



9

Conglomerado público de Medellín

Informe de Gestión
Rendición de Cuentas
Primer año de gobierno
2024



Alcaldía de Medellín
Distrito de
Ciencia, Tecnología e Innovación

1. Conglomerado Público de Medellín – CPM –

El Conglomerado Público de Medellín es una estrategia de alta gerencia que impulsa las grandes transformaciones del Distrito, a través de una estructura organizacional sólida que trabaja mediante la generación de sinergias entre las entidades descentralizadas y las dependencias de la alcaldía, para convertir a Medellín en un referente nacional por la implementación de prácticas innovadoras y su capacidad para ejecutar proyectos estratégicos de interés público bajo los principios de eficiencia, coordinación, transparencia, economía y buen gobierno.

Actualmente, se encuentra conformado de la siguiente forma:

Figura 1: Estructura Conglomerado



Fuente: elaboración propia Secretaría Privada 2025

Figura 2: Estructura CPM dividida por sectores



Fuente: elaboración propia Secretaría Privada 2025

1.1 Modelo de Gerencia Pública

El modelo de gerencia pública del Conglomerado Público de Medellín es la herramienta para el direccionamiento estratégico, el buen desempeño, la articulación y la perdurabilidad en el tiempo de los organismos del nivel central y el nivel descentralizado por servicios, en virtud

de las funciones que le han sido asignadas constitucional y legalmente al Distrito Especial de Medellín.

Conforme con lo establecido por el artículo 74 del Decreto 883 de 2015, el Modelo del Conglomerado Público de Medellín está conformado por: las dependencias del nivel central, los establecimientos públicos, las empresas industriales y comerciales del Estado, las Unidades Administrativas Especiales con personería jurídica, las sociedades de economía mixta y sociedades entre entidades públicas en las cuales el Distrito cuenta con una participación igual o superior al 50%, las empresas sociales del Estado y aquellas entidades donde el Distrito sea asociado o fundador con otras entidades descentralizadas del orden distrital que contribuyan al cumplimiento misional de la administración distrital, además de todas aquellas entidades que se acojan de manera voluntaria al modelo.

Al respecto, el Modelo propende por la generación de valor social y económico, mayor impacto en el territorio, la satisfacción de las necesidades de los habitantes y el óptimo cumplimiento de los fines estatales.

El Modelo referido se fundamenta en pilares o áreas de gestión administrativa que permiten la articulación de los diferentes procesos de apoyo de las entidades sujetas al mismo, mediante la implementación de buenas prácticas que garanticen su sostenibilidad y la generación de mayor valor social (art. 5 del Decreto 863 de 2020).

Los Pilares presentados a continuación son los soportes transversales que habilitan la gestión del Modelo, y que establecen las líneas generales de temas estratégicos alineados a todas las entidades incluidas en el Modelo de Gerencia Pública.

Figura 3: Estructura Pilares del CPM



Fuente: elaboración propia Secretaría Privada 2025

1.1.1 Pilar 1: Gobierno corporativo

1.1.1.1 Objetivo del pilar

Establecer lineamientos encaminados a la generación de buenas prácticas y fortalecimiento de los órganos de dirección de las entidades sujetas al Modelo Conglomerado Público del Distrito de Medellín, en busca de un efectivo ejercicio del control de tutela y el direccionamiento estratégico para una adecuada articulación de sus políticas, planes, proyectos y programas con los de la Administración Distrital (artículo 76 del Decreto 883 de 2015, modificado por el artículo 5 del Decreto 863 de 2020).

1.1.1.2 Principales logros 2024

- Actualizamos el Manual del Pilar de Gobierno Corporativo, que establece los lineamientos y mecanismos de Buen Gobierno Corporativo para la toma de decisiones y el adecuado relacionamiento y control de los organismos del nivel central y descentralizado por servicios, a través de la implementación de buenas prácticas de gobernanza.
- Acompañamos e impulsamos a los demás pilares del Conglomerado Público para revisar y actualizar la totalidad de los manuales, con la finalidad de establecer recomendaciones desde el nivel central, para así fomentar una mayor transparencia y coherencia en la gestión de las entidades del Conglomerado, contribuyendo a construir confianza en la ciudadanía, y cumplir el Plan de Desarrollo Distrital “Medellín Te Quiere” 2024-2027.
- Avanzamos con la actualización de la Plataforma del Conglomerado Público que da cuenta de la información referente a las Juntas y Consejos Directivos.
- Realizamos múltiples reuniones estratégicas desde el Comité de Gestión con los pilares del conglomerado, promoviendo la revisión y reforma de los manuales de cada pilar, así como preparando estrategias para el impulso y mejora del Conglomerado Público, y determinando plazos y planes para la implementación de los lineamientos establecidos en los manuales.
- Logramos una articulación con las Secretarías Generales de las Entidades del Conglomerado, para facilitar la implementación de las políticas de gobierno corporativo y asegurar el alineamiento estratégico, respetando la autonomía de cada entidad.
- A través del Centro de Estudios de Gobierno Corporativo, impartimos capacitaciones en Buenas Prácticas y Lineamientos de Gobierno Corporativo, abordando temas como: importancia del gobierno corporativo; criterios normativos; pautas para una adecuada elaboración de actas; aspectos clave sobre juntas y consejos directivos; la relevancia del gobierno corporativo en la calificación de riesgo; y conflictos de interés, entre otros. Estas capacitaciones proporcionaron a los secretarios generales y responsables financieros del conglomerado, herramientas y conocimientos esenciales para fortalecer su liderazgo y

mejorar los procesos de toma de decisiones en sus entidades. Este enfoque no solo fomenta una mayor coherencia en el conglomerado, sino que también optimiza el uso de los recursos públicos, beneficiando tanto a la administración como a la ciudadanía

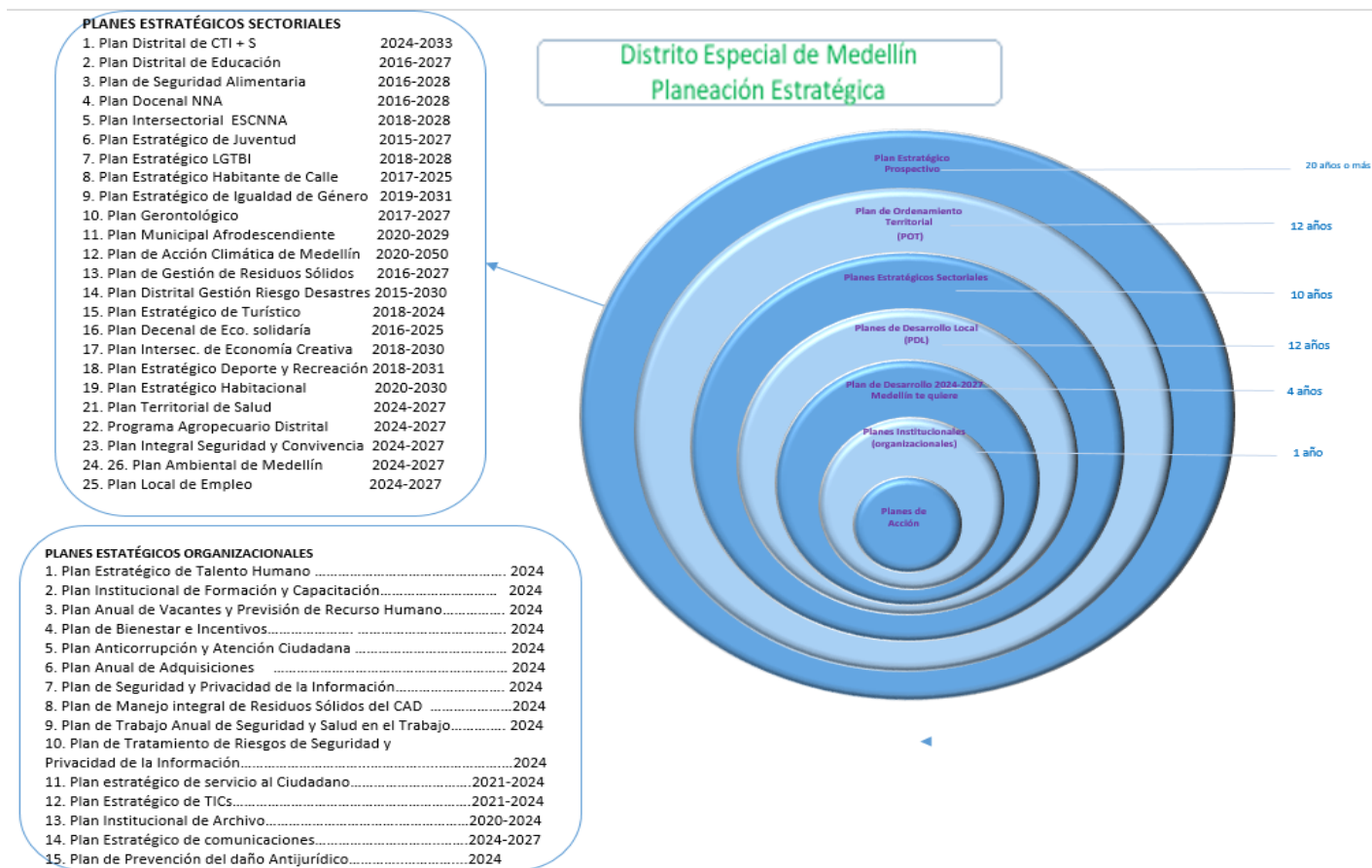
- Relanzamos la marca del Conglomerado Público de Medellín, articulados con el pilar de comunicaciones.
- Hicimos la declaración del direccionamiento estratégico, el cual está orientado al fortalecimiento de los órganos de dirección y administración, así como a la toma de decisiones para un adecuado control y seguimiento de la gestión del Conglomerado Público de Medellín, como ejercicio de buena práctica de la gerencia de lo público.

1.1.1.3 Retos 2025

- Elaboraremos y suscribiremos con las entidades parte del modelo del Acuerdo Marco de relacionamiento, estableciendo las condiciones generales de relacionamiento entre las entidades descentralizadas y el Distrito de Medellín.
- Avanzaremos en la implementación y seguimiento de los lineamientos establecidos en los manuales del modelo de gerencia y del Direccionamiento Estratégico
- Desarrollaremos la Política de Propiedad del Distrito Especial de Ciencia, Tecnología e Innovación con sus respectivos riesgos, para el adecuado ejercicio del control a la propiedad.
- Aplicaremos el índice Multidimensional de Gobierno Corporativo, a fin de identificar y evaluar las buenas prácticas de gobierno corporativo implementadas en las entidades del Conglomerado Público.

1.1.2 Pilar 2: Planeación estratégica

Figura 4: Planeación estratégica de Medellín



Fuente: Departamento Administrativo de Planeación Distrito Especial de Ciencia, Tecnología e Innovación

1.1.2.1 Objetivo del pilar

Establecer los lineamientos dirigidos a fortalecer la planeación estratégica del Conglomerado Público a través de la apropiación de los instrumentos de planeación territorial, políticas públicas o agendas internacionales oportunas de aplicación en lo local. (Artículo 5 del Decreto 863 de 2020).

1.1.2.2 Principal logro 2024



- Actualizamos el Manual de Gestión del pilar de Planeación Estratégica a su versión 3 de 2024 para su adopción por Decreto Distrital, con el cual se dan los lineamientos a las entidades que conforman el Conglomerado para alinear sus instrumentos de planeación de largo, mediano y corto plazo, con los instrumentos de planeación del desarrollo del Distrito. Con lo anterior se busca que los planes estratégicos de largo plazo de las entidades descentralizadas, así como sus planes de gestión 2024-2027 y sus planes de acción anuales, estén armonizados con los indicadores y metas trazadores de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) del Distrito y con el Plan de Desarrollo Distrital (PDD) 2024-2027: Medellín Te quiere.

1.1.2.3 Reto 2025

- Compilaremos y sistematizaremos la planeación estratégica de las entidades descentralizadas del Conglomerado (planes estratégicos de largo plazo, planes de gestión y plan de acción), con los indicadores y metas del largo plazo del Distrito (ODS e indicadores y metas del PDD 2024-2027) en los cuales cada entidad descentralizada del Conglomerado tiene responsabilidades y corresponsabilidades de implementación.

1.1.3 Pilar 3: Gestión

1.1.3.1 Objetivo del pilar

Establecer lineamientos generales dirigidos a fortalecer la gestión del Conglomerado Público del Distrito Especial de Ciencia, Tecnología e Innovación de Medellín, con ejercicios de buenas prácticas que permitan articular las estrategias, monitorear los resultados y mejorar el desempeño de las entidades.

1.1.3.2 Principales logros 2024

- En el marco del primer encuentro del pilar de Gestión del Conglomerado Público realizado el día 26 de septiembre de 2024, logramos la articulación de las dependencias del nivel central con las entidades descentralizadas en los temas de: Control Disciplinario Interno, Servicio a la Ciudadanía y Estructura Administrativa y bienestar de los servidores.



Primer encuentro del pilar de Gestión del Conglomerado Público
Comuna 14- El Poblado
Secretaría de Gestión Humana y Servicio a la Ciudadanía

Este encuentro contó con la participación de las siguientes entidades descentralizadas del Distrito de Medellín: el Colegio Mayor de Antioquia, el Instituto Técnico Metropolitano (ITM), la Institución Universitaria Pascual Bravo, el Metro de Medellín, Metrosalud, Metro Parques, Empresas Varias de Medellín, el Museo Casa de la Memoria y Teled Medellín, entre otras entidades del Conglomerado.

- Determinamos los lineamientos que deben ser aplicados como Conglomerado Público, para el ejercicio de la potestad disciplinaria, dando aplicación y respeto a los principios de la Ley y la Constitución.
- Socializamos los nuevos lineamientos de las oficinas de control disciplinario interno consagradas en la Ley 1952 de 2019, modificada por la Ley 2094 de 2021, que como reto más presentativo enmarco la separación de roles para las etapas de instrucción y

juzgamiento en los procesos disciplinarios, donde el Distrito de Medellín a través Acuerdo 01 del 15 de marzo de 2024, creó la dirección de Control Interno Disciplinario, conformado por el Equipo de instrucción y juzgamiento.

- Socializamos y determinamos lineamientos que deben ser aplicados como Conglomerado público, para la aplicación de buenas prácticas de las oficinas de control disciplinario, implementando los recursos digitales en el manejo de expedientes, notificaciones, comunicaciones, repositorios de información y seguimiento de etapas en el proceso disciplinario. Además, teniendo como referente y prioridad el desarrollo de la función de prevención, que consta de proponer, trazar y coordinar políticas, planes y programas institucionales, orientados a prevenir y minimizar la ocurrencia de faltas disciplinarias por parte de los servidores públicos de la entidad, en concordancia con estrategias que busquen enaltecer la probidad en el servicio público, aumentar la confianza en el ejercicio de lo público y fomentar la integridad del servidor público.

Servicio a la Ciudadanía:

- Realizamos un intercambio de experiencias con los asistentes a un taller de preguntas con foco en: canales de atención; proceso de gestión de Peticiones, Quejas, Reclamos, Solicitudes y Denuncias (PQRS) -Trámites; digitalización/racionalización de trámites; autogestión; buenas prácticas y casos de éxito de cada entidad. En este taller participaron: el Parque Arví, el Instituto Universitario Pascual Bravo, la Agencia para la Gestión del Paisaje, el Patrimonio y las Alianzas Público Privadas (APP), Terminales Medellín, la Empresa para la Seguridad y Soluciones Urbanas, la Institución Universitaria Colegio Mayor de Antioquia, el Administrador del Patrimonio Escindido de Empresas Varias de Medellín (APEV), el Metro de Medellín, el Isvimed, las Empresas Varias de Medellín, Metrosalud, Sapiencia, el Inder, el Museo Casa de la Memoria, y la Alcaldía de Medellín.

Estructura Administrativa y bienestar de los servidores públicos:

- Realizamos una mesa de trabajo con las Subsecretarías de: Gestión Humana y Desarrollo Institucional, en temas relacionados con la reforma administrativa del Modelo de Conglomerado Público, y en los temas propios de bienestar de los servidores. Se contó con la presencia de 21 entidades del Conglomerado.
- Socializamos la ficha de buenas prácticas a implementar en el Distrito de Medellín establecida en el Manual del Pilar de Gestión, durante el segundo encuentro de Red de Observatorios del Distrito de Medellín realizado el día 29 de octubre, con la participación del asesor territorial para Antioquia del Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP).

1.1.3.3 Retos 2025

- Identificaremos y documentaremos por lo menos dos (2) buenas prácticas con los líderes de las políticas de gestión y desempeño institucional del nivel central y las entidades descentralizadas del Conglomerado Público del Distrito de Medellín.
- Implementaremos el repositorio de buenas prácticas en coordinación con el Departamento Administrativo de Planeación como líder de la política de Gestión del Conocimiento y la Innovación.

1.1.4 Pilar 4: Ambientes de Control

1.1.4.1 Objetivo del pilar

Direccionar los lineamientos y el seguimiento a la implementación del manual del Pilar Ambientes de Control en el nivel central y descentralizado, con el fin de tener un modelo de auditorías orientado a la prevención y administración de riesgos.

1.1.4.2 Principales logros 2024

- Modificamos el Manual del Pilar Ambientes de Control en su tercera versión, iniciando un nuevo ciclo y reto en la implementación del Marco Internacional para la Práctica Profesional en Auditoría Interna, en aras de fortalecer las capacidades de los auditores frente a los nuevos desafíos en la valoración de los riesgos, y así contribuir en forma efectiva a la protección de los recursos públicos.
- Brindamos capacitación desde el Comité Distrital de Jefes de Auditoría Interna del Conglomerado Público en los siguientes temas: tecnología, riesgos, auditoría forense, inteligencia artificial, Transparencia y Ética, y procedimientos de auditoría bajo normas internacionales.
- Identificamos los riesgos estratégicos con alcance corporativo en el marco del Plan de Desarrollo Distrital, Medellín Te Quiere.
- Consolidamos el seguimiento al Acuerdo 016 de 2020 relacionado con las compras públicas innovadoras, sostenibles y socialmente responsables, en articulación con los jefes de auditoría del Conglomerado Público.

1.1.4.3 Retos 2025

- Implementaremos la estrategia para la transición de los jefes de auditoría interna del Conglomerado Público, por cumplimiento de periodo.

- Capacitaremos los equipos de auditoría interna bajo el nuevo marco de las normas globales de auditoría interna, así como en el uso de nuevas herramientas tecnológicas para la optimización del aseguramiento en las entidades descentralizadas.
- Asesoraremos la transición de los nuevos estatutos y mandatos en auditoría interna.
- Consolidaremos la Mesa Técnica del Comité Distrital de Jefes de Auditoría Interna del Conglomerado Público.
- Realizaremos el seguimiento e identificación de riesgos estratégicos con alcance de Conglomerado Público.

1.1.5 Pilar 5: Direccionamiento jurídico

Figura 5: Pilar Direccionamiento Jurídico



Fuente: Infografía Pilar de Direccionamiento Jurídico- Secretaría General

1.1.5.1 Objetivo del pilar

Fortalecer la Gerencia Jurídica Pública a través de un enfoque de gestión estratégica, mediante la utilización de políticas y programas que se orienten a la solución de problemas jurídicos de alto impacto, la identificación de las causas de daño antijurídico, la generación de

lineamientos para su administración y prevención, y la defensa judicial de las entidades que integran el Conglomerado, en el cumplimiento de los fines y propósitos del Distrito de Medellín y sus entidades descentralizadas, respetando la autonomía técnica, administrativa, jurídica y financiera de las mismas.

1.1.5.2 Principales logros 2024

- Actualizamos el Manual de Direccionamiento Jurídico atendiendo las nuevas dinámicas del Distrito.
- Reactivamos los comités de articulación, estos son, los Comités de Enlace Jurídico (dependencias del distrito) y los Comités de Articulación Jurídica (entidades del conglomerado), los cuales estuvieron inactivos en el periodo 2020-2023.
- Realizamos cátedras jurídicas abiertas dirigidas a las dependencias del Distrito y a su Conglomerado, donde se capacitó en materia de Gerencia Jurídica de diversos temas de interés.
- Estructuramos el Plan de Prevención del Daño Antijurídico 2024-2025, materializado a través del Plan de Acción de Prevención.

Reestructuramos el nuevo modelo de Gerencia Jurídica Pública, implementando aspectos tales como: la vocación de Distrito de Ciencia, Tecnología e Innovación; el pilar de direccionamiento jurídico del Conglomerado Público de Medellín y su concordancia con el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), entre otros aspectos.

- Brindamos asesoría en defensa y prevención a las dependencias del Distrito y las entidades del Conglomerado.

1.1.5.3 Retos 2025

- Implementaremos el nuevo Manual de Gerencia Jurídica Pública y lo socializaremos a las dependencias del Distrito y su Conglomerado.
- Integraremos las normas del Distrito y su Conglomerado en la Biblioteca Jurídica Virtual ASTREA.
- Articularemos eventos de Gerencia Jurídica Pública en el marco de los 10 años del Conglomerado.
- Implementaremos herramientas tecnológicas desde los aplicativos existentes para facilitar el acceso de las dependencias del Distrito y su Conglomerado a los lineamientos de Gerencia Jurídica.

- Continuaremos orientando al Distrito y su Conglomerado frente a los lineamientos jurídicos básicos en el ejercicio de la prevención del daño antijurídico, con la finalidad de disminuir la litigiosidad.

1.1.6 Pilar 6: Gestión Financiera

1.1.6.1 Objetivo del pilar

Establecer políticas y procedimientos aplicables a las entidades que conforman el Conglomerado Público, que permitan la elaboración de los estados financieros consolidados del Distrito de Medellín.

1.1.6.2 Principales logros del 2024

- Elaboramos los estados financieros consolidados de la vigencia 2023 del Distrito de Ciencia Tecnología e Innovación, dando cumplimiento a los lineamientos de la Contaduría General de la Nación, y cumpliendo con lo establecido en el Manual del Pilar de Gestión Financiera. Al final del período 2023 el Conglomerado Público de Medellín presentó en sus estados financieros consolidados un total de activos por \$111,04 billones de pesos, conformado por el nivel central y 39 entidades descentralizadas, entre las que se encuentran Empresas Públicas de Medellín (EPM) y sus filiales.
- Realizamos un diagnóstico financiero de las entidades que conforman el Conglomerado (36 entidades en total sin incluir las filiales de EPM) durante el primer trimestre del año 2024, conociendo a fondo la situación financiera, sus necesidades y expectativas frente al relacionamiento con el Distrito de Medellín, a la luz del pilar de Gestión Financiera establecido.

De este diagnóstico se obtuvieron las siguientes conclusiones:

1. El Distrito de Medellín fue reportado en el boletín de deudores morosos del estado.
 2. La desfinanciación de programas y proyectos por \$2,86 billones, que ha generado un impacto negativo en sectores fundamentales como infraestructura, educación, salud y transporte, comprometiendo la capacidad del Distrito de cumplir con las expectativas de los ciudadanos y de continuar los proyectos heredados de administraciones anteriores.
 3. Las malas prácticas administrativas.
 4. La carencia en la prestación de servicios en los diferentes sectores.
 5. El seguimiento financiero se circunscribía al envío de la información contable y presupuestal, pero sin un análisis conjunto o retroalimentación.
 6. Se detectaron vacíos conceptuales financieros en las entidades, principalmente en el análisis financiero.
- Formulamos e implementamos la primera etapa de un modelo de gerencia financiera con el cual se gestiona y analiza la información financiera de las entidades, a través de

mecanismos como juntas directivas y mesas técnicas que fortalecen la comunicación y la toma de decisiones

Figura 6. Modelo de Gerencia de Valor del Pilar de Gestión Financiera del Conglomerado Público de Medellín. Secretaría de Hacienda Distrito de Medellín.



Fuente: Secretaría de Hacienda

El Modelo contempla un sistema estructurado que desde el gobierno corporativo promueve la planificación y control de los recursos financieros de las entidades, con cuatro verticales de acción lideradas por la Secretaría de Hacienda en el marco del pilar de Gestión Financiera.

En el primer vertical denominada *Juntas Directivas* llegamos a 24 entidades descentralizadas, con el desarrollo de bitácoras que contienen el análisis de la información contable y financiera para el direccionamiento estratégico en los consejos y juntas directivas. En esta vertical se logró para las entidades analizadas:

1. Consolidar en las actas de juntas y consejos directivos, los hallazgos y recomendaciones derivados de los análisis.
2. Generar alertas preventivas que permitieron identificar necesidades y priorizar recursos.
3. Aprobar adiciones y modificaciones presupuestales de las entidades descentralizadas.
4. Presentar observaciones en la aprobación de los Estados Financieros (EEFF) 2023 de algunas entidades.
5. Transmitir un mensaje de austeridad y eficiencia.

Adicionalmente, se elaboraron 130 bitácoras ejecutivas para los miembros de juntas y consejos directivos de 24 entidades, buscando que estos tuvieran información oportuna para la toma de decisiones. Dichas entidades son:

1. Empresa de Desarrollo Urbano (EDU)
2. Institución Universitaria (ITM)
3. ESE Metrosalud
4. Agencia de Educación Postsecundaria de Medellín (Sapiencia).
5. Metro de Medellín
6. Hospital General de Medellín
7. Plaza Mayor
8. Metroparques
9. Fondo de Valorización de Medellín - Fonvalmed
10. Agencia para la Gestión del Paisaje, el Patrimonio y las Alianzas Público Privadas (APP)
11. Telemedellín
12. Ruta N
13. Terminales Medellín
14. Metroplús
15. Savia Salud EPS
16. Parque ARVÍ
17. Biblioteca Público Piloto
18. Institución Universitaria Colegio Mayor de Antioquia
19. Institución Universitaria Pascual Bravo
20. Administrador del Patrimonio Escindido de Empresas Varias de Medellín (APEV)
21. Aeropuerto Olaya Herrera
22. Agencia de Cooperación e Inversión de Medellín (ACI)
23. Hospital Infantil Concejo de Medellín
24. Central Ganadera

En la segunda vertical denominada *Mesas Técnicas* implementamos mesas de trabajo en conjunto para 14 entidades, en las cuales se articularon los equipos de trabajo con la Secretaría de Hacienda, y se implementaron ejercicios de análisis financiero para comprender los principales problemas presupuestales y financieros de cada entidad relacionados con: endeudamiento, liquidez, cartera, pago a proveedores y contratos, donde se identificaron las causas y el impacto en sus estructuras financieras. Con base en los hallazgos, se generaron alertas y recomendaciones que permitieron priorizar los recursos entregados a las entidades.

Con esta vertical estamos poniendo la casa en orden, alcanzando los siguientes logros para las entidades analizadas:

1. Se realizó un análisis exhaustivo de los ingresos de cada una de las entidades con el fin de identificar y propender por la diversificación de las fuentes de ingresos, y disminuir los aportes del Distrito en el marco de la política de eficiencia del ingreso y

del gasto, lo cual permitió la optimización de los recursos en la realización de aportes y contratos por parte del Distrito.

2. Se enfatizó en la racionalización del gasto en las entidades descentralizadas, priorizando los egresos que aseguren la continuidad de la operación en el corto plazo.
3. Se identificaron las necesidades de las entidades en materia de recursos para su operación, y para una eficiente gestión de las transferencias por parte del Distrito en los gastos de inversión.
4. Se generaron estrategias de trabajo conjuntas entre entidades y Distrito, para mejorar el recaudo, manejar la relación con proveedores y obtener un manejo eficiente de la caja.
5. Se definieron indicadores de desempeño financiero para realizar seguimiento periódico a las entidades, permitiendo generar alertas tempranas y mitigar los riesgos.
6. Se analizaron riesgos financieros derivados de los pasivos contingentes de algunas de las entidades, promoviendo la eficiencia en el uso de los recursos de caja.
7. Se hizo un análisis a detalle del impacto del deterioro de cartera con el fin de tener mayor certeza de las cuentas por cobrar que sumen al capital del trabajo de cada una de las entidades. Esto permitió precisar los indicadores de liquidez y priorizar la asignación de recursos por parte del Distrito.
8. Se diseñaron e implementaron instrumentos de gestión y prospección financiera para el seguimiento, control y optimización de los recursos que las entidades disponían.
 - Flujos de Caja Operativos proyectados por escenarios.
 - Baterías de indicadores de desempeño por sector.

Las verticales “Conocimiento” y “Conglomerado en Cifras” fueron diseñadas, pero serán implementadas a partir del año 2025.

- Con el desarrollo de los lineamientos del Manual del Pilar de Gestión Financiera y la implementación de buenas prácticas de gobierno corporativo, realizamos un seguimiento a la inversión eficiente de los recursos transferidos por el Distrito.
- Hemos trasladado un total de \$1.5 billones en el presupuesto de inversión del Distrito solo con el fin de garantizar la operación de programas y proyectos de la Alcaldía por todo el año, fortaleciendo financieramente todas las dependencias del conglomerado.

Gracias a estas adiciones se priorizaron recursos para atender la crisis del sector salud en la ciudad, a continuación, el detalle de los \$192.224 millones que se destinaron al fortalecimiento de la red pública de salud en el año 2024:

- \$104.609 millones al Hospital General de Medellín.
- \$83.400 millones a Metrosalud.
- \$4.125 millones al Hospital Infantil Concejo de Medellín.

Con estas adiciones, se logró el abastecimiento de insumos y medicamentos, saldar obligaciones laborales con el personal médico y profesionales especialistas, reabrir servicios asistenciales y poner al día servicios públicos atrasados en 2023.

1.1.6.3 Retos 2025

- Consolidaremos un modelo de gobernanza para la gestión financiera del Conglomerado Público de Medellín que garantice su sostenibilidad.
- Implementaremos la vertical de conocimiento, con la realización de talleres y conferencias de conocimiento financiero para las entidades descentralizadas, mediante el aprovechamiento de la experiencia específica que cada entidad ha acumulado en la ejecución de su objeto misional, de tal manera que redunde en beneficio para el conglomerado y en la generación de valor económico y social.
- Implementaremos la vertical de Conglomerado en Cifras, con una solución de inteligencia de negocios mediante procesos de automatización de informes, que permita a través de herramientas tecnológicas la integración de información financiera de las Entidades del Conglomerado, su análisis con aplicación de inteligencia artificial y visualización a través de Tableros de BI, con técnicas de gobernanza de los datos, los cuales pueden ser consultados por los usuarios finales interesados y aumentará la oportunidad para generar una adecuada planeación de los recursos con base a la información histórica analizada y facilitar una toma de decisiones oportuna.

1.1.7 Pilar 7: Gobernanza de las Comunicaciones

Figura 7: Nueva identidad gráfica del Conglomerado Público de Medellín



Fuente: Secretaría Privada.

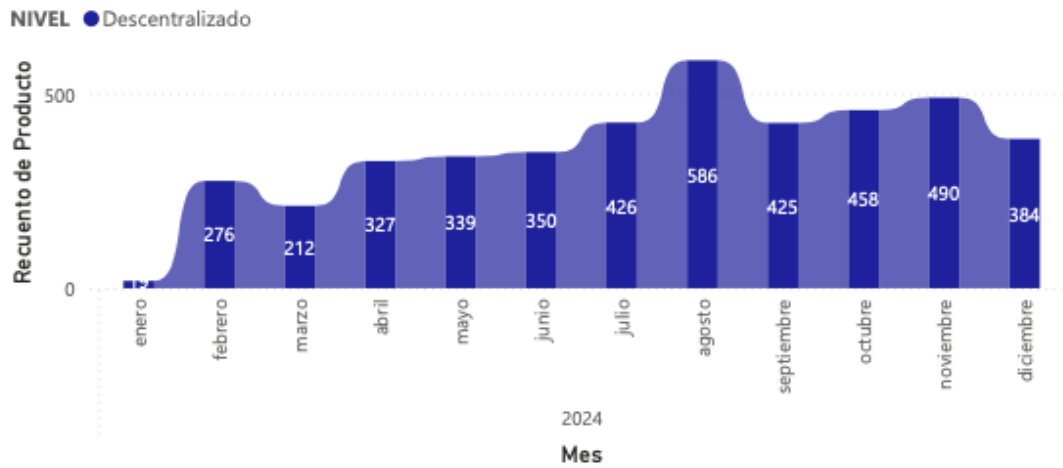
1.1.7.1 Objetivo del pilar

De acuerdo con el artículo 76 del Decreto 883 de 2015, el objetivo del Pilar de Gobernanza de las Comunicaciones es Establecer estrategias para el manejo de la imagen corporativa y el relacionamiento con los públicos de interés del Municipio de Medellín y sus entidades descentralizadas, definiendo criterios para administrar la imagen institucional, la información oficial y las campañas, que faciliten la interacción gobierno-ciudadanía y promuevan la participación en temas de interés común.

1.1.7.2 Principales logros del 2024

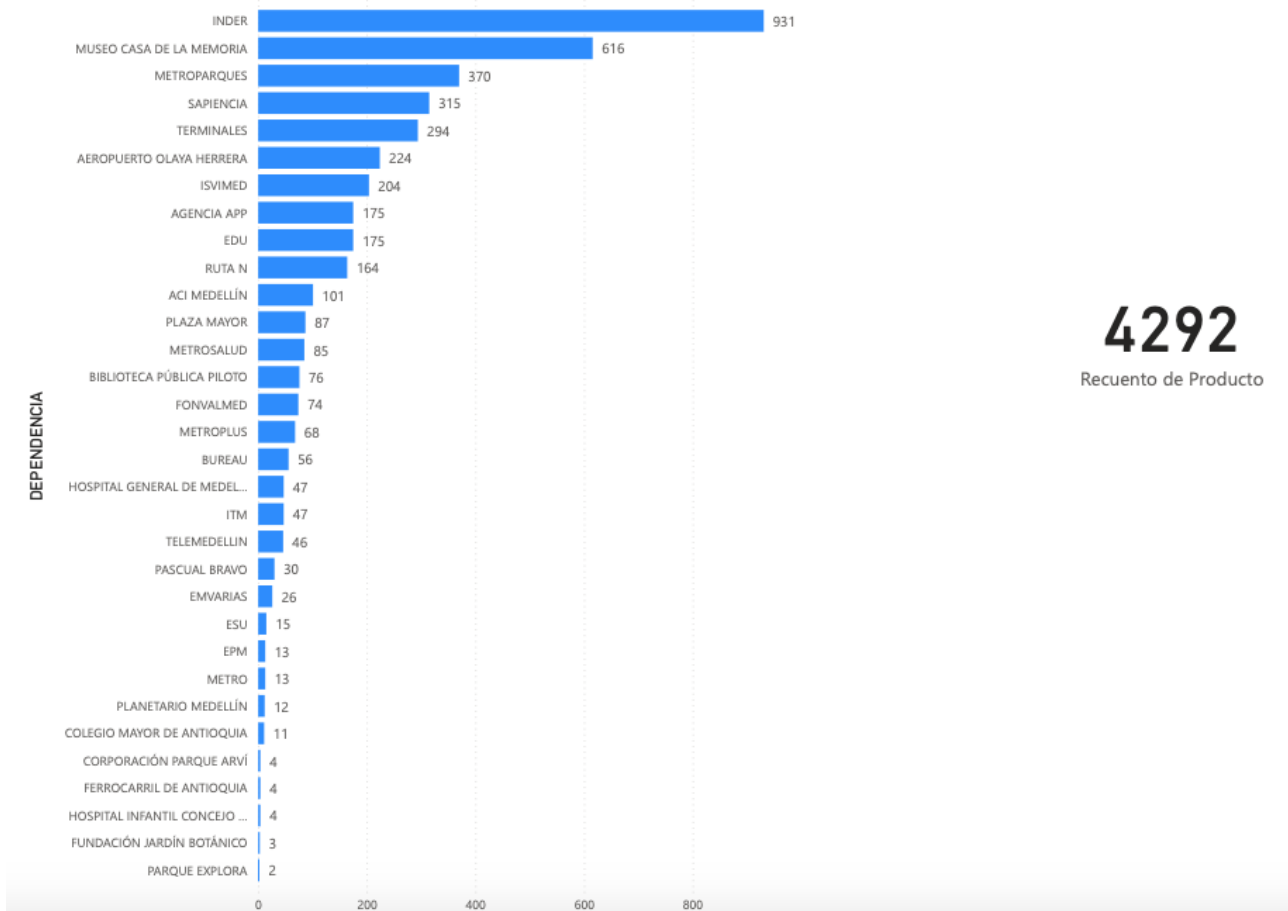
- Actualizamos el Manual del Pilar de Gobernanza de las Comunicaciones que establece las nuevas instancias de interacción y cohesión de la Secretaría de Comunicaciones, como responsable del Pilar, con las diferentes entidades que conforman el Conglomerado Público. En el mismo se actualizaron los lineamientos que rigen cada uno de los ámbitos de las comunicaciones que establece el Pilar: información al servicio de la ciudadanía; relacionamiento asertivo con los públicos de interés; comunicación organizacional para el servicio público; comunicación para la movilización ciudadana; comunicación digital que acerca a la ciudadanía; y marca e imagen corporativa.
- Socializamos el Manual con los responsables de las comunicaciones de las diversas entidades. Así mismo, aplicamos los lineamientos e instancias establecidos para el ejercicio de la Gobernanza de las Comunicaciones, lo que se reflejó en un total de 20.355 productos registrados por los miembros del Conglomerado en el Comité Editorial y gestionados por los equipos funcionales de la Secretaría de Comunicaciones, de los cuales el 21,09%, es decir 4.292 productos, correspondieron a entidades descentralizadas.

Gráfica 1. Recuento de productos registrados en la matriz de Comité Editorial



Fuente: Imagen tomada del tablero de datos de la Secretaría de Comunicaciones
([Power BI de Comunicaciones](#))

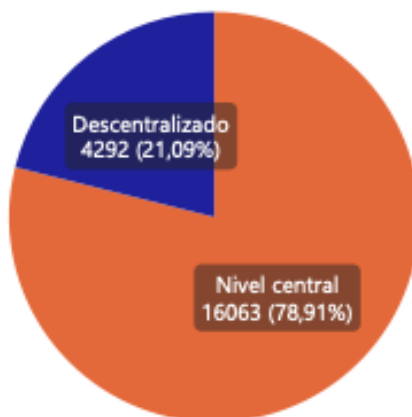
Gráfica 2. Número de productos registrados por cada entidad del Conglomerado



Fuente: Imagen tomada del tablero de datos de la Secretaría de Comunicaciones
[\(Power BI de Comunicaciones\)](#)

Gráfica 3. Porcentaje de productos registrados por las entidades del Conglomerado

NIVEL ● Nivel central ● Descentralizado



Fuente: Imagen tomada del tablero de datos de la Secretaría de Comunicaciones
([Power BI de Comunicaciones](#))

- Formulamos la estrategia de comunicaciones y el Plan de Comunicación del Conglomerado, que identifica y segmenta los públicos clave y establece tácticas específicas para cada uno. Esta estrategia busca fortalecer el posicionamiento del Conglomerado, destacando su rol en la construcción de un modelo sostenible, transparente y al servicio de la ciudadanía, apelando al sentido de pertenencia, orgullo y amor por la ciudad.
- Aprobamos y socializamos, tanto con directivos como con comunicadores del Conglomerado, la nueva identidad gráfica del mismo, dando inicio a la primera fase de implementación de la estrategia de comunicaciones.

1.1.7.3 Retos 2025

- Implementaremos estrategias comunicacionales dirigidas a generar sentido de pertenencia en todos los servidores, y a promover el Conglomerado Público de Medellín como un modelo de alta gerencia que favorece la gestión de gobierno distrital.
- Dispondremos de los recursos para la implementación del Plan de Comunicaciones del Conglomerado Público de Medellín.

- Generaremos espacios periódicos de formación y diálogo en torno a las comunicaciones del Conglomerado, con el fin de hacer seguimiento, evaluación y ajustes a la implementación del Pilar.
- Promoveremos la participación activa de las entidades del Conglomerado en la construcción de políticas de comunicaciones, a partir de la experiencia particular y necesidades propias de su objetivo misional.
- Articularemos los esfuerzos de comunicación del Conglomerado para favorecer su posicionamiento como modelo de gestión y eficiencia en materia ambiental, social y económica, a nivel nacional.

1.1.8 Pilar 8: Compras



Lanzamiento del Tablero de compras públicas Feria de la transparencia.
 Comuna 10- La Candelaria.
 Centro Administrativo Distrital (CAD) - Auditorio Guillermo Cano.

1.1.8.1 Objetivo del pilar

Coordinar acciones con las entidades descentralizadas que integran el Modelo de Gestión de Conglomerado Público del Distrito de Medellín, por medio de la implementación de los componentes del Abastecimiento Estratégico, para mejorar la función de compras orientada a (i) incrementar la transparencia en el gasto, (ii) lograr mayor eficacia y agilidad en los procesos de compra, y (iii) obtener beneficios económicos para mejorar la calidad e incrementar la cobertura de la oferta pública en el territorio.

1.1.8.2 Principal logro de 2024

- Realizamos el lanzamiento del Tablero de Compras Públicas con ocasión de la feria de la transparencia, el cual fue creado como un buscador de oportunidades que permita a los proveedores encontrar en un solo lugar los procesos de convocatoria pública de las diferentes dependencias del Distrito y su Conglomerado Público, independiente de la

plataforma en la que publican y tramitan los procesos de contratación, con lo cual el Distrito de Medellín avanza en el acercamiento con los proveedores y fortalece la transparencia de sus procesos.

Figura 8: Buscador de oportunidades



Fuente: <https://www.medellin.gov.co/es/secretaria-suministros-y-servicios/buscador-oportunidades/>

1.1.8.3 Retos 2025

- Implementaremos estrategias de compra pública bajo el modelo de abastecimiento estratégico en las entidades del Conglomerado.
- Trabajaremos en lograr mayor participación de las entidades del Conglomerado en el Tablero de Compras Públicas como buscador de oportunidades, con el fin de incrementar la participación de los proveedores en los procesos de contratación.
- Lograremos mayor número de compras conjuntas con las entidades del Conglomerado, generando economías de escalas en la adquisición de bienes y servicios transversales.
- Generaremos capacidades en el personal asociados a los procesos de contratación del Conglomerado Público, a través del fortalecimiento del ciclo de capacitaciones y acompañamiento.
- Implementaremos el micrositio transaccional para adelantar la etapa precontractual en la generación de compras trasversales con las entidades del Conglomerado Público.