequeña en el concierto nacional, tanto así que su contribución al PIB nacional no sobrepasa del 2 por ciento (1.71% en

1.997). Además, el ingreso per cápita promedio del departamento es el 56,46% del ingreso per cápita promedio nacional (medido en dólares de 1.997) y comparado con el de Bogotá, que es superior en 53% al nacional, apenas es del 36,8%, ocupando el puesto número 20 en el ranking nacional de PIB per cápita y únicamente superando al departamento de Sucre en la costa Caribe<sup>3</sup>.

El número de desocupados en valor absoluto se incrementó dramáticamente entre 1.998 y 2.000 (105.88%), mientras los ocupados incrementaron su número a tasas pequeñas (3,17% y 3,44%, en los periodos 1.996/1.997 y 1.997/1.998, respectivamente), para caer en 2,78% entre 1.998 y 1.999 y crecer positivamente en 1,44% entre 1.999 y el 2.000. La tasa de ocupación pasó del 48,60% en 1.996 al 47,00% en el 2.000 y la de desocupación del 8.10% al 13.38%, afectando más a las mujeres que a los hombres entre 1.998 y el 2.000, como se observa a continuación.

Gráfica N° 6

Evolución Tasas de Ocupación, Desocupación y Desempleo 1.996 – 2.000, Magdalena

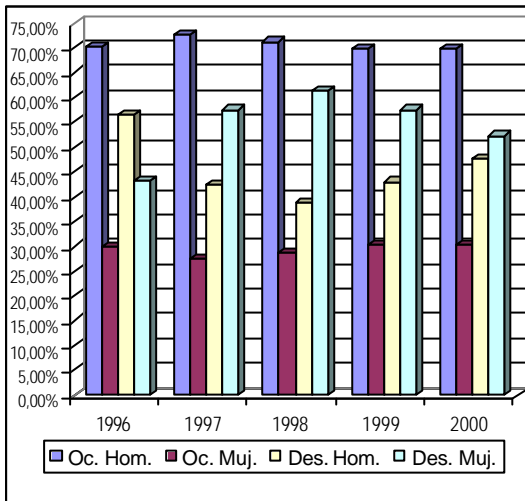


Entre 1.997 y 2.000, la desocupación por su parte, ha afectado más a los que cuentan con solo educación primaria y en menor grado a los que tienen educación secundaria, ha caído estrepitosamente para los que

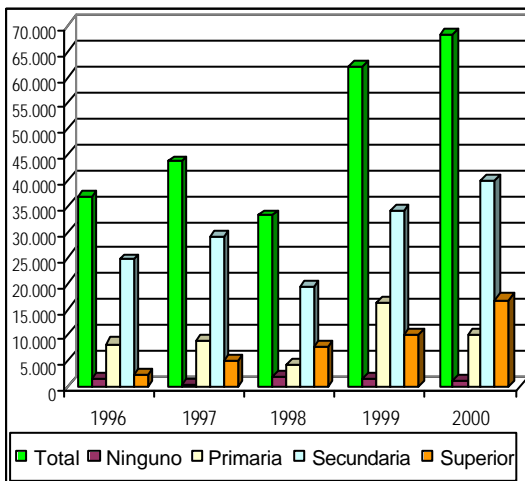
<sup>3</sup> DNP-DDT. Diagnóstico departamental (documento preliminar); Documento para el desarrollo territorial N° 34, Santafé de Bogotá, noviembre de 2.000.

no tienen ningún nivel educativo (quizá por el aumento en el subempleo o la informalidad) y ha seguido disminuyendo para los que tienen educación superior.

Gráfica N° 7  
Evolución por sexo del total de ocupados y desocupados, Magdalena 1.996 – 2.000

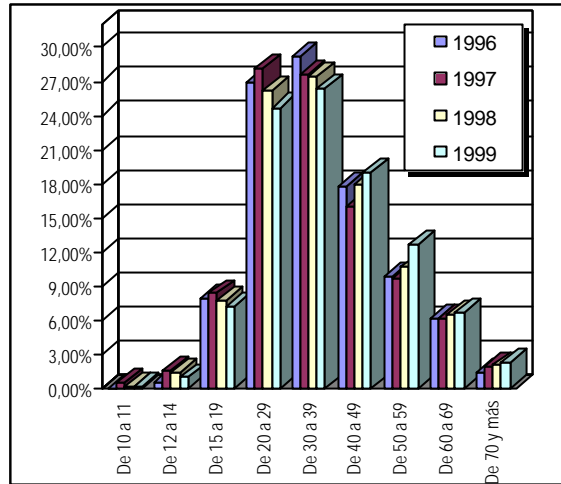


Gráfica N° 8  
Evolución del número de desocupados por nivel educativo, Magdalena 1.996 – 2.000



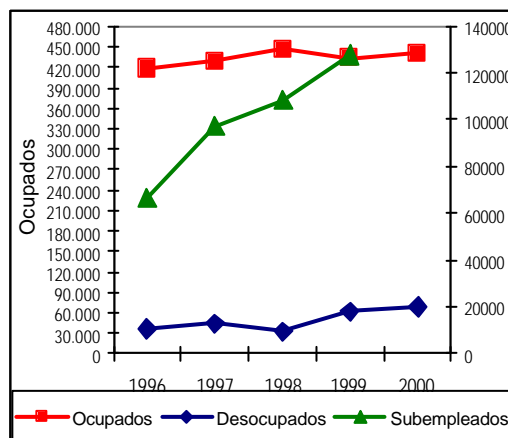
Así mismo, la reducción de la ocupación ha golpeado más a los grupos de población 20 a 29 años y de 30 a 39 años y, en menor medida a los de 15 a 19 años; no obstante, para los grupos de 40 a 49 y 50 a 59 se ha incrementado entre 1.997 y 1.999, como lo muestra la gráfica siguiente:

Gráfica N°9  
Dinámica de la población ocupada por grupos de edad, Magdalena 1.996 – 1.999



La Gráfica N° 11 compara la situación en el período 1.996 – 2.000 del crecimiento de los ocupados, los desocupados y los ocupados subempleados (los que trabajan más tiempo en otra actividad distinta a la principal). Entre 1.996 y 1.999 se incrementó vertiginosamente la población ocupada subempleada (no se disponen de datos para el 2.000), mientras la ocupada ha descendido ligeramente y la desocupada lleva una tendencia creciente.

Gráfica N° 10  
Evolución de los ocupados, desocupados y ocupados subempleados



Así, con este panorama general, llegamos a establecer que nuestra economía se caracteriza por

una excesiva concentración en un sector (agropecuario) que no ha desarrollado encadenamientos industriales hacia delante de carácter local, con una excepción en el sector de palma africana y aceites, en donde toda la producción de aceites y grasas se hace con base en la integración vertical con las extractoras y cultivos de palma del departamento.

Concomitante con lo anterior, se da una mayor concentración de diversidad de actividades productivas en la subregión Sierra Nevada de Santa Marta-Costera, específicamente en Ciénaga y Santa Marta. En el resto del departamento, la economía es netamente natural y con carácter de proveedora de alimentos y mínimamente de materias primas (maderas, pesca, leche, carne, maíz, yuca).

Por su parte, la mejor infraestructura de vías y transporte se reduce a las vías troncales y transversales del orden nacional, cuyas especificaciones son para velocidades promedio de 80 kms/h, mientras que la red más densa (secundarias y terciarias) cuenta con un altísimo porcentaje de vías en tierra y en regular a mal estado de rodamiento. De acuerdo con los inventarios realizados, la red de carreteras del Magdalena tiene una longitud de 2.935 Kilómetros<sup>4</sup>, discriminadas así: 2.308,1 kms de vías terciarias, 326,8 kms de vías secundarias y 301 kms de vías primarias. En esta red se destacan las vías de primer orden tales como: Troncal del Caribe, Troncal del Magdalena, la Transversal de los Contenedores, las cuales se encuentran a cargo de INVIAS, presentan un buen estado en general y cuentan con buenas especificaciones técnicas.

A cargo de INVIAS también se encuentran la vía Palermo – Plato (Paralela al río Magdalena), la vía Santa Ana – La Gloria (que constituye una conexión entre la Troncal de los Contenedores y la futura Transversal de la Depresión Momposina). Estas vías actualmente no cumplen una función de primer orden, en su mayoría son en tierra y afirmado y no presentan flujos vehiculares significativos, pero se constituyen en vías estratégicas para el desarrollo del Departamento.

<sup>4</sup> Estrategia para el Mantenimiento de la Red Secundaria, Económica Consultores y Plan departamental de Infraestructura y transportes.

Las dos carreteras en conjunto presentan una longitud de 247 kilómetros.

El departamento del Magdalena, tal como se diagnosticó en los Lineamientos de Desarrollo Territorial Departamental, no presenta una adecuada integración vial con sus municipios. La cercanía de sus municipios a polos de actividad por fuera del Departamento, hacen que en las relaciones económicas entre municipios prevalezca la dependencia centrífuga hacia regiones externas.

De la red secundaria, solo 106 kilómetros están pavimentados y los tráficos que se observan son muy bajos. La red podría describirse de la siguiente manera:

- Dos accesos de la Troncal del Caribe a playas turísticas (ramal a Cinto y ramal a Cañaverál),
- Dos accesos a la Sierra Nevada de Santa Marta: Minca – El Campano y San Pedro - San Javier
- Dos transversales importantes que atraviesan el departamento en sentido oriente– occidente: Fundación – Pivijay – Salamina y Santa Rosa de Lima - Monterubio – Chibolo – Tenerife.
- Y cuatro troncales norte–sur que conectan las transversales anteriores: Límites con Cesar – Pueblo Nuevo – Si Dios Quiere, Cienagueta – Pinto – Santa Ana, El Difícil – San Angel – Algarrobo - Loma del Bálsamo y Pivijay– Apure.

Adicionalmente el Departamento es responsable de algunas vías en la Zona Bananera.

La principal vía secundaria del Departamento es Fundación – Pivijay – Salamina, porque atraviesa una región ganadera importante y conecta los extremos oriental y occidental del departamento. Actualmente, a esta vía se le está haciendo un mejoramiento total del terraplén, que por su costo es un proyecto a largo plazo. La segunda transversal, Santa Rosa de Lima – Tenerife reviste importancia porque conecta la subregión Ribereña con el centro-este del departamento (Fundación). Esta vía tiene tamos que son del orden terciario.

Con relación a las vías troncales Norte – Sur, la carretera Límites con Cesar – Pueblo Nuevo – Si Dios Quiere, de mejorarse sería la única conexión entre El Banco, al sur del departamento y Santa Marta, al norte. La carretera Cienagueta – Pinto, cerraría el

anillo vial que rodea al departamento, aún cuando se encuentra en una región poco poblada.

Los accesos a la Sierra Nevada tienen importancia turística y constituyen la salida del café hacia el mercado internacional. Las dos carreteras en topografía montañosa, cuentan con mantenimiento aceptable, entre otras razones por los recursos de cofinanciación del Comité de Cafeteros. Un caso similar se presenta en la Zona Bananera, pues con el concurso de la Fundaciones Bananeras se han podido pavimentar algunos tramos y mantener en buenas condiciones la red de tierra y afirmado. Estas vías se pueden circular con una velocidad promedio de 50 kms/hora sin ningún problema.

La mayoría de las vías del departamento se encuentran en tierra y presentan pocas obras de arte. No obstante, ninguna vía se encuentra interrumpida a pesar de las dificultades que se ocasionan sobretudo en época de invierno, donde se ve comprometida la transitabilidad y los tiempos de viaje se multiplican.

## Prioridades

En este orden de ideas, es necesario fijar nuestra atención sobre:

- Detener el incremento de la desocupación, especialmente entre la población de menor nivel de escolaridad y los jóvenes que apenas alcanzan su bachillerato y entre los grupos de edad entre los 20 y 29 años.
- Mayor integración entre las actividades productivas del departamento y las exportaciones como mecanismo de generación de innovación tecnológica, espíritu empresarial, mejoramiento de la calidad de la fuerza de trabajo y desarrollo de las cadenas productivas.
- Atención al desarrollo de la infraestructura de vías necesaria para mejorar la inserción en el comercio dinámico y la competitividad de la producción de las subregiones del departamento.

Estas prioridades requieren de sostenibilidad de políticas y acciones de diversa índole en el largo plazo, no obstante, en el presente Plan se formulan propuestas encaminadas a obtener metas de corto plazo y construir avances para el mediano y largo plazo.

Así, el Plan se centra en los siguientes subprogramas:

1. Promoción de las exportaciones magdalenenses
2. Apoyo al emprendimiento empresarial
3. Fomento de las cadenas productivas agropecuarias/agroindustriales
4. Desarrollo del cluster de turismo en la zona norte del Magdalena
5. Mejoramiento de la integración vial de la provincia

## Subprograma de Promoción de las exportaciones magdalenenses

En consonancia con la política nacional de promoción de las exportaciones no tradicionales, agenciada por el sistema nacional de comercio exterior e impulsada primordialmente por el Ministerio de Comercio Exterior, el Plan de Desarrollo Departamental 2.001 – 2.003 se inscribe dentro de los lineamientos de trabajo acordados en el seno del Consejo Asesor Regional de Comercio Exterior del Magdalena (CARCE) que ha trazado en el Plan Estratégico Exportador Regional 2.001 – 2.010 (PEER) cinco objetivos estratégicos que abarcan el consenso sobre las prioridades que en materia de fomento exportador y desarrollo de la infraestructura de apoyo a las exportaciones son necesarias y viables para la presente década.

Algunos de estos objetivos estratégicos contienen estrategias e instrumentos de implementación relacionados con los otros subprogramas expuestos en este capítulo, por lo que se desarrollan más adelante. En este sentido, el objeto del subprograma Promoción de las exportaciones magdalenenses no es otro que lograr un importante incremento del producto exportado per cápita y una mayor diversificación de los bienes y servicios exportados con origen magdalenense. Los indicadores idóneos para monitorear el impacto de este subprograma son:

Indicador de Impacto
Valor exportaciones per cápita en USD\$
Proporción de las exportaciones en el PIB departamental

De esta manera, el Plan de Desarrollo Departamental 2.001 – 2.003 trabajará en los siguientes frentes:

### *Mecanismos de fomento turístico, agropecuario y pesquero*

La aplicación de los mecanismos de fomento se hará a través de acciones dirigidas a sensibilizar a los empresarios a vincularse a los programas del CARCE para apoyo a la exportación, promoviendo el diseño e implementación de un plan de negocios de exportaciones viable por cada empresa vinculada, el desarrollo de varias ruedas de negocios sectoriales en turismo, alimentos, agroindustria, banano y artesanías para vincular productores magdalenenses con importadores extranjeros y la incubación de nuevas empresas exportadoras a partir de alianzas CARCE-SENA-Universidades-INCUBAR DEL CARIBE.

Como metas para el trienio se plantean:

Metas	Indicadores
Vincular a 50 empresas con potencial exportador a los programas del CARCE	<ul style="list-style-type: none"> <li>• % de empresas vinculadas con plan de negocios de exportaciones viabilizado</li> <li>• % de empresas vinculadas con exportaciones realizadas en el trienio</li> </ul>
Dos encuentros sectoriales entre exportadores locales y compradores extranjeros realizados	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Número de encuentros comerciales realizados</li> <li>• Valor de exportaciones contactadas por encuentro</li> </ul>
Promover la incubación de cinco empresas con orientación exportadora	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Exportaciones de empresas incubadas</li> </ul>

La gestión de estas metas se hará mediante la implementación del PEER entre los gremios representados, los empresarios, universidades y las entidades públicas participantes en el CARCE, el cual se apoyará en los programas de PROEXPORT para quienes desarrollen un plan de exportaciones viable, MINCOMEX, Vicepresidencia de la República y gremios para la realización de los encuentros exportadores sectoriales y las alianzas entre el SENA, INCUBAR DEL CARIBE y las universidades locales que tengan la capacidad para promover la incubación de empresas exportadoras.

### *Identificación de mercados*

Conocer la demanda externa, las características de los distintos mercados externos (precios, consumidores, preferencias, comercialización, competencia, etc.), así como las barreras a la entrada de productos (normas de origen, reglas aduaneras,

etc.) es esencial para la orientación de nuestra oferta exportable, así como para la adecuación de sus estándares de competitividad a los internacionales; por ello, es indispensable generar información útil al exportador magdalenense, especialmente relacionada con sus productos de exportación (alimentos, artesanías, muebles, confecciones, derivados vegetales, turismo, etc.).

Así, y en consonancia con la actividad del CARCE y las propuestas del PEER, se plantea como acción importante producir información pertinente para los principales productos y servicios ofrecidos por empresas del Magdalena que tienen potencial exportador sobre sus posibilidades de acceso al mercado internacional. Esta acción involucra un esfuerzo de varias entidades públicas y privadas y dejará como resultado un punto de contacto para el exportador o emprendedor interesado en ubicar su oferta en aquellos mercados que representen mayor interés y facilidades de acceso de acuerdo a sus capacidades empresariales.

Las metas a cumplir durante el trienio para este frente son:

Metas	Indicadores
Para el 2.001, haber realizado el inventario de productos y servicios locales potenciales exportadores, cruzado con la identificación de mercados internacionales accesibles	<ul style="list-style-type: none"> <li>• % de empresarios que conocen estudio de identificación de mercados de exportación</li> </ul>
A partir del 2.002, se entrega atención personalizada en punto de contacto al potencial exportador magdalenense sobre oportunidades reales en el mercado internacional	<ul style="list-style-type: none"> <li>• % de empresarios que realizan planes de exportación con base en información periódicamente actualizada</li> </ul>

La gestión de esta acción se realizará mediante el compromiso de las entidades y empresas participantes en el grupo interdisciplinario de desarrollo del estudio de identificación de mercados de exportación para empresarios magdalenenses a aportar recursos logísticos, técnicos, de información, materiales y de financiación para publicación de los resultados, así como para el sostenimiento del punto de contacto. Igualmente, este proyecto podrá operativizarse paulatinamente mediante la venta de servicios al empresario exportador.

*Generación de una cultura exportadora*

Para dinamizar en el largo plazo las exportaciones magdalenenses, se hace inaplazable el desarrollo de mecanismos e instrumentos que potencien el espíritu emprendedor y exportador de los jóvenes de hoy, quienes serán los empresarios y los líderes exportadores del mañana.

Si bien hay que trabajar en el corto plazo por lograr incrementar nuestras exportaciones, este frente es el más importante en el mediano y largo plazo, ya que en él descansa que la orientación exportadora de nuestros empresarios sea una constante y una costumbre, en una palabra, una cultura.

Las acciones claves se concentrarán en transmitir en las instituciones de educación media y en las universidades habilidades, conocimientos y prácticas encaminadas a generar una mayor sensibilidad por los estudiantes por el desarrollo de emprendimientos comercializables internacionalmente, crear los incentivos y estímulos a quienes concreten una idea productiva y la exporten y fomentar la realización de eventos por las instituciones educativas, con apoyo de los programas nacionales y departamentales de promoción exportadora, orientados a incrementar la participación de los jóvenes y estudiantes en actividades exportadoras.

Para el período 2.001 – 2.003, el Plan de Desarrollo Departamental se traza las siguientes metas:

Metas	Indicadores
Incluir en los PEI de colegios de enseñanza media y pênsum de universidades con facultades de negocios una cátedra empresarial con orientación exportadora	<ul style="list-style-type: none"> <li>• % de colegios de enseñanza media con PEI que incluyen cátedra empresarial exportadora</li> <li>• Número de proyectos exportadores generados en universidades</li> </ul>
Las universidades con facultades de negocios asesoran y apoyan a instituciones de enseñanza media de por lo menos cuatro municipios en la implementación de programas teórico-prácticos de fomento empresarial con orientación exportadora	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Número de colegios de enseñanza media asesorados y apoyados por universidades</li> </ul>
Los Comités Consultivos para el relacionamiento con el sector empresarial creados en las instituciones de enseñanza	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Número de proyectos generados por colegios de enseñanza media de carácter empresarial</li> </ul>

media son asesorados por gremios, empresarios y universidades en la gestión integral de proyectos empresariales de carácter exportador	potencialmente exportador con apoyo gestionado para su implementación
Cada año se realiza la semana del exportador en el que se muestran experiencias de cultura exportadoras de universidades e instituciones de enseñanza media del departamento	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Número de experiencias exitosas de cultura exportadora</li> <li>• Incremento anual de estudiantes involucrados en proyectos de cultura exportadora</li> </ul>

La materialización de estas acciones y sus consiguientes metas implica un fuerte estrechamiento de las relaciones entre sector gremial, universitario, de gobierno, de apoyo técnico y tecnológico y las instituciones de enseñanza media, especialmente las vocacionales para lograr permear el proceso enseñanza-aprendizaje en las instituciones educativas con el desarrollo de conocimientos, valores y habilidades empresariales convertibles e-n propuestas de emprendimientos de jóvenes apoyados por empresarios o incubadoras.

Así, se orientará a la Secretaría Departamental de Desarrollo de la Educación para que asesore a los Proyectos Educativos Institucionales de los establecimientos educativos de enseñanza media en el departamento en la organización e implementación de la cátedra empresarial con énfasis exportador y en el desarrollo de proyectos de cultura exportadora, de manera que puedan aplicarse los recursos del presupuesto de estas instituciones para su cumplimiento. Igualmente, en la realización de la semana del exportador se accederá al apoyo financiero del MINCOMEX y PROEXPORT, así como de las universidades participantes. Para el resto de acciones, mediante la creación de los Comités Consultivos para el relacionamiento del sector empresarial con los colegios de enseñanza media, se buscará el apoyo logístico y económico de empresarios y gremios para la realización de determinados proyectos y actividades que impliquen promoción de proyectos de cultura exportadora o ideas comercializables.

Al interior de la Gobernación del Magdalena, será la Oficina Asesora de Planeación quien efectúe especial seguimiento al desarrollo de este subprograma en coordinación con otras dependencias, que por su naturaleza y funciones, deban asumir

responsabilidades en acciones específicas del mismo, así como liderar la participación de la Administración Departamental en el CARCE.

## Subprograma Apoyo al emprendimiento empresarial

En todos los municipios, en sus áreas urbanas y rurales existen personas y familias que cuentan con conocimientos, destrezas y habilidades formadas o aprendidas mediante la experiencia, que han sido convertidas en micro o pequeñas empresas o pueden materializarse en un proyecto empresarial. Así, el planteamiento de este subprograma es el de convocar a toda la institucionalidad pública y privada que desarrolla actividades de fomento, apoyo, asesoría, capacitación y orientación para las microempresas, pequeñas y medianas empresas con el fin de acordar una agenda de trabajo para colocar al servicio del público oportunidades para el mejoramiento competitivo o la creación de nuevas unidades empresariales, con énfasis en las micro y pequeñas empresas.

El objetivo es apuntarle en asocio de los municipios a la identificación y gestión de proyectos MIPYME (micro, pequeñas y medianas empresas) que cobijen dos grupos meta: Uno compuesto por población desplazada por la violencia, grupos de personas entre los 20 y 39 años de edad desempleados, preferentemente cabezas de hogar mujeres y bachilleres recién egresados y pequeños productores campesinos. Otro conformado por MIPYMES, especialmente microempresas, constituidas y en funcionamiento que pueden vincularse a proyectos productivos amplios bajo el esquema de cadenas productivas y clusters prioritarios, como se verá en el siguiente subprograma.

Para el primer grupo meta el objetivo es fomentar la creación o mejoramiento de pequeños negocios (microempresas) cuya producción de bienes o servicios se hace para un mercado local a través de estrategias de capacitación, asesoría empresarial, gestión de recursos de capital (semilla, de trabajo, microcréditos, etc.) o gestión de proyectos y recursos, ante entidades nacionales y/o internacionales,

públicas y privadas, mediante la acción concertada entre organismos que funcionan en el departamento.

Para el segundo grupo meta, el objetivo es lograr la vinculación de grupos de MIPYMES al fortalecimiento competitivo de cadenas productivas como la de palma africana-aceites-grasas, hortifrutícola, turismo, acuicultura y cárnica-láctea, principalmente.

El impacto de este subprograma puede monitorearse mediante indicadores como:

Indicador de Impacto
Tasa de ocupación en el grupo de edad de 20 a 29 años de edad

Con estos objetivos del subprograma en mente, se hará énfasis en:

### *Gestión de proyectos microempresariales*

En esta área de trabajo se vinculará fuertemente a los municipios para la coordinación con el Gobierno Departamental y las entidades que formen parte del Consejo Regional de Micro, Pequeña y Mediana Empresa de actividades destinadas a identificar y gestionar de manera participativa y en correspondencia con sus planes de desarrollo, proyectos dirigidos a propiciar el establecimiento de nuevas microempresas de bienes y/o servicios que desarrollen habilidades técnicas entre a población objeto.

Así, se instará a las universidades con facultades de negocios, el SENA y la Cámara de Comercio de Santa Marta a realizar convenios con los municipios orientados a identificar y gestionar necesidades de formación microempresarial con participación de interesados del grupo meta (desplazados, jóvenes bachilleres de menores recursos, madres pobres cabeza de hogar, adultos entre 20 y 39 años con solo educación primaria y desempleados, pequeños productores agropecuarios y pescadores asentados en zonas de mayor pobreza). Se atenderá la programación de actividades de capacitación técnica, organización y desarrollo microempresarial, gestión de recursos de crédito ante entidades competentes y de proyectos de creación de microempresas o empresas asociativas de trabajo. Igualmente, el Consejo Regional atenderá la creación, conformación y activación de comités municipales orientados al fomento microempresarial con el fin de articular

políticas nacionales y departamentales en apoyo de iniciativas locales.

Durante el período, se pretenderán las siguientes metas:

Metas	Indicadores
Todos los municipios del departamento han gestionado proyectos microempresariales con base en el apoyo del Consejo Regional de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incremento anual de recursos gestionados ante FOMIPYME</li> <li>• Número de nuevos microempresarios beneficiarios</li> <li>• % de municipios que cuentan con comités municipales de fomento a las microempresas activados</li> </ul>

El primer paso para avanzar en la ejecución de estas acciones es la conformación del Consejo Regional de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa (CORMIPYME) con participación de las entidades públicas, cívicas y universitarias relacionadas con el apoyo y fomento a la actividad microempresarial; mediante este Consejo Regional se coordinarán las acciones tendientes a promover los mecanismos, instrumentos e incentivos de la Ley 590 del 2.000 entre los municipios, promoviendo la gestión de proyectos ante fondos y entidades como FOMIPYME, Programa de Apoyo al Desarrollo de la Microempresa Rural (PADEMÉR), Artesanías de Colombia, DANSOCIAL, cooperación internacional, fundaciones de apoyo microempresarial, entre otras. Igualmente, se buscará articular la oferta de asistencia técnica de ONG's, SENA y universidades mediante convenios con los municipios para la realización de actividades de campo en los municipios para identificar y gestionar necesidades de formación microempresarial.

La Oficina Asesora de Planeación coordinará a nivel interno en la Gobernación del Magdalena las actividades destinadas a poner en marcha esta política y las relaciones interinstitucionales en el seno del Consejo Regional de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa.

#### *Fomento competitivo de MIPYMES*

En el enfoque de cadenas productivas y clusters, que en el departamento del Magdalena se han organizado para actividades agropecuarias (palma-aceites-

grasas, banano, y otras que se proponen constituir como se verá en el subprograma de Cadenas Productivas) y el turismo, es necesario fortalecer el desempeño competitivo de las MIPYME que participan en las mencionadas cadenas, de manera que se apunte a la calidad de gestión, del recurso humano, mejoramiento técnico y tecnológico.

Las acciones se orientarán a sensibilizar a los empresarios miembro de estas cadenas en la vinculación a programas de mejoramiento competitivo buscando atender necesidades comunes y a generar alianzas estratégicas entre grandes y medianos productores con micro y pequeños empresarios para el desarrollo de proyectos productivos, especialmente en el sector agropecuario de acuerdo con los lineamientos de PROAGRO y el acceso a recursos de fondos como EMPRENDER.

Las siguientes son las metas a obtener durante el período 2.001 – 2.003:

Metas	Indicadores
Las empresas MIPYME vinculadas a las cadenas productivas y clusters constituidos han desarrollado programas de mejoramiento competitivo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Número de MIPYMES que han aplicado programas de mejoramiento competitivo</li> </ul>
Vincular a pequeños productores (microempresarios urbanos y/o rurales) a proyectos productivos en alianzas estratégicas con medianos y grandes empresarios	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Número de proyectos productivos desarrollados mediante alianzas estratégicas</li> </ul>

Para alcanzar resultados en la gestión de los propósitos expuestos, las coordinaciones de las cadenas productivas agropecuarias, agroindustriales y cluster de turismo activadas adelantarán actividades encaminadas a identificar con los MIPYME involucrados necesidades de mejoramiento competitivo para fortalecer el desempeño de las cadenas y desarrollar programas y proyectos gestionando apoyos de las entidades conformantes del Consejo Regional de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa, así como accediendo a fondos de FOMIPYME, PADEMÉR, EMPRENDER y PRONATTA, para lo cual la Gobernación del Magdalena brindará su apoyo técnico y de gestión ante los organismos del orden nacional.

## **Subprograma Fomento de las cadenas productivas agropecuarias/agroindustriales**

Mediante este subprograma el Plan de Desarrollo Departamental 2.001 – 2.003 aspira a consolidar el esquema de actores productivos y de apoyo en las cadenas agropecuarias y agroindustriales.

Este subprograma tiene como objetivos, entre otros, la consolidación de la interacción público-privada en el desarrollo de las actividades productivas, bajo un esquema de trabajo proactivo orientado a propiciar mejoras en la competitividad de las cadenas y cluster y sus productos, identificar los cuellos de botella cruciales para el desempeño competitivo de aquéllas y el éxito en los mercados de sus productos, apuntándole a los programas y proyectos dirigidos a solucionar problemas serios en la producción (calidad, procesos, impacto ambiental, costos, etc.), distribución (logística de transporte, servicio al cliente, comunicaciones, etc.) y en la generación de ventajas competitivas a partir del desarrollo de innovaciones tecnológicas producto del enlace productivo entre empresas productoras y entes de apoyo tecnológico (SENA, universidades, CORPOICA, centros de productividad y desarrollo tecnológico existentes o a fomentar, entre otros).

De esta manera, el subprograma se orienta a profundizar en las cadenas productivas que ya se han venido organizando en el departamento, acogiendo los programas y políticas que desde el nivel nacional son adaptables a las condiciones productivas del Magdalena y que encuentran en nuestro territorio ventajas comparativas y/o competitivas manifiestas. Por ello, los frentes de acción en este subprograma serán las cadenas productivas agropecuarias/agroindustriales y sustitución de cultivos.

*Cadenas productivas agropecuarias/agroindustriales*  
Siguiendo la orientación de la política nacional contenida en el programa PROAGRO, agenciado por el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, el departamento se concentrará en las siguientes cadenas productivas:

- Palma africana-aceites y grasas
- Banano
- Cárnica y láctea de ganado bovino
- Hortofrutícola
- Avícola
- Cacao
- Acuicultura

No todas estas cadenas se encuentran organizadas formalmente, únicamente las correspondientes a Palma-aceites y grasas y la del Banano; no obstante, el departamento tiene un potencial importante en las restantes sin demeritar otras, mas sin embargo, por las ventajas comparativas que presentan, por involucrar a un gran número de pequeños productores desparramados por todo el departamento y por disponer de amplias oportunidades de mercado a nivel interno como externo.

Así, las principales metas para el trienio 2.001 – 2.003 son:

Metas	Indicadores
Conformación de las cadenas productivas y firma de los acuerdos de competitividad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• % de cumplimiento de los compromisos por cadena de cada uno de sus actores involucrados</li> </ul>
Aumento de la producción, exportaciones y/o venta al mercado nacional en las cadenas cárnica, palma-aceites, hortofrutícola, avícola y acuícola	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incremento en la producción anual</li> <li>• Incremento de las exportaciones y/o venta al mercado nacional</li> </ul>

No obstante, estas metas generales para todas las cadenas, es preciso establecer que para cada una de ellas se hace necesario trabajar en determinadas preocupaciones, algunas de las cuales se relacionan con programas y subprogramas que se detallan más adelante:

En la cadena cárnica de ganado bovino se hace importante aumentar el pie de cría con el fin de sostener un volumen de exportaciones, para lo cual será indispensable gestionar ante las autoridades nacionales recursos de crédito de fomento para esta actividad; igualmente, atacar deficiencias en la tecnología e infraestructura para la exportación (mataderos, red de frío), mejorar vías de interconexión departamental-red nacional (que a su vez son preocupación de otras cadenas como las de banano y palma-aceites en la Zona Bananera y hortofrutícola), continuar con la vacunación antiaftosa, especialmente

entre los beneficiarios del INCORA en procesos de reforma agraria y fomentar la investigación aplicada a la producción de carne, entre otros asuntos.

En la cadena de Banano, un compromiso fundamental de los actores de esta cadena es implementar las mejoras necesarias para llevar los costos de producción por caja a estándares internacionales (USD 3,00/caja), estabilizar los precios de la energía eléctrica (al igual que en la cadena de palma-aceites y grasas), lograr unificar criterios de acción entre los distintos productores y profundizar en la alternativa de cultivo de banano orgánico para ajustarse a las tendencias del mercado mundial, especialmente europeo y norteamericano.

En la cadena de cacao-chocolate, aparte de formalizar la conformación de la cadena, es imprescindible en perseguir la meta para los próximos cinco años de ejecutar un plan de siembra por 5.000 hectáreas, cuya producción vaya a conquistar el mercado interno que está abastecido en un 90% de importaciones.

En las otras cadenas productivas, la acción más importante es convocar a todos los actores (privados y públicos) y conformar con ellos el esquema de trabajo de cadenas productivas con miras a proponer y desarrollar un acuerdo de competitividad que señale las acciones y proyectos claves para el mejoramiento competitivo de la cadena y sus productos, con sus compromisos de parte y parte. En particular, y dado el potencial pesquero del Magdalena, en la cadena Acuícola se hará un énfasis en el fomento de zocriaderos. Igualmente, y aunque no se ha considerado en principio la cadena forestal, los proyectos de reforestación comercial, bajo el impulso de CORMAGDALENA en diferentes núcleos forestales, también involucran un componente socioeconómico al facilitar a los campesinos que laboran en la reforestación en grandes fincas intercalar cultivos como maíz y yuca que, orientados hacia la cadena hortofrutícola y avícola, representan una oportunidad debido a que el soporte técnico para la reforestación puede apoyar también a estos pequeños productores en otros cultivos, por lo que el Plan velará por que en estos proyectos se articule toda la oferta técnico-tecnológica hacia estos campesinos y su vinculación a las cadenas productivas mencionadas.

Estos acuerdos de competitividad son fundamentales para la gestión conjunta, especialmente de proyectos, actividades, tareas, programas encaminados a mejorar las condiciones de competitividad en la cadena mediante la disminución de costos de producción y generar economías de escala, buscando acceder a los programas y recursos financieros, técnicos e institucionales del nivel nacional como créditos para fomentar la producción (Banco Agrario, FINAGRO), incentivos financieros (ICR, CIF), agricultura por contrato, acceso a transferencia de tecnología (CORPOICA, PRONATTA), asistencia técnica con criterios unificados para núcleos productivos, mecanismos de comercialización (agricultura forward, bolsa agropecuaria nacional), entre otros.

Los impactos más importantes en el desarrollo de las cadenas productivas deben observarse en el incremento en la ocupación en el sector agropecuario, las hectáreas en producción, la productividad por hectárea y por especie, el aumento en la producción y en las ventas externas (mercado extradepartamental y exterior):

Indicador de Impacto
Tasa de ocupación en la rama agropecuaria
Incremento de área cultivada y cosechada por especie agrícola
Productividad por hectárea/especie agrícola
Incremento anual de cabezas de ganado bovino para producción de carne
Incremento ventas externas en productos de las cadenas

La Gobernación del Magdalena, a través del área agropecuaria de la Secretaría de Desarrollo Departamental actuará como coordinador de la convocatoria a los distintos actores de las cadenas productivas, velará por el desarrollo de los acuerdos de competitividad y prestará todo su concurso técnico y de gestión para que el trabajo de cada grupo de cadenas productivas obtenga del nivel nacional los apoyos y recursos necesarios.

#### *Sustitución de cultivos*

Los problemas de comercialización de la producción agrícola en determinados productos como el banano, que entre 1.998 y el presente año han hecho salir del mercado 4.400 hectáreas, así como tierras marginales antes dedicadas al café, que por efectos climáticos han dejado de producir y por el programa nacional de erradicación de cultivos ilícitos para sustituirlos por

cultivos lícitos, se ha venido implementando en el Departamento del Magdalena un programa de sustitución por cultivos alternativos que ofrecen mayores y mejores posibilidades de mercado, tales como cacao, yuca industrial (amarga), maíz amarillo tecnificado, estos tres abanderados por el Gobierno Nacional y frutales.

Este programa debe continuar, ya que implica la participación de empresas agropecuarias grandes, que tienen poderío económico, acceso a tecnología adecuada, capital, recurso humano calificado en asocio o alianza con pequeños productores que subsisten de su trabajo agrícola, lo cual representa un doble beneficio desde el punto de vista económico y social: económico porque reorienta tierras productivas hacia productos con mejores condiciones de mercado y comercialización, por que facilita la transferencia de tecnología, el mejor uso de los incentivos y mecanismos de fomento agropecuarios y fortalece el esquema de trabajo en microcadenas productivas, con sus efectos positivos para la competitividad de toda la microcadena; sociales, por cuanto permite un ingreso a los pequeños productores gracias a la alianza con grandes empresarios que compran o subcontratan la producción, se fomenta el espíritu asociativo y se generan mejores relaciones de negocios.

De esta manera, el Plan de Desarrollo pretende coordinar los variados esfuerzos de los distintos actores de estas Alianzas Estratégicas, en las que los grandes empresarios agropecuarios disponen del know-how y su capacidad de compra, los pequeños productores, la tierra y la mano de obra, el gobierno nacional los incentivos y crédito de fomento y el Departamento coordina, convoca, lidera y apoya la gestión para que las alianzas se orienten hacia las zonas en donde desde el punto de vista socioeconómico es prioritario intervenir.

En este orden de ideas, el Plan se propone como metas principales en el desarrollo de ese frente la organización de proyectos de sustitución de cultivos mediante alianzas estratégicas, los cuales serán gestionados en su desarrollo posterior por los participantes en la alianza con el acompañamiento de la Gobernación del Magdalena. Estas metas son:

Metas	Indicadores
En el trienio se han organizado alianzas estratégicas y puesto	<ul style="list-style-type: none"> <li>Número de núcleos de producción conformados</li> </ul>

en funcionamiento con proyectos de sustitución de cultivos en ejecución en cacao, yuca industrial, maíz amarillo y frutales	<ul style="list-style-type: none"> <li>% de hectáreas con cultivos sustitutos sobre el total de hectáreas a sustituir</li> </ul>
Metas	Indicadores
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Incremento trienal de pequeños productores vinculados en alianzas estratégicas para sustitución de cultivos</li> </ul>

Corresponde al área agropecuaria de la Secretaría de Desarrollo Departamental coordinar la ejecución de este programa y velar por los avances en las metas particulares que se propongan para el cabal desempeño de las alianzas estratégicas en cada uno de los cultivos de sustitución.

La gestión se hará ante el Fondo DRI y Fondo Nacional de Regalías, especialmente para recursos no reembolsables dirigidos a capacitación socioempresarial y tecnológica; también, se gestionarán recursos para apoyar este programa ante Empresa Colombia, PADEMER, el fondo Emprender y los programas del Consejo Nacional de Estupefacientes, en lo concerniente a desarrollo alternativo.

## Subprograma Desarrollo del cluster de turismo en la zona norte del Magdalena

El enfoque de cluster es más restringido que el de cadenas productivas. Este implica la definición de un producto (bien material o servicio) de acuerdo al tipo de mercado específico al que está destinado. En los servicios turísticos, sin embargo, el concepto de cluster puede extenderse a un área geográfica que ofrece particulares condiciones para la venta de diversos productos turísticos, que a su vez son agenciados por multiplicidad de empresas e influidos por diversas entidades públicas, sin que haya una aglomeración precisa por cada producto turístico, como sería en la concepción original de cluster, o, por lo menos, esta no es importante en su definición; es decir, varias empresas pueden atender turistas interesados en a historia y la cultura, o en playas y sol, o en aventura, o en ecoturismo, o en

convenciones, como lo son agencias de viajes, hoteles, restaurantes, entre otros, aun cuando hayan empresas especializadas en determinados servicios turísticos (guías para ecoturistas, por ejemplo). En todo caso, el cluster de turismo está definido por la concentración en un área geográfica de varias condiciones naturales e histórico-culturales, que tiene como centro a Santa Marta.

Estas condiciones están representadas por la conjugación de tres parques naturales nacionales: Tayrona, Isla de Salamanca y Sierra Nevada de Santa Marta; dos reservas mundiales de biosfera: Ciénaga Grande de Santa Marta y Sierra Nevada de Santa Marta, un santuario de fauna y flora en el complejo lagunar de Ciénaga Grande de Santa Marta, dos centros históricos urbanos de importancia nacional y bolivariana (Ciénaga y Santa Marta, a menos de treinta minutos), centros arqueológicos de la cultura Tayrona (Ciudad Perdida, Calabazo), un rosario de playas entre Ciénaga y Parque Tayrona (100 kilómetros) y oportunidades de diversas actividades (submarinismo, aprendizaje, compras, convenciones y eventos, recreación, diversión, etc.).

La principal acción del Plan de Desarrollo Departamental 2.001 – 2.003 para el cluster de turismo en la zona norte del Magdalena es el de gestionar, con el acompañamiento de los empresarios y gremios del sector, bancada parlamentaria magdalenense, entidades públicas y Cámara de Comercio de Santa Marta, la concreción de las distintas estrategias y compromisos interinstitucionales contenidos en el Acuerdo de Competitividad para el cluster de turismo en la zona norte del departamento del Magdalena, firmado el pasado 15 de febrero del 2.001 y que involucra a la Nación (Ministerios del Medio Ambiente, de Desarrollo Económico, UAESPNN, Gobernación del Magdalena, Cámara de Comercio de Santa Marta, COTELCO, entre otros).

Dicho Acuerdo de Competitividad se centra en ocho puntos en los cuales se trazan diversas estrategias y se asumen compromisos por las partesendientes a desarrollar dichos puntos, los cuales son:

1. Mayor voluntad y compromiso político-institucional para ejecutar la política de turismo en el cluster
2. Problema de la gobernabilidad de las autoridades locales sobre áreas protegidas ofertadas al desarrollo ecoturístico del distrito de Santa Marta
3. Mejorar sentido de pertenencia, educación y cultura ciudadana
4. Fortalecer acciones de promoción, mercadeo y competitividad de la actividad turística
5. Adopción de estándares de calidad internacional para el servicio turístico
6. Mejoramiento de la productividad y la competitividad en el ramo turístico
7. Acceso a programas de crédito para que las empresas turísticas tengan mayor participación en el desarrollo turístico
8. Capacitación en programas de formación turística

De este Acuerdo se desprenden acciones, proyectos y estrategias encaminadas a desarrollar, apoyar, promover y posicionar nuevos circuitos turísticos. Así, el Plan de Desarrollo Departamental 2.001 – 2.003 se compromete con las siguientes metas:

Metas	Indicadores
Gestionar la apertura del Parque Tayrona para el desarrollo de actividades ecoturísticas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incremento anual de turistas en el Parque Tayrona</li> </ul>
Promover ante la Nación el proyecto de Muelle Turístico para Cruceros en el Puerto de Santa Marta y la marina internacional para veleros y yates en el litoral samario	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proyectos aprobados y en ejecución</li> </ul>

No obstante, para el efectivo desarrollo del cluster de turismo, el Acuerdo de Competitividad contempla una variedad de acciones y proyectos para potenciar esta industria y que reforzarían integración entre lo cultural, histórico, ambiental, portuario y turístico del Distrito de Santa Marta y áreas vecinas como la Ciénaga Grande de Santa Marta y la Zona Bananera:

- Infraestructura de transporte hacia destinos turísticos como el balneario de Costa Verde en Ciénaga y las bahías de Gairaca y Neguanje en el Parque Tayrona
- Plan Maestro del Centro Histórico de Santa Marta
- Plan Maestro de El Rodadero
- Campañas de preparación y lanzamiento
- Corredor turístico binacional Colombia-Venezuela
- Corredor Náutico del Caribe (Islas del Rosario-Cartagena-Santa Marta-Parque Tayrona-Cabo de la Vela)

- Puerto multipropósito
- Plan Maestro del Aeropuerto Simón Bolívar
- Reconversión de actividades ilícitas en la Sierra Nevada de Santa Marta hacia empresas ecoturísticas

El compromiso del Gobierno Departamental en el Plan de Desarrollo es impulsar la materialización de los acuerdos interinstitucionales y apoyar la gestión, conjuntamente con el sector privado, de los recursos de financiación nacional para estos proyectos o los mecanismos e instrumentos de incentivos que fomenten su ejecución. Así, por ejemplo, la Gobernación del Magdalena seguirá gestionando las tres etapas del proyecto de restauración del antiguo Hospital San Juan de Dios para habilitarlo a actividades culturales y albergar el Archivo Histórico del Magdalena, el mayor archivo documental del siglo XIX de la región Caribe Colombiana.

Para el cluster turístico del norte del Magdalena los mejores indicadores del impacto del desarrollo de las acciones propuestas son:

Indicador de Impacto
% de crecimiento de turistas por destino turístico
% de crecimiento de turistas extranjeros en el cluster
Crecimiento anual del PIB sectorial de hotelería y restaurantes

La gerencia del Acuerdo de Competitividad del cluster de turismo en la Gobernación del Magdalena estará en cabeza del Gobernador, quien con la asesoría en turismo, adelantará las gestiones de liderazgo, convocatoria, promoción y concertación ante las entidades nacionales y/o internacionales y el sector privado e inversionistas.

## **Subprograma Mejoramiento de la integración vial de la provincia**

Este subprograma tiene como objetivos gestionar ante la Nación los recursos de financiación necesarios para adelantar proyectos de mejoramiento y estudios de preinversión para las vías que a continuación se priorizan y lograr que el INVIAS incremente su presupuesto de inversión para las carreteras que maneja en el Magdalena, específicamente, para la

culminación de la pavimentación de la vía Santa Ana-La Gloria.

Las acciones estarán encaminadas, entonces, a aportar todo el recurso técnico del Departamento para formular los proyectos que serán gestionados ante instancias nacionales. No obstante, el Departamento brindará también todo el apoyo técnico y de gestión que le sea posible a los municipios para proyectos viales de interés subregional, privilegiando y promoviendo la asociatividad entre municipios para mantener y/o rehabilitar tramos de vías terciarias que intercomunican una zona con vías secundarias y/o primarias o vías secundarias que desembotellen áreas intermunicipales, facilitando el aporte técnico y promotor de proyectos ante entidades financiadoras del nivel nacional.

Indudablemente, nuestra red de carreteras debe tender a unir modos de transporte, que son los que hacen llegar la producción a los distintos mercados de destino (regional, nacional o internacional), por lo que los proyectos viales en el presente Plan deberán tener una justificación económica que incluya su impacto en el potencial exportador, como se plantea más adelante.

Los aspectos que interesan al Plan desarrollar son el mejoramiento vial, ya sea mediante esquemas de financiación de proyectos del nivel nacional, inversión del INVIAS y/o proyectos de asociación subregional y los estudios de preinversión.

### *Mejoramiento vial*

Las vías prioritarias para el trienio 2.001 – 2.003 para ser mejoradas y en consonancia con los objetivos de integración de las subregiones del departamento y fortalecimiento del potencial exportador son:

- Fundación-Pivijay
- Pivijay-La Estrella
- Santa Ana-La Gloria

Estas tres vías son internas, es decir unen a municipios y subregiones entre sí, aun cuando tienen una importancia estratégica en la interconexión hacia otras vías secundarias y/o primarias; además, si se tiene en cuenta que apenas un 32,43% de la red secundaria (a cargo del Departamento), se encuentra pavimentada y que a su vez representa el 3,61% del total vial en el Magdalena y que la mayoría de las vías

son terciarias y el 100% son en tierra, se tiene que la vulnerabilidad del departamento al deterioro de sus vías es muy alto. Por tal razón, debemos avanzar en el mejoramiento de nuestra red de carreteras.

Adicionalmente, estas tres vías son claves para el fortalecimiento del Magdalena como departamento exportador de carne, avizorando la oportunidad que se abre con la próxima declaratoria en mayo por la Organización Internacional de Epizootias de región libre de fiebre aftosa a los departamentos de la Costa Atlántica, la extensión de problemas de fiebre aftosa en varios países (Europa, Argentina) y la propagación de la enfermedad de las "vacas locas" en el continente europeo, problemas estos dos últimos que han hecho vulnerables las ganaderías de los países europeos al comercio de carne vacuna. Aunque, no obstante, haya que vencer obstáculos en logística de transporte refrigerado y volumen de pie de cría para exportación; sin embargo, existen mercados más accesibles en el medio oriente, la comunidad andina y Centroamérica, para los cuales la ganadería magdalenense debe prepararse.

Así, estos proyectos viales se convierten en fundamentales para apoyar el mejoramiento competitivo de estas exportaciones, ya que permiten ser más eficientes en tiempos y costos de transporte, generar condiciones óptimas para el transporte refrigerado, fortalecer la logística multimodal (transporte por carretera-ferrocarril-aeropuerto-puerto marítimo), de manera que se abren varias opciones a los productores para transportar su carga.

La carretera Fundación-Pivijay forma parte de la transversal Salamina-Pivijay-Fundación, que conecta la parte centro-norte del departamento hacia el oeste con el río Magdalena, la vía paralela al río y la Troncal de Occidente (a través de ferry-boat) y hacia el oriente con la Troncal de Oriente (Yé de Ciénaga-Bucaramanga-Bogotá y ramal Troncal de la Paz) y la línea férrea Santa Marta-La Jagua de Ibirico-Bogotá, a la altura de Fundación.

La carretera Pivijay-La Estrella, que se continúa hasta Apure en el municipio de Plato, vincula de norte a sur a una extensa zona que cubre a los municipios de Pivijay, Chibolo y Plato, interconectando la transversal anterior con la transversal nacional de Los Contenedores (Zambrano-Plato-Bosconia-Valledupar), de manera que facilita la salida de la producción tanto a mercados internacionales por la vía de los puertos

de Santa Marta y Barranquilla, como a mercados nacionales (Antioquia, Cundinamarca, Santanderes, Eje Cafetero).

Finalmente, la vía Santa Ana-La Gloria, que es interior pero está administrada por el INVIAS, comunica de sur a norte una vasta zona que cubre los municipios de Santa Ana y Nueva Granada, conectándose por el norte con la transversal de primer orden de Los Contenedores y por esta con la Troncal de Oriente y la Troncal de Occidente.

Estas tres vías cubren a una vasta geografía ganadera, que también ofrece otras posibilidades productivas que serían beneficiadas, como cultivos de yuca, maíz, forestal, cítricos, entre otros, pero que en el corto plazo representan unos proyectos vitales para apuntalar las exportaciones colombianas desde el Magdalena y generan externalidades positivas para otras industrias foráneas que dependen de las materias primas magdalenenses (leche, queso, carnes, maderas, yuca, maíz), por lo que verían cómo los costos de transporte se disminuyen, contribuyendo a la mayor competitividad de la cadena completa.

De otra parte, el INVIAS tiene previsto realizar labores de mantenimiento en las siguientes vías a su cargo en el departamento del Magdalena:

- Carretera Río Ariguani-Yé de Ciénaga (diversos puntos)
- Barranquilla-Santa Marta, sector Ciénaga-Santa Marta (diversos puntos)

Hasta el momento, se tiene estimado una inversión para el plan de acción del 2.001 por \$ 1.459.745.300, que corresponden al presupuesto de inversión de la regional Magdalena del INVIAS.

De este modo, las metas del Plan de Desarrollo en el trienio 2.001 – 2.003 se centrarán en:

Metas	Indicadores
Gestión de los proyectos de mejoramiento de la vía Fundación-Pivijay y Pivijay-La Estrella	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proyectos aprobados</li> <li>• Número de kilómetros nuevos pavimentados</li> </ul>
Gestión de recursos de presupuesto de INVIAS para el mejoramiento de la vía Santa Ana-La Gloria	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inversión del INVIAS</li> <li>• Número de kilómetros pavimentados</li> </ul>
Realizada labor de mantenimiento por INVIAS en	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Número de kilómetros mantenidos</li> </ul>

varios puntos de las vías Río Ariguani-Yé de Ciénaga y Ciénaga-Santa Marta durante el año 2.001	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estado de la vías</li> </ul>
-------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------

El Departamento también hará la gestión de proyecto para la construcción del puente sobre el río Sevilla, en la carretera entre Sevilla y Guacamayal, con el fin de solucionar problemas de conectividad en la Zona Bananera, ante la Comisión Nacional de Regalías y con la vinculación en la cofinanciación de FUNDEBAN.

Para llevar a cabo la gestión de estos proyectos viales, se presentarán ante la Comisión Nacional de Regalías, la bancada parlamentaria del Magdalena para que impulse estos y otros proyectos de impacto departamental en el Presupuesto General de la Nación y el INVIAS, en el caso de la vía Santa Ana-La Gloria, con el fin de que asegure recursos de inversión para que en el trienio esta carretera sea mejorada, además de las mencionadas que se mantendrán con sus propios recursos.

El Gobernador del Magdalena en coordinación de la Secretaría de Desarrollo Departamental, la Oficina Asesora de Planeación y las distintas organizaciones y gremios empresariales (Cámara de Comercio de Santa Marta, CARCE, Fondo Ganadero del Magdalena, Comité de Ganaderos del Magdalena, asociaciones bananeras y FEDEPALMA, seccional Magdalena, entre otros), serán impulsores ante la Nación y los congresistas magdalenenses de estos proyectos estratégicos de vías, los cuales deben ser promovidos ante ministerios como Comercio Exterior, Agricultura y Desarrollo Económico con el fin de obtener su apoyo dado los impactos que tienen para las metas de exportación nacionales.

#### *Estudios de preinversión*

Para completar la estrategia de integración de la red vial prioritaria a la estrategia de promoción de las exportaciones y consolidación de cadenas productivas, se hace necesario contar con estudios de preinversión de dos vías que complementan los proyectos anteriores. Estos estudios de preinversión son un paso necesario, por cuanto permiten establecer el valor de la inversión necesaria a realizar para atender estas vías y, en consecuencia, gestionar los proyectos correspondientes. Los estudios de

preinversión para vías que se impulsarán en el trienio 2.001 – 2.003 son:

- La Estrella-Apure
- Santa Ana-Guamal

El primer trayecto es la continuación del tramo Pivijay-La Estrella, el cual cuenta con estudios de preinversión y se gestionará su mejoramiento, y permite conectar los municipios de Pivijay, Chibolo y Plato, conectando la transversal Salamina-Pivijay-Fundación con la Transversal de Los Contenedores. Por consiguiente, es absolutamente necesario llevar a cabo el estudio de preinversión de este trayecto, ya que como se vio anteriormente, mejora la conexión de una amplia zona ganadera del departamento; A su vez, abre nuevas conexiones para municipios como Salamina, El Piñón e inclusive representa una alternativa para el transporte entre la Zona Norte (Santa Marta, Ciénaga, Aracataca, Fundación) hacia Plato y la Troncal de Occidente y viceversa.

Por su parte, el trayecto Santa Ana-Guamal mejora la conexión entre la zona más al sur del departamento, facilitando su salida por la vía Santa Ana-La Gloria, posibilitando la comunicación en mejores condiciones hacia la margen izquierda del río Magdalena (Cartagena, Barranquilla, Carmen de Bolívar) y hacia la zona nororiental del país (Bosconia, Fundación, Santa Marta, La Guajira, Valledupar); igualmente, este tramo, que forma parte de la paralela al río Pinto-Santa Ana-Guamal-El Banco) potenciaría el proyecto nacional de la Transversal de la Depresión Momposina, ya que facilitaría el flujo entre los departamentos de Magdalena y Bolívar, mejorando su interconexión con el resto del país. De esta manera, para los ganaderos, pescadores, microempresarios y agricultores del sur del Magdalena se abrirían mejores oportunidades comerciales, ya que la zona es potencialmente rica en ganado, cítricos, pesca, producción forestal y ecoturismo (dentro del circuito de turismo históricocultural-patrimonial de Mompóx).

Con este proyecto de preinversión se benefician directamente los municipios de Guamal, San Sebastián de Buenavista, San Zenón, Pijiño del Carmen y Santa Ana e indirectamente Nueva Granada, Santa Bárbara de Pinto y El Banco.

Las metas 2.001 – 2.003 en este frente serán la de gestionar y obtener la financiación nacional para los

mencionados estudios de preinversión con base en una estrategia paralela a la establecida para el punto anterior.

Metas	Indicadores
Se han conseguido los recursos nacionales para la realización de los estudios de preinversión de las vías La Estrella-Apure y Santa Ana-Guamal	<ul style="list-style-type: none"> <li>Estudios de preinversión financiados y ejecutados</li> </ul>

Del cumplimiento de las anteriores metas de este subprograma deben desprenderse como impactos estratégicos el mejoramiento de los tiempos de viaje, reducción de costos de transporte e incremento de la comercialización de productos de las zonas beneficiadas (exportaciones de ganado, por ejemplo). Un impacto esperado hacia el mediano y largo plazo es el crecimiento de actividades económicas asociadas con los servicios al transporte automotor, como estaciones de gasolina, talleres de mecánica automotriz y llanterías, así como externalidades en la aparición de restaurantes de caminos y hospedaje y hotelería en centros como Pivijay, Salamina, Chibolo y Nueva Granada.

Indicador de Impacto
Disminución del tiempo de recorrido promedio
% de reducción de costos de transporte por flete
Incremento de exportaciones de carne de ganado vacuno

## Programa Tres CAPITAL HUMANO Y SOCIAL

### ¿Cómo estamos?

Por lo general, el Magdalena ha mostrado unos índices de desarrollo humano y social inferiores a los promedios nacionales, aunque en algunos aspectos de la pobreza se observa que el departamento ha venido ganando terreno relativamente, no obstante estos progresos están por debajo de las medias nacionales.

Por ejemplo, el índice de pobreza humana (IPH) es superior en seis puntos al promedio nacional para

1.997, siendo la diferencia más alta la correspondiente a población sin acueducto (-13.50), condiciones de vida (-9.70) y analfabetas de 15 años y más (-5.70). No obstante, el Índice de Condiciones de Vida (ICV) ha ganado 17,68 puntos en el Magdalena frente a los 13, 12 puntos en que ha mejorado el promedio nacional entre 1.985 y 1.998 (aun cuando sigue siendo inferior: 73,29 a nivel nacional frente a 64,88 del Magdalena en 1.998), concentrándose las ganancias en la cantidad de personas por cuarto en la vivienda (+5.49 puntos), asistencia de niños entre los 5 y 11 años a la primaria (+4.45 puntos) y niños de seis años o menos que permanecen en el hogar (+3.27 puntos). Este avance ha sido más significativo en el resto rural del departamento (+19.57 puntos) que en las cabeceras municipales (+10.70 puntos), no obstante que el incremento fue ligeramente mayor para las cabeceras en el Magdalena que para el promedio de cabeceras a nivel nacional y viceversa para el resto rural. Sin embargo, este mejoramiento en el ICV ha sido más positivo para las cabeceras, ya que han reducido la brecha con respecto al promedio nacional para cabeceras entre 1.985 y 1.998 (de -8.69 se pasó a una diferencia de -7.63), en cambio el resto rural, si bien mejoró en el período, no fue suficiente y amplió su diferencia con el promedio del indicador para el país (de -1.83 a -2.98). ¿Qué explica esta situación en el resto rural del departamento?. Entre 1.985 y 1.998 disminuyeron los índices de condiciones de vida relacionados con la educación en personas mayores de 12 años, educación del jefe del hogar, el material de las paredes y los pisos en las viviendas.

Por otra parte, hay una mejora estadística en el porcentaje de personas que están por debajo de la línea de pobreza y de indigencia por ingresos, respecto al promedio nacional, tal como lo muestra el siguiente cuadro:

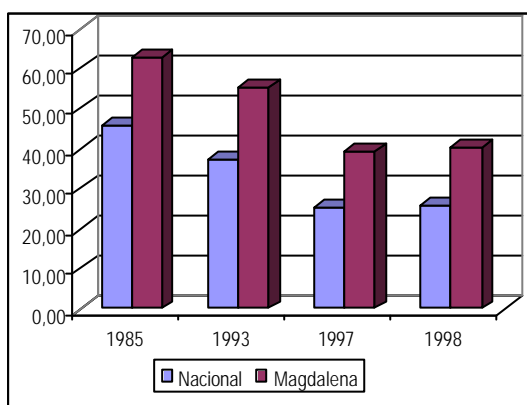
Tabla N° 2  
Porcentaje de personas bajo las Líneas de Pobreza e Indigencia. Nacional y Magdalena, 1.997 – 1.999

Región	1997	1998	1999
Nacional			
Línea de pobreza	51.53	50.90	53.80
Línea de indigencia	18.37	17.96	18.74
Magdalena			
Línea de pobreza	60.74	58.75	60.60
Línea de indigencia	22.20	21.89	18.34

Fuente: SISD-DNP, 1.999

Por su parte el porcentaje de personas con necesidades básicas insatisfechas (NBI), también se redujo dramáticamente, aun cuando persiste en un índice superior el promedio nacional, tal como lo muestra la siguiente gráfica:

Gráfica N° 11  
Porcentaje de personas con NBI. Nacional y Magdalena, 1.985, 1.993, 1.997 y 1.998



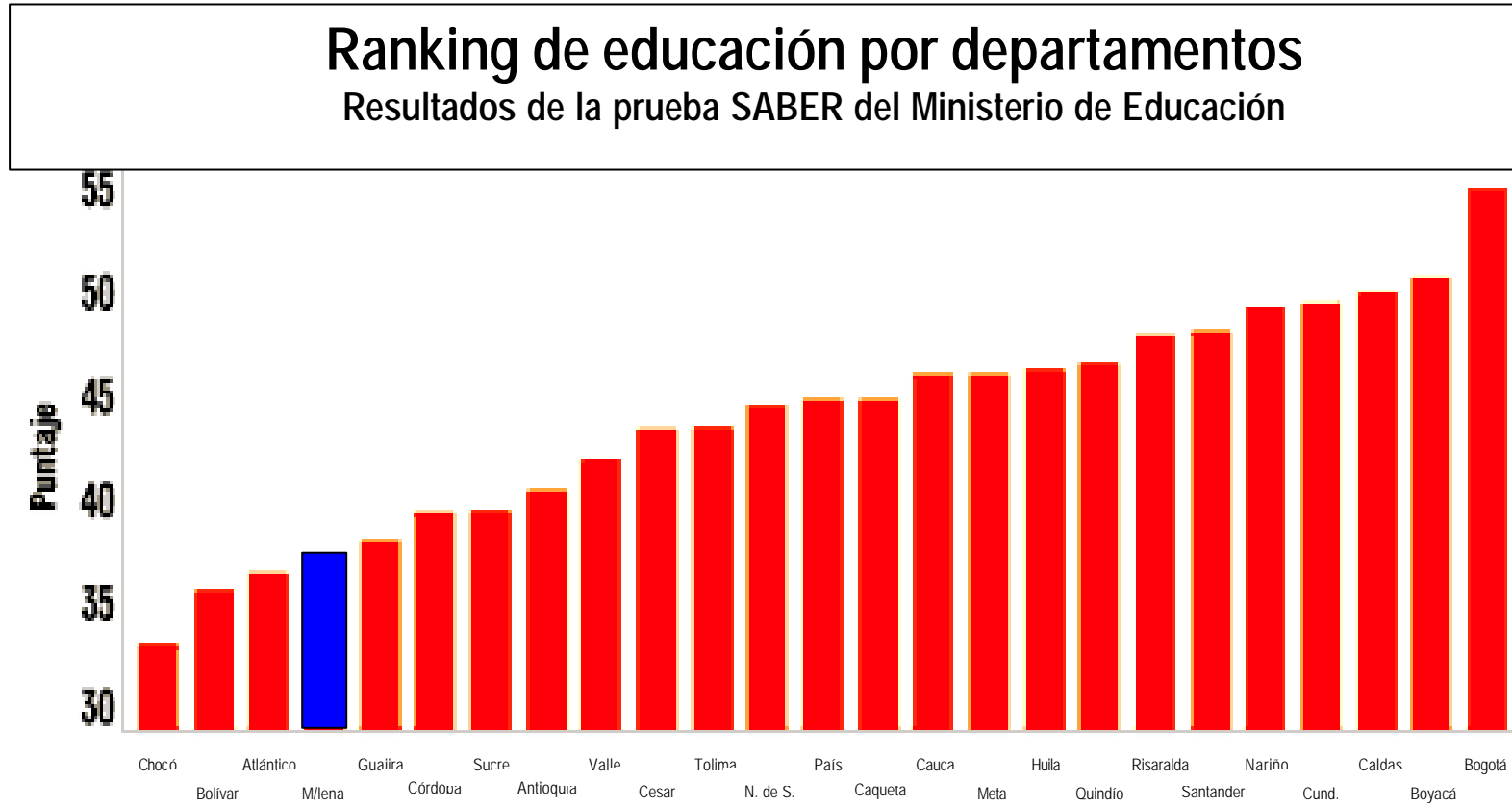
Fuente: SISD-DNP, 1.999

Las reducciones más importantes se han dado en cuanto a inasistencia escolar en menores de seis años y en viviendas sin servicios básicos (acueducto y saneamiento básico); es decir, se ha mejorado en cobertura de primaria y conexión de viviendas a servicios públicos básicos, aun cuando, como se vio, estas han desmejorado su calidad física..

Uno de los problemas más acuciantes del departamento es el referido a la calidad de su educación. En efecto,

Grafica No. 12  
 Ranking de departamentos en resultados de la prueba

SABER

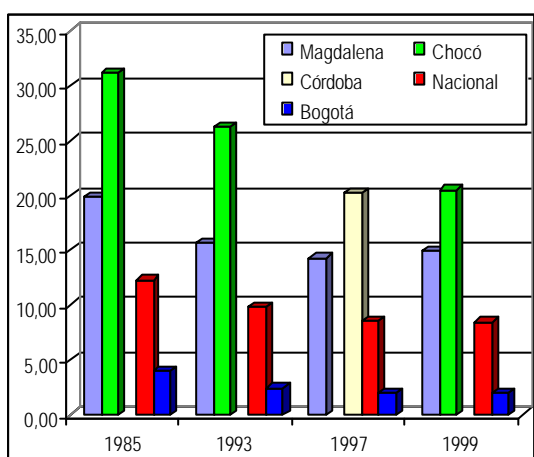


Fuente: Cálculos Dinero.

Fuente: Revista DINERO, página 34, edición No. 130 de abril 9 de 2001. Bogotá, Colombia

indicadores como el porcentaje de personas mayores de 15 años analfabetas, el rendimiento académico medido por el porcentaje de alumnos de 11° que se ubican en las diferentes categorías de rendimiento en las pruebas del ICFES para acceso a la educación superior y el ranking nacional de resultados en las pruebas SABER del Ministerio de Educación Nacional, demuestran a un departamento que está muy por debajo de los promedios nacionales, tal como muestran las gráficas 13 y 14.

Gráfica N° 13  
Tasa de analfabetismo en mayores de 15 años



Fuente: SISD – DNP, 1.999

La gráfica anterior muestra cómo ha evolucionado la tasa de analfabetismo en el Magdalena frente a la del promedio nacional y a la del peor y mejor departamento en cada año de dicho período. Obsérvese cómo entre 1.997 y 1.999 hay una tendencia a incrementarse, ampliándose levemente la brecha frente al promedio nacional y a la del mejor departamento (en este caso el distrito capital de Bogotá) y cerrándose (hacia arriba) frente a la tasa del peor departamento (Chocó en 1.999). Esto nos quiere decir, que el departamento debe atender con prontitud esta problemática, por cuanto, si la tendencia al crecimiento demográfico es mayor que la del promedio nacional (la tasa de crecimiento anual por mil habitantes proyectada al 2.005 es superior en 1.18 puntos promedio simple a la del nivel nacional) y el crecimiento en la asistencia

escolar en el grupo de edad de 12 – 17 años no crece o lo hace muy levemente, como entre 1.997 y 1.999<sup>5</sup>; al igual que en el grupo de 18 a 24 años, se tendrá que la tasa de analfabetismo en mayores de 15 años tendrá factores que incidirán en un posible incremento. Si se considera que buena parte de esta proporción está representada por la población económicamente activa, la competitividad económica del Magdalena se verá seriamente comprometida.

De manera similar, ha evolucionado la situación en materia de cobertura de servicios públicos, tal como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla N° 3  
Porcentaje de viviendas con servicios públicos, Nacional y Departamental

REGION/SERVICIO	1985	1993	1997
<b>NACIONAL</b>			
Energía	78,45	85,8	93
Acueducto	70,46	79,7	83,3
Alcantarillado	59,45	63	70
Teléfono	0	0	43,8
<b>MAGDALENA</b>			
Energía	63,22	80,27	85,9
Acueducto	48,57	63,72	69,8
Alcantarillado	21,94	35,74	40,1
Teléfono	0	0	13,1

Fuente: SISD-DNP, 1.999

Pero el capital humano y social no sólo es cobertura de bienes y/o servicios, como los mencionados anteriormente. El grado de cohesión social manifestado por el respeto a las normas, la aplicación de mecanismos pacíficos y jurídicos para dirimir conflictos, la integración de la familia, el volumen y actividad de organizaciones de base

<sup>5</sup> El porcentaje de asistencia escolar en este grupo de edad fue del 81,29% en 1.997 y del 81,60% en 1.999, sostenido básicamente por el incremento (bajo) entre las mujeres, ya que el de los hombres fue negativo.

comunitaria son algunos de los elementos cohesionadores de una comunidad.

Ello repercute en los lazos de solidaridad, mutuo reconocimiento, tolerancia, convivencia y son la base para fijar una identidad territorial. Lamentablemente, el departamento del Magdalena ha venido escalando una peligrosa senda de violencia que no solo ha dejado viudas y huérfanos, sino que ha desamarrado lazos tradicionales de vinculación comunitaria, de identidad territorial, de sentido de pertenencia a una comunidad y a un entorno geográfico; en una palabra, el desplazamiento forzado amenaza con romper la cohesión social entre las comunidades del Magdalena, especialmente en zonas que presentan altos índices de violencia producida por actores del conflicto armado (Zona Bananera, Ciénaga Grande, sabanas del centro-norte, principalmente). Ello, unido al desplazamiento de familias y personas desde otros puntos expulsores de población por violencia en el país (Magdalena Medio, sabanas de Bolívar y Sucre), representa un reto múltiple para el desarrollo del Magdalena: la atención humanitaria y la mayor demanda por servicios de las familias desplazadas, la posibilidad de que crezca la pobreza y la miseria, el aumento del trabajo infantil y la presencia de niños en la calle la mayor parte del tiempo, el crecimiento de los tugurios, la economía informal y actividades ilícitas. Además, estas familias (las más desvalidas) que se concentran en los centros urbanos más desarrollados del departamento (Santa Marta, Ciénaga, Fundación, El Banco), son más propensas a la influencia de bandas delincuenciales o pandillas ya organizadas.

Tabla N° 4  
Evolución de indicadores sobre desplazamiento forzado en el Magdalena

Familias desplazadas	3.389
Personas desplazadas	20.400
Procedencia	80% Magdalena 20%: Antioquia, Bolívar, Córdoba, Cesar
Destino	Santa Marta: 8.000 desplaz. Fundación: 2.500-3.000 desplaz. El Banco: 2.000 desplazados Pueblo Viejo: 320 familias Ciénaga: 120 familias
Tamaño promedio familias	5 – 6 personas

70% desplazados:	0 – 19 años de edad
------------------	---------------------

Continuación Tabla N° 4

Hacinamiento en zonas de alto riesgo:	58% de las familias
Procedencia zona rural:	82% de desplazados
Escolaridad:	82% tienen primaria completa 3% tiene nivel técnico 3% tiene nivel superior 12% tiene secundaria incompleta
Número de municipios expulsos de población:	En 1998 eran 6 En 2.001 son 12
Número de municipios receptores de población:	En 1998 eran 6 En 2.001 son 9

Fuente: Secretaría de Gobierno y Bienestar Social, con base en Red de Solidaridad Social, abril del 2.001.

Este fenómeno explica en buena parte por qué entre 1.995 y 1.997 el Magdalena fue el segundo departamento detrás de Chocó con el mayor crecimiento en muertes violentas<sup>6</sup>. No obstante, se está dando la situación paradójica de que los desplazados encuentran en el lugar de recepción mejor acceso a servicios públicos, que en sus lugares de procedencia no tienen.

Este panorama social, pues, nos induce ya a identificar cuáles serán las prioridades que tendrá el Plan de Desarrollo.

## Prioridades

Para el plan actual y la política social que siga el departamento en los próximos años, los aspectos principales en materia de capital humano y social a atender son:

- Cerrar la brecha de la menor calidad de la educación (analfabetismo en mayores de 15 años y desempeño de los estudiantes en

<sup>6</sup> DNP. Diagnóstico Departamental (Documento preliminar); Documento para el desarrollo territorial N° 34, Santafé de Bogotá D.C., noviembre del 2.000, pp 27 y 28.

competencias básicas, especialmente de matemáticas y lenguaje)

- Promover una activa mejoría en la cobertura y calidad en los servicios de agua y saneamiento básico
- Atención prioritaria a evitar/reducir/mitigar el desmejoramiento de las condiciones de vida en grupos de población más vulnerables
- Promover una más activa participación de las comunidades beneficiarias de la inversión social en la gestión de su desarrollo

Así, el programa de Capital Humano y Social contempla los subprogramas de Bienes y Servicios básicos para la calidad de vida y Cultura por la Paz. El centro de la estrategia en cada uno de ellos es la focalización de los programas y proyectos hacia los grupos de población más vulnerables localizados en las zonas geográficas más desatendidas y la articulación y coordinación interinstitucional de la oferta de programas, planes y recursos de inversión social de las distintas entidades del Estado y/o cooperación internacional y nacional, mediante un enfoque de inversión integral hacia los primeros, con el fin de generar sinergia e impactos positivos más certeros.

## Subprograma Bienes y Servicios básicos para la Calidad de Vida

El Plan considera que, si bien es importante intervenir en múltiples frentes de la política social y focalizando los grupos de población más vulnerables, también es necesario recalcar en el mejoramiento de la interacción entre diversos entes nacionales y departamentales (públicos y no gubernamentales), fortaleciendo la planificación y gestión conjunta, cooperativa o complementaria de programas, acciones, planes y proyectos particulares.

Además, es necesario unificar criterios hacia quiénes y dónde dirigir los recursos y acciones prioritarias. En este sentido, el subprograma

pretende, por un lado, articular la oferta institucional de programas sociales mediante intervenciones más integrales, centradas en los grupos de población más vulnerables y las áreas geográficas más rezagadas. Y, por otro lado, activar una mayor responsabilidad y motivación en los grupos de población beneficiarios por participar en la co-gestión de los programas y proyectos mediante la generación y consolidación de organizaciones comunitarias gestoras.

Este enfoque de coordinación interinstitucional implica que, una vez priorizados los beneficiarios en las distintas acciones del subprograma, el Departamento lidere la articulación de diversos programas de acción social, en cabeza de múltiples entidades públicas y organismos no gubernamentales, así como la gestión de proyectos de inversión en los que sea necesario el aporte de recursos de varias instituciones, para llegar integralmente a un grupos de población con acciones en salud, educación, capacitación, registro civil, nutrición, aseguramiento, etc.

Así, es claro proponer las áreas de trabajo prioritarias del Plan en materia de Bienes y Servicios básicos para la Calidad de Vida:

- Movilización por la Calidad Educativa: Alfabetización de iletrados mayores de 15 años (enfaticando al grupo de edad entre los 15 y 40 años de edad) y fortalecimiento de la pedagogía y el rendimiento en competencias básicas en matemáticas y lenguaje.
- Prevención de enfermedades y promoción de estilos de vida saludables
- Impulso a la política de salud mental departamental y cobertura en servicios de rehabilitación al discapacitado
- Seguridad alimentaria para pequeños productores campesinos en proyectos de reforestación comercial
- Promoción del acceso a servicios públicos de acueducto y saneamiento básico
- Gasificación (priorizando la gestión de la extensión del servicio de gas natural domiciliario por los ramales Palermo-Sitio Nuevo-Salamina-Pivijay-El Piñón-Cerro de San

Antonio-Pedraza y Zambrano (Bolívar)-Plato-Tenerife-Ariguaní)

- Registro civil en menores de edad
- Creación y/o consolidación en los municipios de los consejos de política social para incentivar la mayor integralidad de planes, programas y proyectos nivel local
- Fomento de la capacitación, formación y actividades deportivas y recreativas
- Promoción del acceso a programas de vivienda de interés social nueva y en programas colectivos

La intención del Plan es identificar grupos de población y zonas críticas hacia los cuales focalizar los programas institucionales, como ya se ha dicho, de manera que el impacto sea mayor, puesto que no habrá una mejoría en las enfermedades si no se atacan simultáneamente problemas relacionados con nocivas prácticas culturales y déficit en provisión de servicios adecuados de agua y eliminación de excretas y desechos, por ejemplo. Igualmente, la relación entre el analfabetismo en adultos es clara para mejorar estilos de vida saludables y la seguridad alimentaria, así como para la autogestión de proyectos productivos.

Criterios de Priorización	
Grupos de Población	Zonas Geográficas
Familias desplazadas por la violencia	Alto NBI (mayor al 60%)
Adultos iletrados entre los 15 y 40 años de edad	Áreas rurales con mala accesibilidad física (dos y más horas por carretable)
Mujeres cabeza de hogar clasificados como pobres	Centros poblados con servicios incompletos y/o sin funcionamiento
Pequeños productores con ingresos por debajo del nivel de pobreza	Alta concentración de parceleros y/o pequeños productores campesinos (agricultores, ganaderos, pescadores)
Alta proporción de menores en situación de maltrato, desnutrición y/o inasistencia escolar	Población indígena
Alta proporción de menores de edad sin registro civil	
Discapacitados	
Pensionados del Departamento y adultos mayores en situación de desprotección	

De este modo el Plan se propone como metas:

Metas	Indicadores
Alfabetizar 20.000 personas entre los 15 y 39 años de edad, reduciendo la tasa de analfabetismo en mayores de 15 años en 1,4 puntos porcentuales	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tasa de analfabetismo en mayores de 15 años</li> </ul>
Mejorar el rendimiento académico escolar en los niños atendidos en el programa piloto de Movilización por la Calidad Educativa	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rendimiento en pruebas SABER</li> </ul>

Metas	Indicadores
Mejoramiento de las condiciones de salud y saneamiento básico mediante una oportuna intervención en los factores de riesgo e implementación del Plan de Atención Básica (PAB)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Porcentaje de asignación y distribución de situado fiscal del Departamento para promoción y prevención</li> <li>Indices de morbilidad y morbi-mortalidad infantil y madres gestantes</li> </ul>
100% de los grupos de población y zonas prioritarias identificadas, atendidos con programas integrales en las áreas de trabajo propuestas	<ul style="list-style-type: none"> <li>Porcentaje de grupos de población y zonas prioritarias atendidas</li> </ul>
Diseñar y adoptar la política de salud mental y rehabilitación del departamento	<ul style="list-style-type: none"> <li>Incremento anual de pacientes mentales atendidos</li> <li>Porcentaje de discapacitados atendidos en programas de rehabilitación sobre el total discapacitados</li> </ul>

Como se ve, y ya se ha manifestado, la clave del desarrollo del subprograma es la coordinación interinstitucional, para que los programas y recursos de las diferentes entidades lleguen y se complementen para beneficio de los grupos de población y áreas geográficas priorizadas. No menos importante y crucial, es la participación de los municipios; en este sentido, los planes de desarrollo municipales deben reflejar en su componente social el compromiso de los Municipios para facilitar la ejecución de las acciones de este subprograma en su territorio, aportando los recursos y generando las condiciones suficientes que sean de su responsabilidad y competencia.

Para activar este subprograma es necesario unificar criterios de acción entre las distintas entidades que forman parte del Comité Departamental de Política Social y una primera acción es identificar los beneficiarios prioritarios a partir del cruce de información de los criterios de priorización propuestos; ello permite establecer cuáles son las diferentes áreas del departamento hacia dónde focalizar la gestión interinstitucional.

Así, pues, el subprograma se nutre de los recursos de situado fiscal que administra el departamento en salud y educación, recursos administrados por los ministerios de salud y educación que se gestionen, recursos propios del Departamento transferidos al sector Deportes y Recreación (Ley 30 de 1.971), así como aportes por convenios con COLDEPORTES para programas y actividades de fomento deportivo y recreativo, fondos de Empresa Colombia, Fondo DRI, PADEMER (Ministerio de Agricultura) accesibles mediante proyectos, recursos del ICBF (en proyectos de asistencia a la niñez y la familia en prevención de factores de riesgo social y protección a la niñez y la familia con alta vulnerabilidad), INCORA (para programas de capacitación a beneficiarios de reforma agraria y saneamiento de resguardos indígenas), SENA, INURBE (subsidios a la población que califique según criterios legales), programas del despacho de la Primera Dama de la Nación para mujeres cabeza de hogar, gestión ante DANSOCIAL en convenio con FUPAD (Fundación Panamericana para el Desarrollo), que focaliza proyectos para familias desplazadas por la violencia para proyectos productivos, CORMAGDALENA (proyectos agroforestales que involucran seguridad alimentaria), Ministerio de Desarrollo Económico y Plan CARIBE (para agua potable y saneamiento básico), participación en los ingresos corrientes de la Nación de los municipios, entre otros.

Corresponderá, entonces al Comité Departamental de Política Social coordinar este subprograma y a la Secretaría de Gobierno y Bienestar Social, con la asistencia técnica y acompañamiento de la Oficina Asesora de

Planeación la misma labor al interior de la Gobernación del Magdalena.

Una iniciativa de esta naturaleza supone unos impactos importantes en materia de potenciamiento del capital humano y social. Para este subprograma los indicadores de impacto claves serán:

Indicador de Impacto
Tasa de analfabetismo en mayores de 15 años comparada con la tasa promedio nacional
Número de organizaciones comunitarias activas
Déficit cuantitativo y cualitativo de vivienda
Número de viviendas beneficiarias en servicio de gas
Índices de morbilidad y morbi-mortalidad por cinco primeras causas
Porcentaje de vivienda con acceso a servicios de acueducto y eliminación de excretas

## Subprograma Cultura por la Paz

Fomentar la cultura significa potenciar los bienes, activos y valores que implican un reforzamiento de la identidad territorial, fijación de comportamientos, valores personales, actitudes y prácticas proclives a la cohesión social y la convivencia pacífica. Es decir, ampliar el espectro del término para cubrir, no sólo lo referente a patrimonio cultural (tangibles e intangibles), sino trascender a las relaciones interpersonales para permear mediante la educación una práctica social que sea una costumbre, una cultura por la paz.

El Plan de Desarrollo Departamental 2.001 – 2.003, en consecuencia aborda dos grandes frentes de acción para la cultura por la paz: Uno, relacionado con el rescate y el fomento del patrimonio cultural del departamento en sus diferentes manifestaciones que consolidan nuestra identidad y el segundo, relacionado con la generación de

actitudes y valores proclives a una cultura de la convivencia y tolerancia.

### *Patrimonio cultural e identidad territorial*

Como prioridades en este frente se tienen, por una parte, el apoyo del Departamento a la gestión de la Corporación Cultural San Juan de Dios para la culminación de la restauración del edificio del Antiguo Hospital San Juan de Dios, para habilitarlo como centro de oferta cultural del Magdalena y la región Caribe colombiana; de igual manera, cogestionará con dicha corporación la formulación y financiación del proyecto para la recuperación y conservación del Archivo Histórico del Magdalena, el acervo documental del siglo XIX más importante de Colombia y el segunda en la cuenca del Caribe.

En segundo lugar, se fomentará el fortalecimiento de la gestión de procesos culturales en los municipios, orientados a promover, conocer, difundir, divulgar, rescatar y conservar el patrimonio cultural municipal, mediante un activo acompañamiento del Área Cultural de la Gobernación del Magdalena, desarrollando actividades de asistencia técnica, promoción y coordinación de programas nacionales.

En tercer lugar, el Departamento adelantará actividades de capacitación en las diferentes manifestaciones culturales, fomento de las bibliotecas públicas y casas de la cultura municipales y promoción de la investigación y conocimiento sobre nuestra realidad, historia, mitos y raíces en cooperación con diferentes entidades a través de alianzas estratégicas. Líneas de trabajo en investigación y conocimiento de interés departamental son las relacionadas con el impacto en la reorganización de las redes interpersonales, grupales, relaciones intra e interfamiliares, distorsión o desaparición de lazos y prácticas de solidaridad comunitaria producto del desplazamiento forzado.

Las metas a obtener en la gestión del patrimonio cultural son:

Metas	Indicadores
-------	-------------

Terminar la primera fase del proyecto de restauración del antiguo Hospital San Juan de Dios y gestionar recursos para la segunda y tercera fase	<ul style="list-style-type: none"> <li>Primera fase concluida y fases 2° y 3° con recursos aprobados</li> </ul>
Avance en un mínimo del cincuenta por ciento en la ejecución del proyecto de Recuperación del Archivo Histórico del Magdalena	<ul style="list-style-type: none"> <li>Porcentaje de avance en ejecución del proyecto</li> </ul>
Fortalecidos los entes, mecanismos e instrumentos del sistema nacional de cultura en el nivel departamental y local	<ul style="list-style-type: none"> <li>Porcentaje de consejos municipales de cultura en operatividad</li> <li>Capacidad de planeación y gestión de proyectos culturales</li> </ul>

### *Convivencia y tolerancia*

Como se manifestó en la introducción, es necesario adoptar una estrategia que promueva en el Magdalena un clima de convivencia pacífica, tolerancia y aplicación de soluciones no violentas a los conflictos. Así, el Plan le apuesta a una estrategia educativa y de capacitación a la población en riesgo, como a quienes pueden convertirse en multiplicadores en la aplicación de métodos pacíficos de resolución de conflictos.

De esta manera, son prioridades en el trienio desarrollar, con el concurso de los municipios, programas orientados a convertir a las escuelas y universidades en centros constructores de paz implementando prácticas académicas, extramurales y de gestión institucional participativas vinculadas a la formación de actitudes y valores de tolerancia, democracia, respeto por el otro y aprendiendo a solucionar conflictos a través de métodos pacíficos. Así mismo, capacitar en las administraciones públicas municipales a funcionarios en metodologías aplicables de atención y resolución pacífica de conflictos, con el fin de que mediante la prevención, la educación comunitaria y el ejercicio de la autoridad, la población encuentre un apoyo en la administración local y se apropie positivamente de los espacios de concertación y conciliación; Una acción que refuerza la cohesión social es la generación de capacidades para la organización comunitaria, por tanto es interés del Departamento capacitar y promover la consolidación de espacios de participación

comunitaria y ciudadana (Juntas de Acción Comunal, veedurías ciudadanas, entre otros); un elemento importante es poner en operatividad en el nivel local la atención integral al desplazado mediante la activación de los comités locales de atención a la población desplazada, como órgano articulador de autoridades y entes públicos y cívicos en el municipio para concertar y desarrollar actividades de prevención y/o atención del desplazamiento forzado.

Las principales metas a lograr en el trienio en este frente de acción son:

Metas	Indicadores
Por lo menos, un colegio por municipio y cuatro universidades han desarrollado el programa de constructores de paz	<ul style="list-style-type: none"> <li>Número de colegios y universidades</li> </ul>
Activados los comités municipales de atención a los desplazados	<ul style="list-style-type: none"> <li>Porcentaje de comités en funcionamiento</li> <li>Número de familias desplazadas que han retornado a su sitio de origen</li> </ul>
Municipios capacitados en organización comunitaria tienen activadas y legalizadas el 100% de organizaciones comunitarias	<ul style="list-style-type: none"> <li>Porcentaje de organizaciones comunitarias legalizadas y activadas</li> <li>Número de actividades desarrolladas por organizaciones comunitarias activadas</li> </ul>

Participan en este subprograma como coordinadores al interior de la Administración Departamental, la Coordinación del Área Cultural, la Secretaría de Gobierno y Bienestar Social, la Consejería Departamental de Paz y el Despacho del Gobernador. Igualmente, en los proyectos de restauración del antiguo Hospital San Juan de Dios y de recuperación del Archivo Histórico del Magdalena, el Departamento cuenta con el apoyo en la gestión de la Corporación Cultural San Juan de Dios. Pero, como se ha manifestado en el subprograma anterior, el Comité Departamental de Política Social también tendrá una participación activa en la coordinación interinstitucional, puesto que las distintas instituciones que lo conforman son agentes de programas y recursos que refuerzan la atención especialmente a familias desplazadas e instituciones educativas en este subprograma.

Como principales indicadores de impacto para verificar los resultados del subprograma en el bienestar de la población, se tienen:

Indicador de Impacto
Número de actividades culturales en los municipios
Número de investigaciones adelantadas con base en documentación del Archivo Histórico del Magdalena
Porcentaje de familias desplazadas que han retornado a sus lugares de origen
Porcentaje de aplicación de métodos de resolución pacífica de conflictos

## **Programa Cuatro**

### **MEDIO AMBIENTE**

---

Siendo los recursos naturales del Magdalena la base sobre la cual se sustenta la economía territorial (comercial y de subsistencia), la atención a estos constituye un compromiso con la sustentabilidad ambiental de nuestro desarrollo.

Además, este compromiso se torna más exigente dado lo estratégico que representa el departamento del Magdalena en el concierto nacional y mundial como reserva de servicios ambientales: poseemos tres parques naturales de carácter nacional (Isla de Salamanca, Tayrona, Sierra Nevada de Santa Marta), un santuario de fauna y flora (complejo de ciénagas de Pajaral), dos reservas mundiales de la biosfera (Ciénaga Grande de Santa Marta y Sierra Nevada de Santa Marta) y un humedal RAMSAR (Ciénaga Grande de Santa Marta).

Estas categorías de manejo de ecosistemas estratégicos implica la compatibilización de varios factores, no siempre armonizables: la jurisdiccionalidad y administración, la propiedad privada y el uso no adecuado del suelo y los recursos naturales, la integración de estos a objetivos de desarrollo económico (agricultura, ganadería, pesca, turismo, etc.), el crecimiento de los asentamientos humanos y la movilidad poblacional, las condiciones de vida precarias de muchas comunidades que demandan servicios (viviendas, energía, agua, eliminación de excretas, etc.), la lucha contra las actividades ilícitas y la presencia de grupos armados al margen de la ley, así como el conflicto entre colonos e indígenas.

Además, esta riqueza natural del Magdalena representa, por condiciones naturales y por factores antrópicos, una amenaza, en razón de la susceptibilidad y vulnerabilidad de vastas zonas a problemas de desastres. Así, áreas como la ribereña al río Magdalena están amenazadas por desbordamientos del río Magdalena, las cuencas de los ríos Manzanares, Aracataca, Fundación y Ariguaní, que abarcan a los municipios de Algarrobo, Fundación, Aracataca y el distrito de Santa Marta, amenazados por inundaciones y deslizamientos de lodo) y en menor escala, amenazas por vendavales, sismos, mareas y huracanes en Zona Bananera, Ariguaní y Santa Marta, respectivamente.

Por esta razón, el Plan de Desarrollo se compromete con generar la debida coordinación y articulación interinstitucional entre las entidades ambientales, los municipios, Nación, ONG's y

comunidades con el fin de llevar a cabo acciones encaminadas a implementar planes especiales para ecosistemas estratégicos y la prevención y atención de desastres.

## **Subprograma**

### **Ecosistemas estratégicos**

---

Como ya se ha dicho, el Magdalena cuenta con varios ecosistemas considerados estratégicos en la provisión de servicios y bienes ambientales (recursos biológicos, conectividad biológica, agua, reserva biogenética, paisaje, etc.), cuyas características deben ser protegidas de nocivas intervenciones, así como para mantener su potencialidad ecológica. En este sentido, el Plan de Desarrollo integra los distintos planes especiales e impulsa a los diversos actores institucionales, económicos, ambientales, sociales y comunitarios a procurar acciones y programas en aquellos que no cuenten actualmente con planes particulares, concebidos de manera integral.

Así, el Plan de Desarrollo se compromete con el impulso a la gestión de los planes y programas en los siguientes ecosistemas estratégicos:

1. Plan de Desarrollo Sostenible de la Sierra Nevada de Santa Marta (SNSM)
2. Desarrollo del ecoturismo en el Parque Tayrona
3. Agenda Común para la Reserva de Biosfera de la Ciénaga Grande de Santa Marta (CGSM)
4. Recuperación y Aprovechamiento sostenible de los humedales del suroccidente del Magdalena

La consideración en el presente Plan de Desarrollo Departamental de los anteriores planes y programas especiales implica el reconocimiento al más alto nivel de la agenda de gobierno, del compromiso del Departamento por interactuar con las distintas instituciones del estado, gremios de la producción, organismos no gubernamentales, asociaciones comunitarias y comunidades de base en la gestión de las metas y estrategias de los mismos, aportando su capacidad de asesoría y

asistencia técnica en las áreas de su competencia (planificación, educación, salud, desplazados, agropecuaria, financiera municipal, etc.), de coordinación interinstitucional técnico-política y de gestión ante las instancias nacionales.

Así, en este subprograma las metas a perseguir serán:

Metas	Indicadores
El Departamento del Magdalena ha cumplido con sus compromisos adquiridos en materia de asesoría, asistencia técnica y gestión ante entidades nacionales, en los planes de la SNSM y CGSM	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Porcentaje de avance en cumplimiento de compromisos del Departamento</li> </ul>
Concertada y en aplicación política de turismo para el Parque Tayrona con las autoridades ambientales nacionales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incentivos y apoyos del nivel nacional al ecoturismo</li> <li>• Proyectos ecoturísticos desarrollados</li> </ul>
Al 2.003 han avanzado programas y proyectos gestionados para la recuperación y aprovechamiento sostenible en los humedales del suroccidente del departamento en un 70%	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Porcentaje de ejecución de proyectos relacionados con medio ambiente y actividades productivas</li> </ul>

Indudablemente, la gestión de los diferentes planes y programas relacionados con los ecosistemas estratégicos representa una labor que no sólo compete al Departamento del Magdalena; en ellos están involucrados diversas instituciones y, además, se contemplan diferentes etapas o fases, que difieren en su duración, naturaleza y complejidad en el cumplimiento de compromisos, por los trámites y actividades complementarias que requieren. Por ello, cada plan especial avanzará en la medida que institucionalmente se puedan cumplir dichos compromisos, los que a su vez están supeditados a factores no siempre manejables por el Departamento o cualesquiera de las entidades u organizaciones participantes, tales como, restricciones fiscales y presupuestales a nivel nacional, que se van dando según avancen las metas macroeconómicas, concertación de responsabilidades y/o nuevos compromisos que implican negociación, especialmente con las entidades públicas del nivel nacional, desembolsos de recursos financieros, clima de

paz y seguridad en ciertas zonas del departamento, cambios en la dirección de determinadas entidades sujetas al control nacional, etc.

De esta manera, el Plan de Desarrollo plantea que como mínimo se den las anteriores metas, las cuales son administrables por los actores comprometidos con cierta seguridad (compromisos, gestión de proyectos, labor de coordinación interinstitucional y promoción de apoyos políticos por parte de la Administración Departamental, administración de recursos desembolsados o comprometidos para ejecución de acciones y proyectos en etapas de dichos planes, como por ejemplo la Fundación Pro Sierra Nevada de Santa Marta, orientación para la planificación ambiental y gestión de proyectos ambientales por parte de CORPAMAG, etc.) o tienen alta posibilidad de concretarse en razón a la compatibilidad entre fines institucionales y objetivos de desarrollo en zonas protegidas, como es el caso del desarrollo de una política de ecoturismo para el Parque Tayrona y otras áreas (parque Isla de Salamanca) por parte del Ministerio del Medio Ambiente, por ejemplo.

Así, difícilmente el Plan de Desarrollo podrá prever los resultados y el desarrollo de los productos (normas, inversiones, programas, dotaciones, etc) que se darán en cada uno de los años de vigencia del mismo y proponer metas de productos más específicos (construcciones, reforestaciones, kilómetros de caños mantenidos, etc.), sin considerar que estos están sujetos a factores de incertidumbre (institucionales, políticos, presupuestales, contractuales, administrativos, entre otros) y pertenecen más a la ejecución y ajustes que se le introduzcan a los planes y programas para cada ecosistema estratégico. No obstante, el Plan formula una agenda de gestión prioritaria en lo ambiental, alrededor de la cual se moverá la Administración Departamental y que se compone de los puntos antes mencionados.

El impacto al que deben llegar las acciones, proyectos, planes y programas especiales que se ejecuten para los ecosistemas estratégicos

señalados gira alrededor de la recuperación de la capacidad de producción y generación de bienes y servicios ambientales, que ante la imposibilidad práctica de ser medidos directamente en algunos casos, hay la necesidad de proponer indicadores indirectos:

Indicador de Impacto
Porcentaje de recuperación de bosque deteriorado
Número de kilómetros mantenidos en caños cenagosos
Disminución de la cantidad de energía consumida por leña
Aumento de la captación de turistas que practican actividades ecoturísticas

## Subprograma Prevención y Atención de Desastres

Tal como se aludió arriba, la riqueza natural del Magdalena también representa un problema cuando por efecto de las amenazas naturales se presentan situaciones de desastres, como inundaciones, arrastre de material lodo y con menos frecuencia vendavales y sismos.

La zona más vulnerable del departamento a estas situaciones es la ribereña al río Magdalena (que involucra a 17 municipios de norte a sur), que periódicamente sufre los rigores del desbordamiento del río, así como de caños y ciénagas, en unas épocas con mayor intensidad que en otras. Sin embargo, la presencia de desastres y población en riesgo ha venido aumentando en otras zonas del departamento, como se ha registrado con inundaciones por desbordamiento en Santa Marta (río Manzanares, quebrada Tamacá), Fundación (río Fundación), Aracataca (río Aracataca) y deslizamientos de lodo y desbordamiento en el río Ariguani a la altura de Algarrobo, para citar los ejemplos más significativos.

Esta situación de riesgo se ve potenciada más por el crecimiento informal de las viviendas y depredamiento de áreas colindantes con los ríos, caños y ciénagas con fines urbanísticos o agropecuarios, disminuyendo su capacidad amortiguadora. La acción de gobierno, tanto de

los municipios como del Departamento ha girado más en torno a la atención a los damnificados y la construcción de obras de defensa, que en algunos casos han quedado insuficientes y en otros adolecen fallas en su construcción. Sin embargo, una intervención más integral dirigida a minimizar la vulnerabilidad de la población que contemple reordenamiento urbanístico, reubicación de viviendas, zonas de protección, recuperación de suelos con vegetación protectora o protectora/productora, mantenimiento de caños y ciénagas, manejo de desechos sólidos que se cargan a los cuerpos de agua, educación y sensibilización a la comunidad, entre otros, aún no ha encontrado espacio institucional en las administraciones públicas, que en el afán del corto tiempo de su período de gobierno, las restricciones de presupuesto, la dispendiosidad de trámites para la financiación de proyectos y la magnitud de los problemas de desastres, así como a una ausencia casi total de planificación urbana que oriente el crecimiento de las construcciones hacia las zonas más aptas, terminan por privilegiar acciones remediales de atención a la población afectada. De igual manera, la activación de los comités municipales de atención y prevención de desastres con acciones periódicas de capacitación y educación a la población, manejo del riesgo, etc., no es común, perdiéndose la oportunidad de ahorrar cuantiosos recursos mediante la prevención con su impacto en la disminución de las pérdidas en bienes y vidas.

El Plan de Desarrollo Departamental 2.001 – 2.003 privilegiará acciones dirigidas a fortalecer la capacidad de prevención y respuesta de los municipios ante situaciones reales o potenciales de desastre natural, conjugando la coordinación interinstitucional con las entidades encargadas de la atención en desastres ambientales, de capacitación y educación ambiental, de reordenamiento y planificación urbanos, con la asesoría en la conformación y activación de los comités municipales, capacitación en la elaboración de sus planes de contingencia y orientaciones departamentales, aplicación de instrumentos legales para el reordenamiento urbano en zonas de riesgo, divulgación de

información preventiva y apoyo en la gestión de proyectos ambientales dirigidos a la prevención de desastres.

Las metas propuestas, entonces, para la gestión del Plan durante el trienio serán:

Metas	Indicadores
Formulación del plan departamental de contingencia	<ul style="list-style-type: none"> <li>Acciones de prevención y atención de desastres coordinadas interinstitucionalmente</li> </ul>
Conformación y activación de los comités locales de prevención y atención de desastres	<ul style="list-style-type: none"> <li>Número de comités locales activados</li> </ul>

Metas	Indicadores
Capacitados todos los municipios en la formulación y ejecución de sus planes de contingencia	<ul style="list-style-type: none"> <li>Número de municipios que aplican plan de emergencia y contingencia</li> <li>Disminución del número de damnificados año a año</li> </ul>

La coordinación de este subprograma estará en cabeza de la Secretaría de Gobierno y Bienestar Social, que a su vez contará con el apoyo técnico de la Oficina Asesora de Planeación y estas acciones se articularán a través del Comité Regional de Prevención y Atención de Desastres, como órgano departamental en el que participan diversas instituciones y espacio para concertar acciones, proyectos y programas, al igual que aportes y compromisos de gestión, con el fin de priorizar, en el marco de este subprograma, la agenda anual.

Los recursos para el desarrollo de este subprograma serán los correspondientes a la Oficina de Prevención y Atención de Desastres del nivel nacional, CORMAGDALENA (a través de proyectos cogestionados con los municipios), Secretaría de Desarrollo de la Educación, para programas de educación ambiental dirigidos a comunidades localizadas en zonas de riesgo, Secretaría de Desarrollo de la Salud, para programas en salud ambiental orientados a prevenir o remediar factores asociados a situaciones de desastres, un porcentaje del 20% de libre inversión en la participación en los ICN de los municipios, Fondo Nacional de Regalías (mediante proyectos de prevención) y organismos

no gubernamentales que apoyan con bienes, servicios y/o recursos a familias damnificadas.

El indicador de impacto es, sin duda, la disminución en el número de personas damnificadas por la ocurrencia de fenómenos de desastre natural, ya que ilustra directamente el resultado de adelantar acciones de prevención.

Indicador de Impacto
Disminución anual de personas damnificadas: muertos, heridos, afectadas
Disminución anual del número de viviendas damnificadas

## **ESCENARIO FINANCIERO DE LA INVERSIÓN**

---

Si bien, el departamento cuenta con escasos recursos propios para apalancar inversión, éstos deben ser optimizados, buscando que los porcentajes de contrapartida de los proyectos gestionados ante diversas fuentes de financiación, sean lo menor posible.

El Plan Plurianual debe considerarse como una propuesta marco, que incluye los recursos de financiación del Plan. En este sentido, se contemplan los recursos de situado fiscal, FOSYGA, otros aportes del nivel nacional para el sector de la salud y los recursos propios del departamento, una vez se celebre el Acuerdo de Reestructuración de Pagos.

Es de anotar, que estos recursos contemplan las contrapartidas ya asumidas por el departamento para la cofinanciación de proyectos ya aprobados, por ello no se hace mención específica de ellos en los cuadros del Plan Plurianual. Sin embargo, es necesario tener en cuenta dentro de la programación de inversiones dichos proyectos, por ello, se detallan a continuación:

- Mejoramiento de la vía Fundación – Pivijay, por valor de \$1.350.000.000

- Construcción redes eléctricas rurales en la urbanización Ciénaga La Grande, municipio de Ciénaga, por valor de \$197.170.000
- Construcción línea 13.8 Kv. Santa Ana – Jaraba, municipio de Santa Ana, por un monto de \$170.000.000
- Construcción línea a 13.8 Kv. Pinto – Veladero, municipio de Santa Bárbara de Pinto, por \$172.000.000
- Construcción redes eléctricas vereda Veladero, municipio de Santa Bárbara de Pinto, por \$74.500.000
- Construcción redes eléctricas vereda Jaraba, municipio de Santa Ana, por valor de \$65.000.000

Otros proyectos que se encuentran en ejecución son los siguientes:

- Restauración del Antiguo Hospital San Juan de Dios
- Rehabilitación de la vía Salamina – Pivijay
- Protecciones ribereñas en San Zenón

Los recursos propios del departamento destinados para inversión se derivan en primera instancia, del porcentaje de algunas rentas departamentales que por ley deben ser destinadas a financiar el sector salud, como es el caso del impuesto al consumo de la cerveza, impuesto a utilidades de lotería, apuestas permanentes y rentas propias laboratorios de salud pública, los cuales ascienden para el presente año a \$6.345.924.550. En segunda instancia, se han considerado el 10% de los recursos presupuestados de sobretasa al ACPM y de los Ingresos Compensados o Estampillas, los cuales ascienden para el año 2.001 a \$251.268.900. Estos recursos se incrementan en el índice de inflación prevista más dos puntos para las próximos dos vigencias, es decir que se incrementan en un 10% anual. Finalmente, aquéllos que por Ley 30 de 1.971 deben ser transferidos directamente al sector deportes y recreación.

De los recursos provenientes del situado fiscal para el sector educativo, se incluyeron en el Plan Plurianual de Inversiones el porcentaje de éstos destinados para pago de docentes, que ascienden

al 90% del total y recursos de ahorro en gastos de funcionamiento que se deben destinar para apalancar inversión en mejoramiento de la calidad de la educación, dicho ahorro corresponde a por lo menos el 15% de los recursos destinados a gastos administrativos. Así mismo, se previó para las próximas dos vigencias un crecimiento de por lo menos el índice de inflación, estimado en un 8% anual.

Así mismo, se incluyó en el Plan Plurianual de Inversiones los recursos de situado fiscal dirigidos al sector salud, exceptuando el porcentaje destinado a los Fondos de Pensiones en Salud y Cesantías. Para la proyección de los recursos de las próximas vigencias se consideró igualmente un crecimiento de por lo menos el índice de inflación, estimado en un 8% anual. Adicionalmente, se incluyeron para el sector salud en el Plan Plurianual los recursos destinados por el FOSYGA para el régimen subsidiado de salud y otros recursos de la nación destinados específicamente para este sector.

Tabla N° 5 (a)  
Plan Plurianual de Inversiones – vigencia fiscal 2.001

Programa	Sector	RECURSOS ADMINISTRADOS POR EL DEPARTAMENTO				
		Recursos Propios	Situado Fiscal	Otros Aportes Nacionales	FOSYGA	TOTAL
DESARROLLO INSTITUCIONAL ALIANZAS ESTRATEGICAS PARA LA DINAMIZACION PRODUCTIVA	Comercio exterior					
	Agropecuario	50.000.000				50.000.000
	Microempresas	10.000.000				10.000.000
	Turismo					
	Vías	147.761.340				147.761.340
	Electrificación Rural	3.000.000				3.000.000
CAPITAL HUMANO Y SOCIAL	Educación:					
	<i>Pago Docentes</i>		70.696.646.388			70.696.646.388
	<i>Mejoramiento de la calidad</i>		1.178.277.440			1.178.277.440
	Salud:					
	<i>Transferencias Hospitales</i>	2.538.093.000	13.378.368.000			15.916.461.000
	<i>Régimen Subsidiado</i>	3.807.140.000	9.259.668.000		16.328.199.926	29.395.007.926
	<i>Plan de Atención Básica</i>		3.343.893.000			3.343.893.000
	<i>Malaria</i>			223.824.022		223.824.022
	<i>Desplazados</i>			30.000.000		30.000.000
	<i>Ecosalud</i>			100.000.000		100.000.000
	<i>Transferencias otras entidades</i>	691.550.000				691.550.000
	Deportes y Recreación	48.000.000		45.000.000		93.000.000
	Vivienda					
	Agua Potable y S.B.					
	Gasificación					
	Cultura	8.000.000				8.000.000
	Participación					
	Desplazados					
MEDIO AMBIENTE	Medio Ambiente	20.000.000				20.000.000

TOTALES	Prev. y At. Desastres	12.507.560				12.507.560
		7.336.051.900	97.856.852.828	398.824.022	16.328.199.926	121.919.928.676

Tabla N° 5 (b)  
Plan Plurianual de Inversiones – vigencia fiscal 2.002

Programa	Sector	RECURSOS ADMINISTRADOS POR EL DEPARTAMENTO				
		Recursos Propios	Situado Fiscal	Otros Aportes Nacionales	FOSYGA	TOTAL
DESARROLLO INSTITUCIONAL ALIANZAS ESTRATEGICAS PARA LA DINAMIZACION PRODUCTIVA	Comercio exterior					
	Agropecuario	55.279.158				55.279.158
	Microempresas					0
	Turismo					
	Vías	162.837.474				162.837.474
	Electrificación Rural	3.000.000				3.000.000
CAPITAL HUMANO Y SOCIAL	Educación:					
	<i>Pago Docentes</i>		76.352.378.099			76.352.378.099
	<i>Mejoramiento de la calidad</i>		1.272.539.635			1.272.539.635
	Salud:					
	<i>Transferencias Hospitales</i>	2.791.902.300	14.448.637.440			17.240.539.740
	<i>Régimen Subsidiado</i>	4.187.854.000	10.000.441.440		17.634.455.920	31.822.751.360
	<i>Plan de Atención Básica</i>		3.611.404.440			3.611.404.440
	<i>Malaria</i>			241.729.944		241.729.944
	<i>Desplazados</i>			32.400.000		32.400.000
	<i>Ecosalud</i>			108.000.000		108.000.000
	<i>Transferencias otras entidades</i>	760.705.000				760.705.000
	Deportes y Recreación	52.800.000		53.600.000		106.400.000
	Vivienda					
	Agua Potable y S.B.					
	Gasificación					
	Cultura	13.819.790				13.819.790
	Participación					

MEDIO AMBIENTE	Desplazados					
	Medio Ambiente	13.819.790				13.819.790
	Prev. y At. Desastres	27.639.578				27.639.578
TOTALES		8.069.657.090	105.685.401.054	435.729.944	17.634.455.920	131.825.244.008

Tabla N° 5 (c)  
Plan Plurianual de Inversiones – vigencia fiscal 2.003

Programa	Sector	RECURSOS ADMINISTRADOS POR EL DEPARTAMENTO				
		Recursos Propios	Situado Fiscal	Otros Aportes Nacionales	FOSYGA	TOTAL
DESARROLLO INSTITUCIONAL ALIANZAS ESTRATEGICAS PARA LA DINAMIZACION PRODUCTIVA	Comercio exterior					
	Agropecuario	30.403.536				30.403.536
	Microempresas	15.201.768				15.201.768
	Turismo					
	Vías	182.421.221				182.421.221
	Electrificación Rural	15.201.768				15.201.768
CAPITAL HUMANO Y SOCIAL	Educación:					
	<i>Pago Docentes</i>		82.460.568.347			82.460.568.347
	<i>Mejoramiento de la calidad</i>		1.374.342.806			1.374.342.806
	Salud:					
	<i>Transferencias Hospitales</i>	3.071.092.530	15.604.528.435			18.675.620.965
	<i>Régimen Subsidiado</i>	4.606.639.400	10.800.476.755		19.045.212.394	34.452.328.549
	<i>Plan de Atención Básica</i>		3.900.316.795			3.900.316.795
	<i>Malaria</i>			261.068.339		261.068.339
	<i>Desplazados</i>			34.992.000		34.992.000
	<i>Ecosalud</i>			116.640.000		116.640.000
	<i>Transferencias otras entidades</i>	836.775.500				836.775.500
	Deportes y Recreación	57.450.000		60.000.000		117.450.000
	Vivienda					
	Agua Potable y S.B.					
	Gasificación					

	Cultura	15.201.768				15.201.768
	Participación					
	Desplazados					
MEDIO AMBIENTE	Medio Ambiente	15.201.768				15.201.768
	Prev. y At. Desastres	30.403.538				30.403.538
TOTALES		8.875.992.797	114.140.233.138	472.700.339	19.045.212.394	142.534.138.668

Tabla N° 6  
Plan Plurianual de Inversiones – Resumen del trienio por Programas y Sectores

Programa	Sector	2001	2002	2003	Total Trienio
DESARROLLO INSTITUCIONAL					
<i>Subtotal Programa</i>					
ALIANZAS ESTRATEGICAS PARA LA DINAMIZACION PRODUCTIVA	Comercio exterior				
	Agropecuario	50.000.000	55.279.158	30.403.538	135.682.694
	Microempresas	10.000.000		15.201.768	25.201.768
	Turismo				
	Vías	147.761.340	162.837.474	182.421.221	493.020.035
	Electrificación Rural	3.000.000	3.000.000	15.201.768	21.201.768
<i>Subtotal Programa</i>		210.761.340	221.116.632	243.228.293	675.106.265
CAPITAL HUMANO Y SOCIAL	Educación	71.874.923.828	77.624.917.734	83.834.911.153	233.334.752.715
	Salud	49.700.735.948	53.817.530.484	58.277.742.148	161.796.008.580
	Deportes y Recreación	93.000.000	106.400.000	117.450.000	316.850.000
	Vivienda				
	Agua Potable y S.B.				
	Gasificación				
	Cultura	8.000.000	13.819.790	15.201.768	37.021.558
	Participación				
	Desplazados				
<i>Subtotal Programa</i>		121.676.659.776	131.562.668.008	142.245.305.069	395.484.632.853
MEDIO AMBIENTE	Medio Ambiente	20.000.000	13.819.790	15.201.768	49.021.558
	Prev. y At. Desastres	12.507.560	27.639.578	30.403.538	70.550.676

---

<i>Subtotal Programa</i>		32.507.560	41.459.368	45.605.304	119.572.234
TOTALES		121.919.928.676	131.825.244.008	142.534.138.668	396.279.311.352

Tabla N° 7  
Plan Plurianual de Inversiones - Resumen del trienio por Fuentes de Recursos

Fuente de Recursos	2001	2002	2003	Total Trienio
Recursos Propios:	7.336.051.900	8.069.657.090	8.875.992.797	24.281.701.787
<i>Libre inversión</i>	251.268.900	276.395.790	304.035.369	831.700.059
<i>Inversión sectores específicos</i>	7.132.783.000	7.793.261.300	8.571.957.428	23.498.001.728
Situado Fiscal	97.856.852.828	105.685.401.054	114.140.233.138	317.682.487.020
Otros Aportes Nacionales	398.824.022	435.729.944	472.700.339	1.307.254.305
FOSYGA	16.328.199.926	17.634.455.920	19.045.212.394	53.007.868.240
<b>TOTALES</b>	<b>121.919.928.676</b>	<b>131.825.244.008</b>	<b>142.534.138.668</b>	<b>396.279.311.352</b>

Gráfico N°14  
Participación porcentual por sector en la inversión 2.001 – 2.003

