

# Del miedo a la esperanza

Enero de 2004 diciembre de 2007



Alcaldía de Medellín

**Del miedo a la esperanza.**

Alcaldía de Medellín 2004 | 2007

**Equipo editor**

David Escobar Arango (coordinador)

Mauricio Alberto Mosquera Restrepo

Esteban Carlos Mejía Valderrama

Alberto Morales Gutiérrez

Sandra Ocampo Kohn

Andrea González Ospina

Juan Guillermo Bedoya Jiménez

Edward Jaramillo González

Zulima Posada Montes

Ángela María Arango Mejía

Lina María Colorado Iriarte

**Edición gráfica y diseño**

Taller de Edición

**Preprensa**

Especial Prepress

**Impresión**

Cargraphics

## Gabinete municipal

### Alcalde de Medellín

Sergio Fajardo Valderrama

### Primera Mujer del Municipio

Lucrecia Ramírez Restrepo

### Secretarios

Carlos Hernando Jaramillo Arango

Beatriz White Correa

Juan Manuel Valdés Barcha

Iván Mauricio Pérez Salazar

Horacio Arango Marín

Jhon Jaiver Jaramillo Zapata

Gustavo Alberto Villegas Restrepo

Horacio Vélez de Bedout

Mauricio Valencia Correa

Carlos Enrique Cárdenas Rendón

María Eugenia Ramos Villa

Martha Ruby Falla González

Clara Luz Mejía Vélez

David Escobar Arango

José Fernando Ángel Pérez

Flor María Díaz Chalarca

Mauricio Alberto Mosquera Restrepo

Jorge Humberto Serna Botero

*Director del Departamento Administrativo de Planeación*

*Secretaria de Bienestar Social*

*Secretario de Cultura Ciudadana*

*Secretario de Desarrollo Social*

*Secretario de Educación*

*Secretario de Evaluación y Control*

*Secretario de Gobierno*

*Secretario de Hacienda*

*Secretario de Obras Públicas*

*Secretario de Salud*

*Secretaria de Servicios Administrativos*

*Secretaria del Medio Ambiente*

*Secretaria General*

*Secretario Privado*

*Secretario de Transportes y Tránsito*

*Secretaria de las Mujeres*

*Director de Comunicaciones*

*Director de Vivienda de Medellín*

## Subsecretarios

### Departamento Administrativo de Planeación

|                              |                                                   |
|------------------------------|---------------------------------------------------|
| John Fredy Pulgarín Sierra   | <i>Subdirector de Prospectiva de Ciudad</i>       |
| Juan Diego Lopera Pérez      | <i>Subdirector de Planeación Territorial</i>      |
| Ana María Arango Arango      | <i>Subdirectora Planeación Social y Económica</i> |
| Carlos Enrique Vélez Sánchez | <i>Subdirector de Metroinformación</i>            |

### Secretaría de Bienestar Social

|                         |                                           |
|-------------------------|-------------------------------------------|
| Ana Lucía Gómez Gallego | <i>Subsecretaria Técnica</i>              |
| Geovanny Celis Rangel   | <i>Subsecretario de Asistencia Social</i> |

### Secretaría de Cultura Ciudadana

|                           |                                             |
|---------------------------|---------------------------------------------|
| Adriana Sampedro Cuartas  | <i>Subsecretaria de Metrocultura</i>        |
| Luz Marina Cruz Henao     | <i>Subsecretaria de Metrojuventud</i>       |
| Luz Helena Naranjo Ocampo | <i>Subsecretaria de Turismo</i>             |
| Fernando Cortés Vela      | <i>Subsecretario de Educación Ciudadana</i> |

### Secretaría de Desarrollo Social

|                              |                                                   |
|------------------------------|---------------------------------------------------|
| Miguel Ángel Restrepo Brand  | <i>Subsecretario de Integración Social</i>        |
| Luz Margarita Escobar Bernal | <i>Subsecretaria de Participación Comunitaria</i> |

### Secretaría de Educación

|                                    |                                                 |
|------------------------------------|-------------------------------------------------|
| Ana Lucía Hincapié Correa          | <i>Subsecretaria de Planeación Educativa</i>    |
| Felipe Andrés Gil Barrera          | <i>Subsecretario de Calidad en la Educación</i> |
| Teresita del Carmen Aguilar García | <i>Subsecretaria Administrativa</i>             |

### Secretaría de Gobierno

|                               |                                                     |
|-------------------------------|-----------------------------------------------------|
| Jesús María Ramírez Cano      | <i>Subsecretario de Orden Civil</i>                 |
| León Darío Cano Franco        | <i>Subsecretario de Apoyo a la Justicia</i>         |
| Francisco Antonio Henao Duque | <i>Subsecretario Defensoría del Espacio Público</i> |

### Secretaría de Hacienda

|                                      |                                             |
|--------------------------------------|---------------------------------------------|
| Daniel Alejandro Valderrama Espinosa | <i>Subsecretario de Tesorería de Rentas</i> |
| Marta Cecilia Lasso Peña             | <i>Subsecretaria Financiera</i>             |
| Ángela Piedad Soto Marín             | <i>Subsecretaria de Rentas</i>              |
| Iván Darío Cardona Querubín          | <i>Subsecretario de Catastro</i>            |
| Rodrigo Loaiza García                | <i>Subsecretario Administrativa</i>         |

### Secretaría de Obras Públicas

|                               |                                |
|-------------------------------|--------------------------------|
| Luz Edith Giraldo Gallego     | <i>Subsecretaria Técnica</i>   |
| Mario Augusto Flórez Arroyave | <i>Subsecretario Operativa</i> |

### Secretaría de Salud

|                                  |                                                |
|----------------------------------|------------------------------------------------|
| Alejandro Adrián García Restrepo | <i>Subsecretario de Gestión Administrativa</i> |
| Óscar Bernardo Londoño Vélez     | <i>Subsecretario de Planeación</i>             |
| Silvia Henao Henao               | <i>Subsecretaria de Aseguramiento</i>          |
| Luz María Agudelo Suárez         | <i>Subsecretaria de Salud Pública</i>          |

### Secretaría de Servicios Administrativos

|                               |                                                   |
|-------------------------------|---------------------------------------------------|
| María Victoria Gómez Restrepo | <i>Subsecretaria del Talento Humano</i>           |
| Juan Esteban Velásquez Múnera | <i>Subsecretario de Tecnología de Información</i> |
| Martha Josefa Giraldo Gallón  | <i>Subsecretaria de Logística Organizacional</i>  |

### Secretaría de Medio Ambiente

|                               |                                              |
|-------------------------------|----------------------------------------------|
| Jorge Alberto González López  | <i>Subsecretario Metrórío</i>                |
| Mauricio Faciolince Prada     | <i>Director del Simpad</i>                   |
| María Mónica Echeverri Posada | <i>Subsecretaria de Cultura Ambiental</i>    |
| Alejandro González Valencia   | <i>Subsecretario de Planeación Ambiental</i> |

### Secretaría General

|                          |                               |
|--------------------------|-------------------------------|
| Jorge Lenin Urrego Ángel | <i>Subsecretario Jurídico</i> |
|--------------------------|-------------------------------|

### Secretaría de Transportes y Tránsito

|                            |                                             |
|----------------------------|---------------------------------------------|
| Nelson Augusto Muñoz Gómez | <i>Subsecretario de Control de Tránsito</i> |
| Martha Luz Tapias Henao    | <i>Subsecretaria Legal de Tránsito</i>      |
| Diego Reyes Ramírez        | <i>Subsecretario Administrativo</i>         |
| Martha Lucía Suárez Gómez  | <i>Subsecretaria Técnico</i>                |

### Secretaría de las Mujeres

|                                  |                                                         |
|----------------------------------|---------------------------------------------------------|
| Claudia Alejandra Bravo Gallo    | <i>Subsecretaria de Derechos y Desarrollo</i>           |
| María Claudia Linares Villalobos | <i>Subsecretaria de Planeación y Transversalización</i> |

### Dirección de Comunicaciones

|                          |                                       |
|--------------------------|---------------------------------------|
| Catalina Ospina Restrepo | <i>Subdirectora de Comunicaciones</i> |
|--------------------------|---------------------------------------|



**Entes Descentralizados**

|                                          |                                                                                               |
|------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|
| Juan Felipe Gaviria Gutiérrez            | <i>Gerente Empresas Públicas de Medellín</i>                                                  |
| Andrés de Bedout Jaramillo               | <i>Gerente Empresas Varias</i>                                                                |
| Luz Adriana Jaramillo Vásquez            | <i>Gerente Terminales de Transporte</i>                                                       |
| Álvaro Upegui Molina                     | <i>Gerente Metroparques</i>                                                                   |
| Francisco Javier Saldarriaga Aristizábal | <i>Gerente Aeropuerto Olaya Herrera</i>                                                       |
| Fernando Restrepo Restrepo               | <i>Gerente General de Plaza Mayor</i>                                                         |
| Ramiro Márquez Ramírez                   | <i>Gerente Metro de Medellín</i>                                                              |
| Gabriel Jaime Ángel Faraco               | <i>Gerente Metroseguridad</i>                                                                 |
| María Isabel Mesa Sánchez                | <i>Gerente de Metroplús</i>                                                                   |
| Ligia Amparo Torres Acevedo              | <i>Directora ESE Metrosalud</i>                                                               |
| Sergio Augusto Vélez Castaño             | <i>Director Hospital General de Medellín</i>                                                  |
| José Alonso González López               | <i>Gerente Empresa de Desarrollo Urbano - EDU</i>                                             |
| Adriana González Zapata                  | <i>Directora Fundación Medellín Convention &amp; Visitors Bureau</i>                          |
| Alicia Eugenia Vargas Restrepo           | <i>Gerente Instituto de Recreación y Deporte - Inder</i>                                      |
| Bertha Lucía Gutiérrez Gómez             | <i>Gerente de Telemedellín</i>                                                                |
| Sandra Ocampo Kohn                       | <i>Directora Agencia de Cooperación e Inversión de Medellín y el Área Metropolitana - ACI</i> |
| José Marduk Sánchez                      | <i>Rector Instituto Tecnológico Metropolitano - ITM</i>                                       |
| Alejandro Ceballos Zuluaga               | <i>Presidente UNE EPM Telecomunicaciones</i>                                                  |
| Gloria Inés Palomino Londoño             | <i>Directora Biblioteca Pública Piloto</i>                                                    |
| Marta Lía Naranjo Jaramillo              | <i>Rectora Colegio Mayor de Antioquia</i>                                                     |
| Ricardo Smith Quintero                   | <i>Director Área Metropolitana</i>                                                            |
| Lucía Victoria González Duque            | <i>Directora Museo de Antioquia</i>                                                           |
| Álvaro Morales Ríos                      | <i>Casa Museo Pedro Nel Gómez</i>                                                             |

**Gerentes Proyectos Estratégicos**

|                                |                                                                        |
|--------------------------------|------------------------------------------------------------------------|
| Alejandro Echeverri Restrepo   | <i>Gerente Urbanístico de Proyectos Estratégicos</i>                   |
| Juan Bernardo Gálvez Vásquez   | <i>Gerente Centro Vive</i>                                             |
| Rafael Aubad López             | <i>Gerente Parque Explora</i>                                          |
| Luis Alberto García Bolívar    | <i>Gerente Plan Poblado</i>                                            |
| Martha Ligia Vélez Moreno      | <i>Gerente Buen Comienzo</i>                                           |
| Hernando Ramírez Chavarría     | <i>Gerente Macroproyecto Moravia</i>                                   |
| Héctor Arango Gaviria          | <i>Gerente Escuelas de Calidad</i>                                     |
| César Augusto Hernández Correa | <i>Gerente Especial de Proyectos Urbanos Integrales</i>                |
| Andrés Montoya Isaza           | <i>Gerente Medellín Digital</i>                                        |
| Pilar Velilla Moreno           | <i>Directora Jardín Botánico Joaquín Antonio Uribe</i>                 |
| Ana Catalina Suárez Peña       | <i>Directora Medellín Incluyente</i>                                   |
| Jairo de Jesús Foronda Cano    | <i>Coordinador Programa de Planeación y Presupuesto Participativo</i>  |
| Clara Lucía Pérez Arroyave     | <i>Gerente Proyecto Prevención de Anorexia Bulimia</i>                 |
| Luz Helena Martínez Escobar    | <i>Gerente Proyecto Prevención del Embarazo Adolescente Sol y Luna</i> |
| Patricia Builes Gómez          | <i>Coordinadora Red de Mujeres Públicas</i>                            |
| Paula Restrepo Duque           | <i>Directora Medellín una Ciudad para Leer</i>                         |



|            |                                                                              |
|------------|------------------------------------------------------------------------------|
| <b>8</b>   | <b>Presentación</b>                                                          |
| <b>12</b>  | <b>Los políticos toman las decisiones más importantes en una sociedad</b>    |
| <b>48</b>  | <b>Medellín, modelo de convivencia y reconciliación</b>                      |
| <b>66</b>  | <b>La educación, motor de la transformación social</b>                       |
| <b>94</b>  | <b>Hacia la Capital Latinoamericana de la Innovación y el Emprendimiento</b> |
| <b>112</b> | <b>La ciudadanía en el poder</b>                                             |
| <b>122</b> | <b>En busca de la equidad de género</b>                                      |
| <b>132</b> | <b>Inclusión para los más humildes</b>                                       |
| <b>146</b> | <b>Medellín cambia de piel</b>                                               |



- 170** Todas las herramientas del desarrollo  
donde más se necesitan
- 184** El Centro Vive
- 192** Cultura ciudadana
- 208** Universidad y Estado: el conocimiento  
al servicio de la sociedad
- 222** Empresas Públicas de Medellín  
y su papel en la transformación social
- 234** El mundo en Medellín
- 250** La Medellín que queremos
- 258** Anexos

## Presentación

Después de cuatro años al frente de la Administración Municipal, la frase con la que explicamos la esencia de nuestra gestión es “Medellín pasó del miedo a la esperanza”. El propósito de este libro es presentar las líneas centrales de nuestro trabajo para justificar la validez de esta expresión que enunciamos con orgullo. Es una mirada a los resultados de nuestra gestión, señalando la relación directa entre la propuesta original, los objetivos que trazamos en el Plan de Desarrollo, las innovaciones que introdujimos y la realidad de la ciudad que entregamos.

Antes de entrar en los detalles de la presentación de este libro, quiero responder un interrogante que me plantean a menudo: ¿La historia de Medellín se divide en dos: antes y después de esta Administración? La respuesta es sí. La controversia está en el significado de esta afirmación. No quiere decir, por supuesto, que no tuviéramos una historia previa y que por lo tanto el mundo comenzara con nuestra llegada al poder. Por fortuna tenemos un pasado rico en personas, organizaciones e instituciones que construyeron las bases que nos dieron el empuje extraordinario que convirtió a nuestra región en líder de nuestro país en el siglo XX. Bases que nos permitieron soportar, sin derrumbarnos, los momentos amargos de nuestra historia reciente: En medio de dificultades inimaginables tuvimos personas que desde lo público se pusieron al frente y soportaron los peores huracanes. Pero sí significa que en el contexto político que comenzó con la elección popular de alcaldes, nuestra presencia es una ruptura significativa pues es

la primera vez que un movimiento cívico-independiente llega al poder, por fuera de la estructura política tradicional, en cabeza de partidos políticos deteriorados, con una gran pérdida de credibilidad y ascendencia sobre la ciudadanía, incapaces de dar respuestas a las necesidades y aspiraciones de la gente. Lo cual, es justo señalar, tampoco significa que en esos partidos no hayamos tenido y tengamos personas muy valiosas. Pero sí es obvio que de la mano de una forma nueva y coherente de hacer la política, con una visión diferente de la sociedad, surja una forma distinta de la gestión pública y la dirección en la que se mueve la ciudad sea otra.

Para entender lo que hemos hecho, es necesario recuperar la memoria y remontarnos a diciembre de 1999 en la búsqueda del comienzo de este viaje, que empezó con lo que parecía una utopía de soñadores, cuando un grupo compuesto por 50 personas nos comprometimos a organizarnos en un movimiento cívico independiente para hacer política en Medellín, con un claro objetivo: llegar al poder. Teníamos la convicción de que los políticos son quienes toman las decisiones más importantes de la sociedad y, por fin, nos atrevimos a entrar al mundo de la política que muchos mirábamos con recelo: rompimos el escepticismo y nos decidimos a participar. Nació nuestro movimiento **Compromiso Ciudadano**.

Sin líderes en el sentido tradicional, sin un peso, equipados con un conjunto de principios básicos que expresaban nuestra visión de la política y una propuesta para transformar a Medellín, nos preguntamos cómo conseguir votos y llegamos a una



conclusión: la gente sale de la casa, y en consecuencia nos correspondía ir a buscarla. Así, salimos a caminar a Medellín, con entusiasmo, sin intermediarios, reconocimos todos y cada uno de sus rincones, repartimos volantes, estrechamos manos, miramos a los ojos, vimos todos los rostros posibles, aprendimos a escuchar y a reconocer las angustias y las aspiraciones de nuestra gente, descubrimos el sentido de la dignidad de nuestras comunidades. La audiencia crecía y cada día encontrábamos más personas que tímidamente se acercaban a trabajar en nuestra campaña. Esta forma de entender y hacer la actividad política nos sirvió para enriquecer nuestra propuesta y, a partir de la cercanía con la gente, construir el que sin duda ha sido nuestro mayor capital político: Confianza.

No ganamos en el año 2000 pero abrimos la puerta para llevar a la ciudadanía una alternativa diferente de la política; con la experiencia acumulada perseveramos y seguimos caminando, con la convicción renovada de que teníamos los elementos y la capacidad para liderar la transformación que Medellín necesitaba. En las elecciones de octubre de 2003 recibimos en las urnas una aceptación abrumadora y nos dispusimos a dirigir los destinos de la ciudad a partir del 1º de enero de 2004.

En primer lugar integramos un equipo de trabajo que reunía cuatro características esenciales: honestidad sin ninguna concesión a la corrupción y la politiquería, conocimiento riguroso de los temas centrales de la vida de la ciudad, un compromiso absoluto con nuestros ideales que se habría de traducir en la disposición para entregar con pasión durante este período

todas nuestras energías para sacar adelante el proyecto que le presentamos a la ciudad, y la sensibilidad para saber en cada una de nuestras actuaciones que todas las personas de Medellín, sin ningún tipo de consideración, nos merecían máximo respeto y solidaridad.

Para explicar el sentido de nuestro trabajo y darle un contexto al material de este libro, voy a utilizar la estructura problemas-fórmula, que empieza con la identificación clara de los problemas que nos proponemos resolver y a continuación presentamos la fórmula que usamos para avanzar en la solución de los problemas señalados.

En Medellín, desde nuestra perspectiva y simplificando, enfrentamos dos grandes problemas que están íntimamente ligados. En primer lugar, vivimos en una sociedad con desigualdades sociales profundas que, además, trae acumulada una gran deuda social. Este hecho lo compartimos con la mayoría de las ciudades latinoamericanas, lo cual no resulta sorprendente pues es bien conocido que América Latina es la región más desigual del planeta. Un par de ejemplos, sin entrar en detalles, ilustran el tema. El sistema educativo nuestro, que en años ya lejanos servía como factor de integración social, se convirtió en gran factor de división y discriminación. La diferencia entre la educación privada y la pública es abismal y las consecuencias, en la era de la información y el conocimiento, son dramáticas: más desigualdades y por lo tanto más injusticia. Por otro lado, una mirada a las zonas periféricas de la ciudad nos muestra con crudeza las dificultades de miles de familias, la mayoría llegadas a la ciudad en busca de



un futuro que no podían encontrar en sus lugares de origen, desplazadas muchas por la violencia, sin equipaje físico y sin competencias educativas, quienes se aferran a nuestras montañas con la ilusión de que allí está la posibilidad de una vida mejor: ahí están y son ciudadanos y ciudadanas de Medellín, con todos los derechos y responsabilidades.

En segundo lugar, a comienzos de los años ochenta llegó a nuestra ciudad el narcotráfico y empezó una era de violencia que nadie jamás imaginó. Le vimos el rostro a la destrucción, la muerte entró a todos los rincones de la ciudad y se estremecieron los cimientos de nuestra sociedad. Nos convertimos en la ciudad más violenta de la tierra. Son ya varias las generaciones que han crecido en este contexto de destrucción y miedo. Las consecuencias han sido funestas y han agravado todas las dificultades sociales que bajo circunstancias normales, sin esa violencia extraordinaria, hubiéramos afrontado. Un par de cifras nos muestran de manera elocuente la dimensión del problema: En 1991 tuvimos 6.500 homicidios, en 2007 tendremos cerca de 630. El cambio es grande pero las raíces de esta violencia son profundas y superar sus condiciones y las implicaciones sociales y culturales negativas que aparecieron requiere atención permanente y un esfuerzo prolongado en el tiempo.

La combinación de los dos problemas descritos es única, dolorosamente única. No teníamos referencias o modelos que nos señalaran un camino para encontrar una solución satisfactoria. De acuerdo con nuestra visión de la sociedad, el conocimiento recogido directamente en las calles de la ciudad, el estudio cuidadoso de experiencias de otras ciudades y el análisis

de las condiciones que enfrentábamos, construimos nuestra propia fórmula. Explico en términos simples.

Es fácil entender y visualizar que por la naturaleza de los problemas descritos, éstos tienen raíces profundas que se encuentran entrelazadas en múltiples lugares y situaciones, condición por la cual no podemos pretender resolver cada problema por separado (piensen en dos árboles gigantescos sembrados el uno al lado del otro, imaginen lo que ocurre con las raíces a tres metros de profundidad). Esto significa actuar en forma simultánea sobre los dos frentes y buscar que los avances en cada uno refuercen los del otro. Así, construimos una trayectoria que nos permite recorrer un camino claro donde cada día estamos mejor que el día anterior y la ciudad adquiere una dinámica progresiva de recuperación tangible, que se traduce en optimismo, y a la vez renueva, día a día, la confianza de la ciudadanía. Eso hemos hecho y el resultado lo hemos expresado como “Medellín pasó del miedo a la esperanza”.

Unas observaciones adicionales son necesarias. Las intervenciones sociales siempre requieren varios elementos básicos: absoluta claridad conceptual sobre los temas que se enfrentan, un equipo humano preparado para diseñar las políticas y programas, con capacidad para adelantar la tarea de acompañamiento social y seguimiento permanentes para cada una de las iniciativas. Por supuesto, se necesitan recursos económicos y tiempo, mucho tiempo, para producir el impacto que se espera. Por esto, cuando las intervenciones se realizan bajo condiciones de violencia, que en cuestión de instantes arrasa lo que se construye con tanto esfuerzo, la mayoría de las intervenciones

sociales fracasan, se deterioran o, en el mejor de los casos, tienen un impacto muy reducido, sin la fuerza para propiciar una ruptura o producir un avance sustancial de transformación. Estas consideraciones nos ayudan a entender la fórmula que utilizamos.

La fórmula es fácil de enunciar: disminuir la violencia y convertir toda disminución, inmediatamente, en oportunidades sociales. Así de simple. “En otras palabras, como es nuestro caso en Medellín: cuando hemos vivido en condiciones de violencia prolongada, si logramos enfrentarla y disminuirla, llegamos con las intervenciones sociales, mostramos cómo la destrucción que trae la violencia se transforma en oportunidades, entonces la ciudad cambia”. Bajo este esquema, logramos reducir sensiblemente la probabilidad de que alguien busque en la ilegalidad una alternativa de vida, lo cual disminuye la violencia y las intervenciones sociales toman más fuerza, y así sucesivamente... Por eso cada día estamos mejor. Naturalmente, los problemas no se han acabado pero los hemos reducido en tamaño e impacto, tenemos que cuidar los avances obtenidos para que la ciudad continúe su transformación.

De manera sucinta enuncio algunas de las principales componentes que utilizamos en el desarrollo de nuestra fórmula. El trabajo con la Policía, el programa de reinserción, la pedagogía de la convivencia y la cultura ciudadana fueron centrales en la disminución de la violencia. Las oportunidades sociales las integramos en un conjunto de intervenciones que denominamos *Medellín, la más Educada*, que hacen de la educación, entendida en un sentido amplio, el motor de la transformación social.

Programas como **Cultura del Emprendimiento (Cultura E)**, **Presupuesto Participativo**, **Urbanismo Social** y **Proyectos Urbanos Integrales, Medellín Incluyente** y la intervención de calidad en todas las componentes del sistema educativo son las bases de la transformación social de Medellín. Todas estas acciones se apoyaron en políticas y programas concretos de transparencia en la gestión pública, con el manejo impecable de las finanzas municipales y en comunicación permanente, abierta y directa con la ciudadanía. En este libro presentamos los detalles de cómo lo hicimos.

No puedo finalizar esta presentación sin referirme a la nueva etapa que empieza a partir de enero de 2008. La ciudadanía al elegir a Alonso Salazar como nuevo alcalde ratificó en las urnas la aprobación y el apoyo de los principios, propuestas y acciones de **Compromiso Ciudadano**; escogió la continuidad de las políticas de nuestra Administración, con los ajustes naturales y las nuevas iniciativas que Alonso y su equipo de trabajo tienen preparadas. Entregamos una Medellín que salta con optimismo al siglo XXI, con la certeza de que con el compromiso de toda la ciudadanía seguirá avanzando con paso firme en el camino de la esperanza.



Sergio Fajardo Valderrama  
Alcalde de Medellín  
**2004 - 2007**







Los políticos  
toman las  
decisiones más  
importantes  
en una sociedad





## Así se construyó un nuevo modelo de ciudad

14

Los políticos toman las decisiones más importantes en una sociedad



*El 15 de julio de 2007, The New York Times, tal vez el periódico más importante del mundo, dedicó varias páginas a la transformación de Medellín y exaltó “el paso de la miseria a la belleza” que ha dado nuestra ciudad. Algo está pasando en Medellín...*

Hay una pregunta que interesa a medios de comunicación, sorprende a gremios económicos y llama la atención de círculos políticos nacionales e internacionales: ¿qué está pasando en Medellín?

¿Cómo se explica que haya pasado de estar marcada por la violencia y sumida en el desespero a convertirse en una ciudad que vibra de optimismo, con razonables índices de seguridad, cambiada física y culturalmente, que le apuesta a la educación con calidad como parte central de su transformación?

Este libro es nuestra memoria del modelo *Medellín, la más educada*, proceso de transformación social que registramos como verdadero ejemplo de desarrollo con igualdad de oportunidades para todos sus habitantes.

### Los dos grandes problemas de Medellín

Para entender la ciudad, según el alcalde Sergio Fajardo Valderrama, es necesario comprender sus dos grandes problemas: “una sociedad profundamente desigual y una violencia arraigada, con raíces muy hondas. El primero es muy profundo, es de la sociedad colombiana, de la sociedad latinoamericana, así como de muchos otros países en el mundo: la desigualdad social”.

Para ilustrar esta desigualdad nos basamos en ejemplos sencillos y claros.

**20/80.** Haciendo una aproximación en las cifras, encontramos que en Medellín 80% de la educación es pública y atiende fundamentalmente los estratos 1, 2 y 3, y el restante 20% es privada y atiende a los estratos 4, 5 y 6. En términos generales, la calidad de la educación privada resulta más alta que la pública y eso perpetúa las desigualdades. Una educación de alta calidad es indispensable para integrarnos de modo competitivo al mundo del siglo XXI, cada vez más globalizado e interdependiente. De ahí que la educación deba ser derecho de todos y no privilegio de pocos.

**La desventaja inicial.** Como cuenta Fajardo: “Mi hijo Alejandro fue a la guardería desde que tenía un año y medio; Lola, quien trabaja en mi casa, llegó a Medellín de Tadó, Chocó, hace 15 años. La primera vez que el hijo mayor de Lola pisó algo que tuviera que ver con educación, fue a los seis años. Entre el hijo mío y el de Lola hay cuatro años y medio de diferencia en desarrollo, simplemente porque mi hijo nació en mi casa. Esa diferencia para empezar en el sistema educativo es muy difícil de recuperar, ahí comienzan las desigualdades y las diferencias sociales...”.

**Medellín Incluyente.** En un estudio que hicimos a través del programa **Medellín Incluyente** encontramos que en 90% de las 20.000 familias más pobres, la educación de los jefes de hogar no pasa de quinto de primaria (en la ciudad el promedio es de secundaria completa) y la media en el número de hijos por familia es tres (en la ciudad es 1,6). Estas personas son habitantes de Medellín, y aunque muchos han llegado de otras partes tenemos la obligación de atenderlos con respeto y dignidad. Superar esta situación comprende un reto gigantesco en la lucha contra la pobreza.

« Hablar de desigualdad social no es hablar de pobreza, pues ésta es consecuencia de aquella.





Esas desigualdades sociales establecen una deuda social histórica acumulada, que tenemos que afrontar. En ese sentido, con el modelo *Medellín, la más educada* generamos importantes intervenciones sociales, herramientas para que las personas se transformen y creen condiciones para construir caminos propios de progreso.

Nuestro segundo gran problema ha sido la **violencia**, una tragedia particular y exclusiva de Medellín por más de un cuarto de siglo. Fajardo afirma: “Todos nosotros la conocemos. Entró de la mano del narcotráfico a comienzos de los años ochenta. Si algo vivimos en esta ciudad en los últimos tiempos fue una violencia dolorosa, desgarradora. Eso no les pasa a todas las ciudades, porque la violencia nuestra ya tiene décadas, ha tomado diferentes formas y nos ha hecho un daño muy profundo”.

Esta violencia alteró los patrones culturales y afectó a casi todas las esferas de nuestra sociedad con sus secuelas negativas y destructivas: inseguridad, ilegalidad, desconfianza y muerte. El miedo nos acorraló y atomizó. En algunos sectores de la ciudad los “duros” del barrio, armados y agrupados en bandas, se volvieron el modelo para imitar de muchos jóvenes. Para defendernos, inventamos murallas invisibles, nos incomunicamos y nos acostumbramos a vivir desintegrados, en círculos reducidos, detrás de rejas. En 1991 éramos la ciudad más violenta del mundo, ahora trabajamos para que Medellín sea la más educada. Pasamos de 381 homicidios por cada 100.000 habitantes en 1991 a una tasa de 31,5 en 2006.

¿Para qué nos metimos a la **política**?  
¿Para qué llegamos al **poder**? Para **identificar los problemas** de Medellín y mostrar cómo se podían y se pueden **solucionar**.

Con el modelo *Medellín, la más educada* desarrollamos una fórmula para solucionar estos dos grandes problemas: las desigualdades sociales y la violencia de raíces profundas. La fórmula es sencilla y contundente: disminuimos la violencia, con cada disminución el alivio se siente y, de la mano de la educación, entendida en un sentido amplio, lo convertimos, inmediatamente, en oportunidades para quienes han estado al margen del desarrollo. De esta forma, cada día estamos mejor que el día anterior. Esto ha permitido que pasemos del miedo a la esperanza.



## La política es clave para la transformación de la sociedad

En enero de 2004, por primera vez en la historia, un movimiento cívico e independiente llegó a la Alcaldía de Medellín. **Compromiso Ciudadano**, encabezado por el matemático Sergio Fajardo Valderrama, obtuvo 208.541 votos, la votación más alta registrada hasta ese momento en las elecciones populares de alcaldes en Medellín.

Desde entonces, los cambios no han cesado.

**Comienza preguntándote quién eres,  
las respuestas serán tu autenticidad,  
inspirarás confianza,  
tendrás integridad,  
serás de una pieza  
porque si no  
¿quién habría de seguirte si caminas perdido?**

*Joan Vicenç. Poemas a los príncipes republicanos,  
manuscrito inédito cedido por el autor a Joan Prats.  
Barcelona, 1996.*



« Nosotros no negociamos ni un pedazo de Medellín, no le debemos nada a nadie. Nuestro poder es el que nos ha entregado la ciudadanía.





## Cómo reaccionó la ciudadanía

Aunque dentro de las estructuras de los partidos tradicionales hubo y hay personas valiosas y honestas, muchos de sus dirigentes asumieron la política como un negocio personal, lejos del interés general, y cayeron en la corrupción y la politiquería. El escepticismo y la desconfianza crecieron entre la gente de nuestra ciudad, que, poco a poco, se distanció del ejercicio político.

Pero en octubre de 1997 ocurrió un hecho sin precedentes en Medellín: 17 listas por fuera de los partidos tradicionales se lanzaron al Concejo, sin concertación previa, en un gesto espontáneo de repulsa a la situación política. Cada una representó sectores sin participación electoral pero con posiciones consistentes sobre lo público.

Hubo listas de periodistas, de personas alrededor de organizaciones no gubernamentales, de estudiantes universitarios, de profesores y empresarios, de personas conocedoras de la vida ciudadana, no interpretadas por los partidos tradicionales. El resultado de esta osadía no pudo ser más desalentador. De las 17 listas independientes, solo una obtuvo una curul, Acción Urbana.

Por esta época, Fajardo era profesor de matemáticas en las universidades de los Andes y Nacional en Bogotá. En Medellín hizo parte de la Comisión Facilitadora de Paz para Antioquia, por invitación del entonces gobernador Álvaro Uribe Vélez, y desde Proantioquia lideró la construcción del Centro de Ciencia y Tecnología de Antioquia. Además era columnista de *El Espectador* y *El Colombiano*. Sus columnas giraban alrededor de temas públicos, políticos y ciudadanos. Desde ellas advirtió que solo cuando los sectores independientes trabajaran en conjunto, se podría dar el vuelco político que los habitantes de Medellín estaban esperando y reclamando.

*“Si todos esos movimientos independientes nos hubiéramos unido para esas elecciones, hubiéramos tenido cinco concejales y no uno. Así lo comprobamos, luego de haber hecho el análisis de las cuentas de votos. Eso fue una idiotez política, que Fajardo evidenció y que llevó a que naciera **Compromiso Ciudadano**”.*

Juan Bernardo Gálvez, ex coordinador de Acción Urbana y cofundador de Compromiso Ciudadano.



## Los políticos toman las decisiones más importantes en una sociedad



*“A riesgo de parecer ingenuo, considero que las condiciones que vivimos son, precisamente, las ideales para organizar un nuevo movimiento político. [...] Es urgente identificar algunos puntos básicos de convergencia para que en ese universo inmenso y heterogéneo de los llamados independientes, sirvan de plataforma para organizar un movimiento consistente, que no sea el efímero fruto de una coyuntura especial que desaparece sin gloria, después de la emoción del momento. [...] Romper el esquema de la política tradicional es sumamente difícil y son pocas las oportunidades que se presentan. El reto para los independientes es pasar de la política como negación y rechazo a la política como proceso de construcción colectiva. Si no se da este salto, seguiremos navegando entre emociones, esperando que un día la fortuna nos sonría y cambie el rumbo de nuestras vidas, para luego constatar, una vez más, que a la suerte hay que ayudarle”.*

Independientes. *El Colombiano*, noviembre 22 de 1998.  
Sergio Fajardo Valderrama.





En poco tiempo Fajardo se perfiló como posible punto de convergencia, dada la identificación de muchos de estos grupos con su pensamiento.

*“Sergio Fajardo era un intelectual que opinaba sobre los asuntos de Medellín y que había intervenido en dos campos muy concretos, sensibles: el de la educación y el de la paz. Todo confluyó hacia él porque además de conocer estos temas, tenía conexión con el sector empresarial. Y ahí hay una cosa muy interesante alrededor de la forma como se fue construyendo el discurso político de **Compromiso Ciudadano**: no llegó estructurado desde el lenguaje de la izquierda, ni desde el Partido Conservador, o la socialdemocracia. Aparecieron diferentes actores, cada uno con sus conceptos, y se fue configurando alrededor de las necesidades de Medellín para hacer política y gobernar, llegar al poder y hacer las transformaciones que se necesitaban”.*

Jairo Foronda, sindicalista y cofundador de Compromiso Ciudadano.



*“Tomamos la decisión de recorrer palmo a palmo las calles para entregar nuestra propuesta a cada ciudadano, mirándolo a los ojos. Fue nuestra manera de hacer un reconocimiento al poder de la ciudadanía, porque para representarla teníamos que empezar por conocerla y respetarla”.*

Alonso Salazar, cofundador de Compromiso Ciudadano, alcalde de Medellín para el período 2008-2011.



## Los políticos toman las decisiones más importantes en una sociedad

En 1999, unas cincuenta personas de los más disímiles orígenes sociales, políticos, académicos y culturales nos reunimos para controvertir, analizar y dialogar acerca de las perspectivas de conformar un movimiento cívico e independiente, capaz de emprender la transformación social de Medellín. Aunque algunos asistentes, en principio, se proclamaron “alérgicos” a la política, no dejaron de reconocer que los políticos son los que toman las decisiones más importantes de una sociedad.

Por eso, entre todos, decidieron participar en política y aspirar no solo al Concejo sino también a la Alcaldía. Para escoger al líder de este nuevo proceso se propusieron tres nombres, entre ellos el de Sergio Fajardo, quien obtuvo el consenso para ser el candidato de **Compromiso Ciudadano**.

*“Mientras en el resto del país sobaban candidatos, acá el propio candidato no lo fue inmediatamente, sino que salió de un proceso de construcción colectiva y creo que eso marca todo lo que hoy está pasando en Medellín. Antes que él, estaba la propuesta que construimos entre todos y que defendimos en campaña y desde el poder. Construimos los principios y luego los sustentamos. La lógica de los consensos y de no imponerle nada a nadie fue lo más importante. Fajardo fue punto de encuentro para todos”.*

Jairo Foronda, sindicalista y cofundador de Compromiso Ciudadano.



*prioridades se basó en muchas discusiones. Cada uno cogió un papelito y empezamos a priorizar las necesidades más grandes de Medellín. Así empezamos a construir el programa y las propuestas. Todos coincidimos en la educación, porque entendíamos que era lo que potenciaba las soluciones”.*

Álvaro González, cofundador de Compromiso Ciudadano.

La formalización del trabajo de este movimiento se llevó a cabo en el Club Medellín, en enero de 2000, con una muy buena asistencia. Desde aquel entonces, en el programa se señaló a la educación como motor de las grandes transformaciones.

*“Nos fuimos encontrando profesionales de distintas disciplinas, sindicalistas, universitarios, investigadores sociales. La definición de*



## El poder de mirar a los ojos: la política se hace en la calle

Nos propusimos renovar la forma de hacer política y dignificar a las personas en su propio entorno. Por eso hicimos contacto con la gente, principalmente en la calle, escenario perfecto para difundir las ideas de la transformación social, ganarnos el cariño de los votantes y denunciar la politiquería, hermana menor de la corrupción. De forma autónoma, sin acuerdos con caciques ni intermediarios locales, sin comprar un solo líder, nos lanzamos a caminar por comunas y barrios, a conversar con sus habitantes, a profundizar la relación de mutua confianza con la ciudadanía y a validar las necesidades de las distintas comunidades, para así plantear una propuesta de gobierno coherente.

Conseguimos el aval político de la **Alianza Social Indígena, ASI**, asociación multiétnica y multicultural integrada equitativamente por comunidades indígenas, minorías étnicas y otros grupos cívicos, académicos, sociales, de mujeres, ambientalistas y defensores de los derechos humanos, una opción de poder político, democrático y participativo.

Muchos políticos tradicionales no nos vieron como amenaza real o potencial: les pareció imposible que llegáramos siquiera al final de la campaña. Sin embargo, en las elecciones del 2000 sacamos un poco más de 60.000 votos y quedamos como la tercera fuerza electoral en una ciudad de extrema tradición bipartidista; era la primera vez, además, que un movimiento cívico-independiente y su candidato lograban un resultado tan notable. ¡La esperanza de que las cosas se podían cambiar en Medellín renació entre la ciudadanía!

*“La primera vez que salimos a la calle fue en el año 2000, un sábado en Sanalejo, la feria artesanal más tradicional de Medellín. Allí entregamos el primer volante, tuvimos que empujar a Fajardo para que lo hiciera. Era un volante en el que estaba la foto de él, con su nombre, nada más. De ahí para adelante aprendió y nadie lo paraba, en los buses, en los semáforos, en cualquier parte. Empezó a encontrarse con la gente y por esa cercanía es reconocido aún hoy”.*

Luis Bernardo Vélez, cofundador y concejal de Compromiso Ciudadano.





## Los políticos toman las decisiones más importantes en una sociedad

“[...] Un aspecto que hay que resaltar es el éxito del discurso antipartidos. Fenómenos como Mockus, el gobernador indígena del Cauca o el alcalde periodista en Cali confirman el potencial que han adquirido las fuerzas no tradicionales. Incluso, figuras como Claudia de Castellanos, en Bogotá, y Sergio Fajardo, en Medellín, sorprendieron con votaciones altísimas, logradas sin organizaciones políticas conocidas.

“En este sentido, una conclusión clara es que si los partidos liberal y conservador no reaccionan ante el evidente y creciente atractivo del independentismo, van a ver seriamente comprometida su supervivencia. Sus errores son cada vez más costosos, como lo demuestra el precio que pagaron los conservadores, por la división, en Antioquia”. (Editorial. *El Tiempo*, octubre 31 de 2000)

*“Nunca aparecimos en las encuestas, nos decían locos, que cómo creíamos que íbamos a llegar a la Alcaldía si no teníamos líderes comprados ni maquinaria, si no teníamos plata. Y respondíamos a eso buscando a las personas en las calles, en sus barrios, mirándolas a los ojos y hablándoles con franqueza. Hoy podemos decir con orgullo que sí es posible hacer la política de esa manera, basada en el respeto por la gente”.*

Sergio Fajardo Valderrama, cofundador de Compromiso Ciudadano y alcalde de Medellín 2004-2007.

*“Nosotros dejamos abierta la sede en el Parque de Boston durante ese tiempo frío electoral, y lo más llamativo es que la dinámica no cambió. Era una casa vieja, muy acogedora, a donde llegaba continuamente gente de diferentes estratos. Periódicamente hacíamos tertulias, había encuentros todas las semanas. Alrededor de ese espacio pasó muchísima gente, cada día se acercó más, reclamando que quería participar en **Compromiso Ciudadano**”.*

Luis Bernardo Vélez, cofundador de Compromiso Ciudadano y concejal de Medellín.





Para las elecciones de 2003 conservamos el aval político de la Alianza Social Indígena, la misma agrupación que avaló a Antanas Mockus en su aspiración a la Alcaldía de Bogotá. La calle siguió siendo nuestro principal escenario para el contacto directo con la gente, en medio de presiones y halagos de diferentes lados.

Fajardo se acercó a las personas con respeto y cortesía, las miró a los ojos y les entregó un volante con su propuesta. Se paró en los semáforos para convencer a los automovilistas. Montó en bus o se movió en un taxi alquilado. Habló con albañiles, empresarios, trabajadores, amas de casa, muchachas y muchachos, maestros y estudiantes, desplazados, ciudadanas y ciudadanos. A cuantos pudo les entregó el folleto *Estamos listos para gobernar a Medellín*. Este documento destacaba cuatro ejes de transformación (educación; empleo y trabajo; espacio público y hábitat; seguridad y convivencia), y entre ellos, la educación “en todas sus formas, niveles y sentidos como puerta de entrada a una sociedad justa y moderna, con oportunidades para todos”.

***“La propuesta de Compromiso Ciudadano es legítima, porque fue construida colectivamente; es contundente, porque mira la realidad de frente; es ganadora, porque tramita lo mejor de nuestros sueños para Medellín”.***

*Estamos listos para gobernar a Medellín. Propuesta para transformar la ciudad. Fajardo Alcalde 2004-2007, página 5.*

Nosotros hacemos la política sin componendas porque **somos libres**, no somos cuota de nadie, ni debemos favores y **no tenemos que engañar** para ganar.

Foto testimonial tomada de un video.



Por primera vez en una elección, la propuesta del candidato fue más importante que su maquinaria. Para nosotros todas las personas eran votantes, con derechos y responsabilidades, aptas para decidir su futuro por sí mismas.

Esta relación abierta y sincera con la ciudadanía nos facilitó la preparación de una estrategia de gestión pública fundada en la defensa del interés colectivo sobre los intereses particulares, la transparencia, la participación comunitaria y la corresponsabilidad.



## La transparencia no se improvisa, la decencia no se compra

Faltando tan solo 20 días para las elecciones, cuando las encuestas mostraban un empate técnico entre Fajardo y su más cercano opositor, el jefe de un partido tradicional nos ofreció la renuncia de su candidato y la adhesión de su grupo a nuestra campaña. Aceptar ese ofrecimiento podía garantizarnos el triunfo. Pero nos pareció inconsecuente que durante más de cuatro años lleváramos un mensaje en contra de la politiquería para, a quince días de los comicios, aliarnos con uno de los representantes de esa vieja costumbre. En consecuencia, rechazamos la oferta.

Dos semanas después de esta negativa, que puso a prueba la coherencia de **Compromiso Ciudadano**, Fajardo dobló en las urnas al segundo candidato, 208.541 votos (45,69%) contra 100.931 (22,11%).

|                             |           |
|-----------------------------|-----------|
| Potencial de votación       | 1'002.684 |
| Porcentaje de participación | 45,52%    |
| Total votación              | 456.384   |

Fuente: Organización Electoral.  
Registraduría Nacional del Estado Civil.



Los medios que utilizamos  
son tan importantes como  
el fin que perseguimos.





*“Nosotros hicimos algo distinto, que llamó la atención de la gente. Nos saltamos la intermediación política que trae consigo el clientelismo. De la manera como se hace la política depende la gestión en el poder. El reto es la coherencia”.*

Sergio Fajardo Valderrama.

Para resaltar el significado del arribo al poder de **Compromiso Ciudadano**, genuino representante de las mayorías de Medellín, uno de nuestros primeros hechos políticos fue definir y establecer “Los 14 principios de la gestión pública”, axiomas éticos que sustentaron la participación responsable de la sociedad en el objetivo de transformación social.

### Principios de la gestión pública

1. Los dineros públicos son sagrados.
2. La gestión de lo público es transparente. La Administración rinde cuentas de todo lo que hace, con quién lo hace, cuándo lo hace, cómo lo hace y con cuánto lo hace.
3. No aceptamos transacciones de poder político por intereses burocráticos o económicos.
4. No utilizamos el poder del Estado para comprar conciencias y acallar opiniones diferentes a las nuestras.
5. El ejemplo de las autoridades es la principal herramienta pedagógica de transformación cívica.
6. Planeación sin improvisación.
7. Eficiencia, economía y eficacia en los programas y proyectos.
8. Las relaciones con la comunidad son abiertas y claras, y se desarrollan a través de los espacios de participación ciudadana.
9. El interés público prevalece sobre los intereses particulares.
10. Las personas que trabajan en la Administración Municipal son honestas, capaces y comprometidas con el proyecto de ciudad.
11. El desarrollo de la ciudad es un compromiso entre la Administración local y toda la ciudadanía.
12. La solidaridad y la cooperación son la base de las relaciones de la ciudad con la región, el departamento, la nación y la comunidad internacional.
13. La confianza entre las personas que dirigen la Administración es esencial para garantizar la legitimidad del Estado.
14. La vida es valor máximo y no hay una sola idea ni propósito que ameriten el uso de la violencia para alcanzarlos.

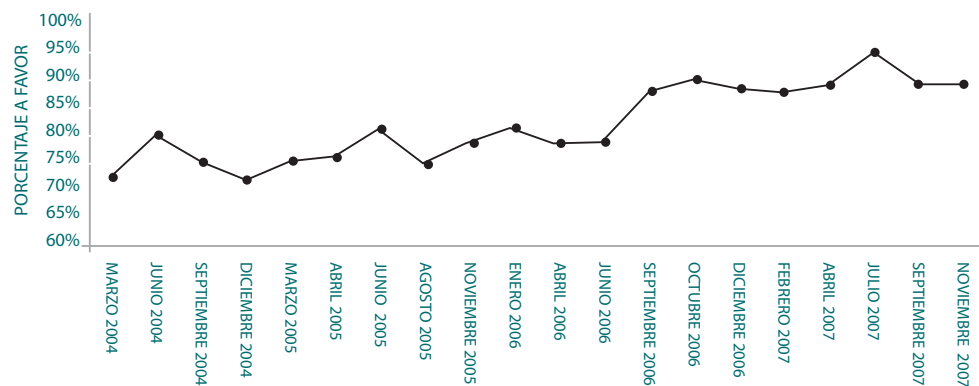
Plan de Desarrollo 2004-2007 Medellín compromiso de toda la Ciudadanía.  
Página 16.



## «Demostramos que sí es posible hacer política y, al mismo tiempo, ser transparentes.»

La confianza reflejada en esta votación continuó por cuatro años de Administración, como lo corrobora la aprobación a la gestión del alcalde Fajardo, símbolo de este proceso.

EVOLUCIÓN DE LA FAVORABILIDAD  
ADMINISTRACIÓN SERGIO FAJARDO



Fuente: Invamer Gallup 2007.

*“En las sociedades liberales avanzadas, poco dadas a las pasiones políticas (es decir, a las apuestas incondicionales), la confrontación política es un juego de poner y quitar confianzas. Al político le cuesta ganar la confianza, la puede perder en un minuto y es enormemente difícil recuperarla cuando se quiebra. La desconfianza tiene efectos retroactivos: cambia el juicio sobre las cosas del pasado. Y cambia la inclinación del terreno de juego: la cuesta se empina para el que ha perdido la credibilidad. La confianza se ha convertido en una categoría política decisiva: es el fino hilo que vincula al ciudadano con el gobernante en tiempos de lealtades débiles. La confianza tiene que ver con firmeza y seguridad, que forman parte del código genético del Estado”.*

Joseph Ramoneda, director del Centro de Cultura Contemporánea de Barcelona.



## Una fórmula sencilla y contundente

*“Medellín es una ciudad empeñada en humanizarse, en sus calles se ven los niños y las niñas con instrumentos musicales y a los jóvenes se les nota el compromiso de crear su propia empresa. Es una ciudad emprendedora”.*

Joan Clos, ministro de Comercio, Industria y Turismo, España.

*“Como consecuencia de la búsqueda de una nueva relación de convivencia, de una nueva forma de encontrarnos, se conjugaron los factores para llegar a intervenciones que nos han permitido construir nuevos escenarios para cambiar la piel de Medellín, para que donde antes estaba la destrucción empiecen a llegar las oportunidades”.*

Sergio Fajardo Valderrama.

Con la presencia de las fuerzas del Estado en las zonas más afectadas logramos, disminuir la violencia y, simultáneamente, mediante el uso de todas las herramientas del desarrollo, ocupamos los espacios recuperados con intervenciones sociales integrales.

En los últimos cuatro años, Medellín pasó del miedo a la esperanza. De 98 homicidios por cada 100.000 habitantes en 2003, bajamos a una tasa de 31,5 en 2006, casi 12 veces menor que en 1991 cuando éramos la ciudad más peligrosa del mundo.

A cada disminución de violencia siguió una intervención social que contribuyó, por su parte, a reducir aún más esa violencia y a abrir nuevos espacios para ser recuperados con nuevas intervenciones.

Avanzamos en la construcción de una sociedad más justa, progresamos en la recuperación de la convivencia y la civilidad, le apostamos a la innovación y el emprendimiento, organizamos una ciudad competitiva y productiva y, con todas estas acciones, mejoramos la calidad de vida de la ciudadanía.

La disminución de la violencia produce alivio en la sociedad. Y ese alivio, a corto y a mediano plazo, lo tenemos que convertir en oportunidades sociales.



## Desde el poder: un compromiso de toda la ciudadanía

Uno de nuestros primeros actos políticos fue altamente simbólico: en enero de 2004 suspendimos el patrocinio oficial del Municipio de Medellín a los reinados de belleza. No más gastos para reinas por cuenta de los dineros públicos.

Poco tiempo después, cambiamos el reinado internacional de la **Feria de las Flores** por el **Concurso Mujeres Talento**, organizado para premiar a las jóvenes por sus conocimientos, capacidades, liderazgo, compromiso y destrezas personales y sociales. Con el reconocimiento de la comunidad, este concurso, así como otras políticas lideradas por Lucrecia Ramírez Restrepo, Primera Mujer de Medellín, ayudaron a destacar la pluralidad y diversidad étnica, so-

cial, educativa y religiosa de las mujeres de Medellín. Mostrar que el talento es belleza fue una manera novedosa de marcar la diferencia con el pasado y de señalar nuestro estilo de gobierno.

*Darío Echandía.*

Nuestro siguiente paso consistió en establecer y consolidar un nuevo tipo de relación con el

Concejo de Medellín, principal órgano de control político del Municipio, en el que solo contábamos con el respaldo de dos de los 21 corporados.

Un buen ejemplo de esta nueva relación, basada en el respeto por los argumentos y las personas, sin concesiones ni negociaciones tradicionales, sin transar ningún interés general a cambio de intereses particulares, fue la construcción del Plan de Desarrollo, caracterizada por la activa participación de todos los concejales y de numerosos sectores ciudadanos, que debatieron en libertad la propuesta de priorizar la inversión social en las comunas con menos calidad de vida y de ampliar los mecanismos de democracia participativa mediante un proyecto de futuro, una visión compartida y construida colectivamente.

En este contexto, conseguimos la aprobación unánime del Acuerdo 03 de 2004, por el cual se adoptó el Plan de Desarrollo 2004-2007 “Medellín, Compromiso de toda la Ciudadanía”, carta de navegación que seguimos durante toda la Administración.



“¿El poder para qué?”



No formamos ninguna coalición de gobierno, como se acostumbraba. Nuestra filosofía fue siempre tratar por igual a todos los concejales e invitarlos a trabajar en la transformación social de Medellín, invitación que la mayoría aceptó y apoyó con responsabilidad. De los proyectos de acuerdo presentados por la Administración Municipal en este cuatrienio, 83% han sido aprobados por el Concejo de Medellín. A noviembre de 2007, la Administración Municipal había radicado 122, se aprobaron 89, uno fue negado, ocho fueron retirados por la Administración y el resto estaban en proceso al cierre de esta edición. Con esto demostramos que es posible adelantar una relación política diferente desde el Municipio de Medellín, en la que no medien cargos burocráticos ni contratación estatal para la discusión y aprobación de iniciativas, sino en la que prevalezcan los argumentos de las propuestas hechas por la Administración para el desarrollo de la ciudad y se reconozca el trabajo de cada integrante del Concejo.



Parque central del corregimiento de San Cristóbal, al occidente de la ciudad.





## Planear para no improvisar

Nuestra tarea de transformación se centra en promover el Desarrollo Humano Integral, que para nosotros es el desarrollo de la gente, con participación de la gente. Abrir las puertas para el desarrollo es ofrecer oportunidades para todos, educación, emprendimiento, participación ciudadana, seguridad. Este “colchón” de oportunidades significa igualdad, que necesitamos como condición para que las personas conquisten su libertad.

«Entender un problema es empezar a resolverlo.»



*“El desarrollo humano, como enfoque, gira alrededor de lo que considero la idea fundamental del desarrollo, a saber: la promoción de la riqueza de la vida humana entera, antes que la de la economía en la que los seres humanos viven, que es solo una parte de aquella. Este es, creo, el eje central del enfoque del desarrollo humano”.*

Amartya Sen. “Desarrollo económico y libertad”.  
En: *La Factoría*, mayo-diciembre 2006,  
Números 30-31.

“Para ustedes, todo mi cariño. Espero que estudien mucho para que sean libres”.  
Fajardo.



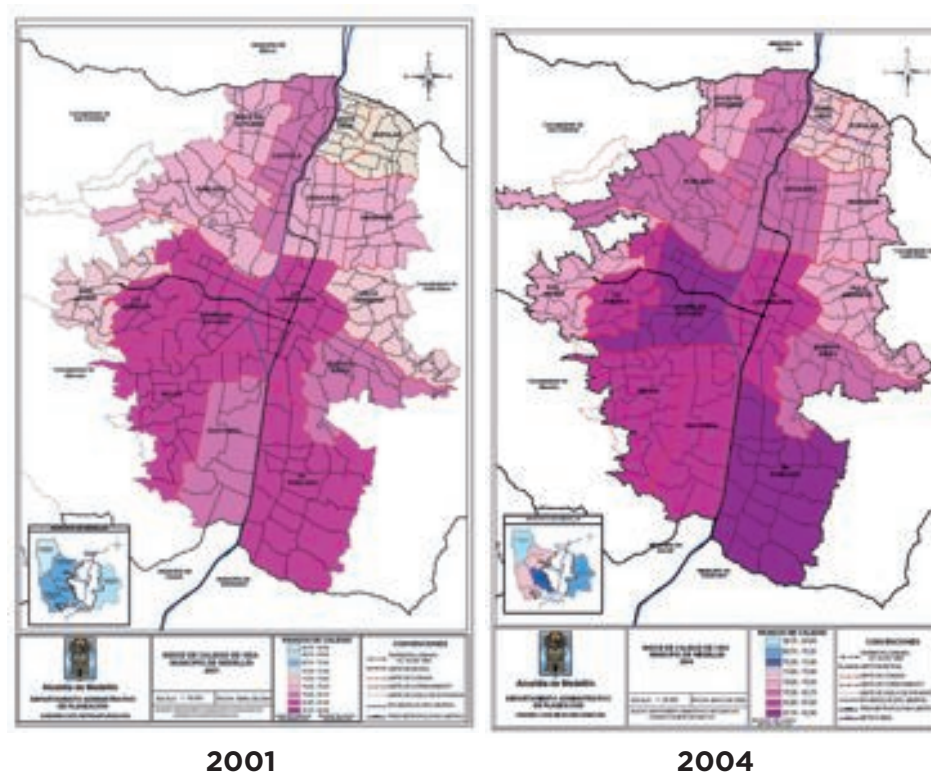
Constatar las realidades de desigualdad y violencia y darles referencia geográfica es clave para afrontar los principales retos humanos, sociales e institucionales de la ciudad. Para esta ubicación usamos dos indicadores: el Índice de Desarrollo Humano, IDH, y el Índice de Calidad de Vida, ICV.

El IDH se refiere a la medición de tres opciones esenciales de la existencia humana: vivir, saber y tener para los gastos básicos. El ICV, por su parte, mide variables relacionadas con vivienda y entorno, servicios públicos y saneamiento básico, composición familiar y niveles de educación.

En las siguientes gráficas apreciamos el estado de estos indicadores en las comunas de Medellín. Las zonas con tonos más claros son las de indicadores más bajos. Los tonos más oscuros corresponden a niveles más altos. Concentramos nuestras prioridades de inversión en las zonas de más bajos índices donde están las mayores necesidades para darle sentido y realidad a nuestro sueño de brindarle Desarrollo Humano Integral a las comunidades de Medellín.

En resumen: atendemos las necesidades de las comunidades que no necesariamente coinciden, de hecho pocas veces, con los intereses de los políticos en el sentido tradicional.

(Para mayor información, ver anexos sobre Índice de Desarrollo Humano, IDH, e Índice de Calidad de Vida, ICV).



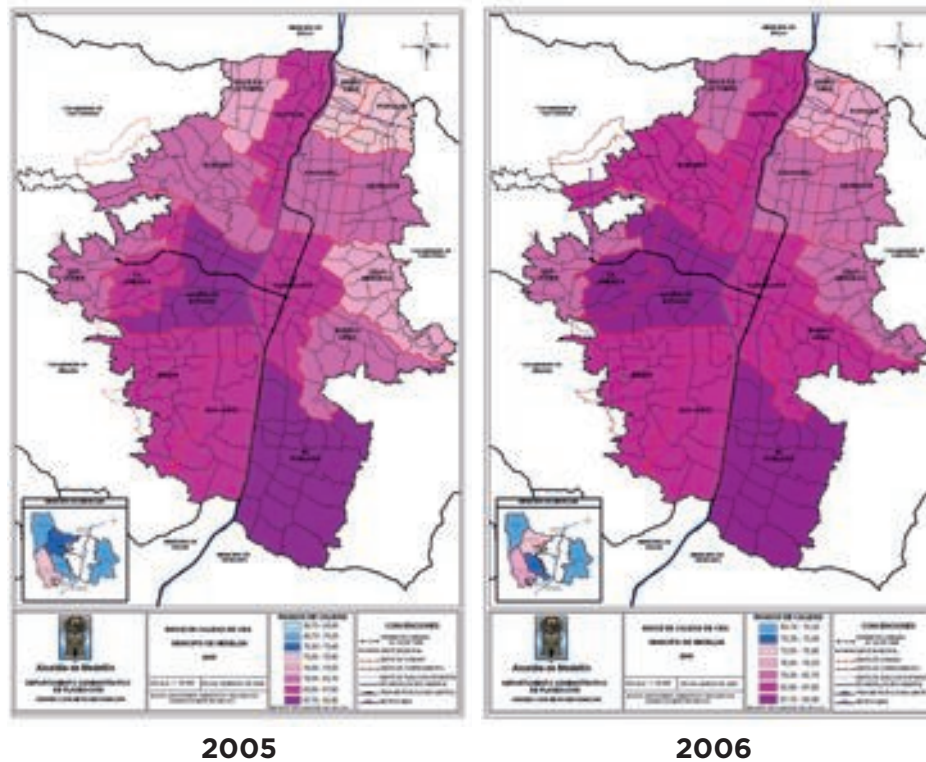
## Índice de Calidad de Vida

Fuente: Departamento Administrativo de Planeación.

En estos mapas se ven los progresos del Índice de Calidad de Vida, ICV, en Medellín, desde 2001 hasta 2006, adoptados como indicadores del Plan de Desarrollo para el seguimiento de las distintas líneas estratégicas y la verificación de resultados claros y medibles.



## Los políticos toman las decisiones más importantes en una sociedad



*Medellín, la más educada:*  
Desarrollo Humano  
Integral para hacer una  
ciudad **más democrática**,  
pacífica y gobernable, más  
incluyente y equitativa,  
más digna y sostenible,  
más global y competitiva.

Con el Plan de Desarrollo agrupamos en cinco grandes líneas estratégicas los compromisos de trabajo para transformar la ciudad y solucionar sus dos grandes problemas.

1. *Medellín gobernable y participativa.* Vigorización de las relaciones de solidaridad y la cultura de convivencia, con gobernabilidad y corresponsabilidad.
2. *Medellín social e incluyente.* Creación de condiciones para que las personas tengan acceso real a salud, educación, recreación, deporte y atención de la vulnerabilidad de forma tal que mejoren sus condiciones y puedan con ello aprovechar las oportunidades.
3. *Medellín, un espacio para el encuentro ciudadano.* Construcción del espacio público y la vivienda como hábitat digno en los distintos territorios urbanos y rurales.
4. *Medellín productiva, competitiva y solidaria.* Recuperación del espíritu emprendedor y de generación de riqueza con trabajo productivo, para crear una sociedad innovadora, que favorezca el nivel de vida de los ciudadanos, en el marco de la economía global.
5. *Medellín integrada con la región y con el mundo.* Proyección internacional desde una perspectiva integral, para mejor aprovechamiento de las oportunidades y distribución más equitativa de los beneficios en negocios y cooperación internacionales.



## Lo que recibimos y lo que hicimos para salir de la crisis

En enero de 2004 afrontamos el reto de manejar los recursos de Medellín y concentrarnos en remediar el estado financiero del Municipio, seriamente comprometido, según se puede apreciar en la tabla siguiente.

| Caja                                                |                                          | Compromisos (recursos contratados o destinados por castigo) |                                      |                                              |
|-----------------------------------------------------|------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|--------------------------------------|----------------------------------------------|
| Saldo en caja Dic. 31 2003                          | Cuentas por pagar exigibles a enero 2004 | Reservas constituidas febrero-abril 2004                    | Reservas constituidas mayo-dic. 2004 | Castigo por estatuto orgánico de presupuesto |
| \$6.929 millones                                    | \$84.410 millones                        | \$82.500 millones                                           | \$10.000 millones                    | \$65.500 millones                            |
| Total compromisos para año 2004: \$242.410 millones |                                          |                                                             |                                      |                                              |



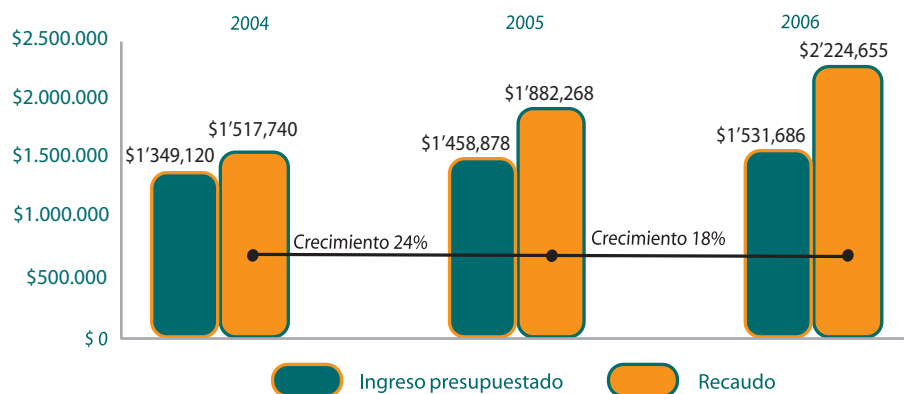
El Municipio estaba cerca de incumplir sus obligaciones. A diciembre 31 de 2003 apenas había disponibles unos \$7.000 millones para honrar compromisos al mes siguiente por \$84.410 millones.

Además, las últimas gestiones de la anterior administración afectaron, con destinación a proyectos inconclusos, 46% del presupuesto del primer año de la alcaldía de Fajardo. Los recursos de inversión disponibles después de las transferencias de la Nación fueron de \$525.000 millones. La diferencia entre lo disponible y el saldo comprometido dejó para ejecutar en ese año \$282.590 millones, cifra correspondiente a 54% del presupuesto de inversiones de 2004.

Nuestra primera acción para garantizar el funcionamiento del Municipio durante el primer semestre de 2004 fue acudir a créditos de tesorería (Instituto para el Desarrollo de Antioquia, IDEA) y al adelanto extemporáneo de parte de las transferencias de Empresas Públicas de Medellín, EPM, pues por la deuda del Metro de Medellín<sup>1</sup> y la Ley 819 de 2003, el Municipio no era sujeto de créditos a largo plazo.

Posteriormente, renegociamos en términos muy favorables la deuda del Metro, cercana a US\$2.600 millones, con un plazo de 83 años, para recuperar así la calificación crediticia y credibilidad del Municipio y no comprometer ni su viabilidad ni sus planes futuros.

VALOR CORRIENTE EN  
MILLONES DE PESOS



La transparencia en la aplicación de los impuestos y la confianza de la ciudadanía representada en la construcción de la mejor cultura tributaria del país, nos permitieron entregar al finalizar 2007 un superávit de unos \$140.000 millones y unos recursos en caja más que suficientes para cumplir las obligaciones.

Hoy en día, nuestras finanzas son reconocidas como las más sólidas de Colombia y le permiten a Medellín tener claro su marco de inversión a mediano plazo, clave para planear su desarrollo con seriedad.

<sup>1</sup> El Metro de Medellín, columna vertebral del sistema de transporte de la ciudad. Obra concluida en 1995.





## De la forma de hacer la política depende la gestión pública

Al llegar al poder, confirmamos que de la manera en la que un candidato se relaciona durante la campaña electoral con la gente, tratando de obtener su respaldo en las urnas, depende en gran medida el resultado de la gestión que adelanta una vez se convierte en servidor público.

Cuando en una campaña se negocia el respaldo electoral y los votos se consiguen a partir de dádivas, como dinero, alimentos o materiales de construcción, como tantas veces ha ocurrido en Colombia, además de adquirir obligaciones para reformar normas vigentes, se está comprometiendo de antemano el desarrollo bajo un criterio encaminado a beneficiar los intereses particulares y no a hacer prevalecer el interés general.



Sintetizamos en una sencilla ecuación nuestra coherencia entre el discurso político que defendimos durante la campaña electoral y la gestión pública que adelantamos durante el cuatrienio:

*Eficiencia*, equivalente a buena gestión fiscal. *Transparencia*, buena gestión administrativa. Y *confianza*, el principal patrimonio de una sociedad. A mayor confianza, mayor conciencia social.

Del triunfo de **Compromiso Ciudadano**, se dedujo que Medellín se había volcado a favor de la lucha contra la corrupción y la politiquería, y le había apos-



## Los procesos de contratación del Municipio de Medellín ahora son más confiables, transparentes y eficientes.

debería haber recaudado recursos por \$6 billones. Gracias al compromiso de la ciudadanía y a unas adecuadas políticas en el recaudo, esta meta se cumplió ampliamente: se estima que a diciembre de 2007 el recaudo ascenderá a \$8 billones, 33% por encima de lo programado.

Educar y concientizar a Medellín sobre las ventajas de un sistema tributario equitativo, progresivo y justo fue clave para nuestra gestión fiscal. Los municipios colombianos tienen dos ingresos tributarios principales: el impuesto a la tierra o a la propiedad (Predial) y un impuesto a las ventas (Industria y Comercio). Gracias a múltiples campañas pedagógicas y a la transparencia de la Administración, los contribuyentes aprendieron a ver los impuestos como contribuciones al bienestar común y al crecimiento socioeconómico.

Hoy en día  
Medellín es la  
**única ciudad**  
capital con el  
censo catastral  
al **ciento por**  
**ciento.**

### Los políticos toman las decisiones más importantes en una sociedad

tado masivamente a la transparencia. Con el voto de confianza de la gente, nos propusimos hacer visible cada una de las acciones de la Administración. Así como en la campaña no hicimos acuerdos en cuartos oscuros con nadie, en el Gobierno nada hicimos a espaldas de la comunidad.

Según lo estimado en el Plan de Desarrollo, al cierre de la vigencia 2007, la Administración

**"Aquí están invertidos sus impuestos".**

El número de contribuyentes de Industria y Comercio aumentó durante el periodo 2004 - 2007 así: para el 2004 en 13.373 contribuyentes, en el 2005 fueron 14.827 y para el 2006 alcanzamos la cifra de 15.124, ahora tenemos 82.717 contribuyentes registrados en la Secretaría de Hacienda. Se amplía la base de los ciudadanos y ciudadanas que pagan sus obligaciones tributarias.

El recaudo del Impuesto Predial aumentó, día a día, pasamos de una ejecución en el 2003 \$ 160 mil 164 millones a \$263 mil 555 millones en el 2007. Se aumentan los pagos de los ciudadanos y las ciudadanas, lo que genera más recursos para inversión social.

**GRACIAS**

**Por pagar cumplidamente sus impuestos,** por su compromiso y solidaridad con Medellín, podemos mostrar como se transformó la ciudad y se mejoró su calidad de vida.



**Eficiencia + Transparencia = Confianza**

Alcaldía de Medellín  
Secretaría de Hacienda

MEDELLÍN ADELANTE Y SIN REVERSA



Desde 1998 no se revisaba el catastro inmobiliario (el valor sobre el cual se cobra el impuesto predial). Su actualización, por mandato legal, fue muy exitosa. Su ejecución gradual mitigó el impacto. Para esto tuvimos el acompañamiento del Instituto Geográfico Agustín Codazzi<sup>2</sup>. Durante mucho tiempo esta actualización estuvo esperando en la mesa de los gobernantes de Medellín, porque se tenía la idea de que quien se atreviera a adelantarla, pagaría un alto costo político. Por nuestra parte, seguros de que los recursos obtenidos se reflejarían en programas y obras para beneficio de la población, sacamos adelante esta iniciativa en un proceso pedagógico en el que siempre le recordamos a la gente que “*Aquí están sus impuestos*”, lo que estableció una relación de corresponsabilidad entre cada habitante y la Alcaldía. Según las encuestas internas de evaluación, hechas por Invamer Gallup para el Municipio, ésta es una de las frases e ideas que más recuerda la ciudadanía.

#### El repunte fiscal de Medellín

- **54.000 contribuyentes en Industria y Comercio en 2003 y 78.200 en 2007.**
- **709.240 predios actualizados en la base catastral entre enero de 2005 y enero de 2007, con 14,8 millones de metros cuadrados nuevos incorporados.**

En este terreno, adelantamos una fiscalización justa y equitativa sobre el pago de impuestos, controlamos la evasión y elusión, y aplicamos impuestos que antes, por diversos motivos, no se gravaban.

De cada peso que ingresó a las arcas del municipio de Medellín, destinamos 81 centavos a satisfacer necesidades prioritarias consignadas en el Plan de Desarrollo 2004-2007, cifra excepcional en Colombia y expresión de responsabilidad social. Del total de los recursos ejecutados entre 2004 y 2007, \$5,8 billones correspondieron a dineros para cubrir proyectos de inversión, mientras que en funcionamiento y servicio de la deuda ejecutamos 16% y 3% respectivamente.

<sup>2</sup> El Instituto Geográfico Agustín Codazzi, IGAC, tiene como objetivo la elaboración y actualización del mapa oficial de la República; desarrollar las políticas y ejecutar los planes del Gobierno Nacional en materia de cartografía, agrología, catastro y geografía, mediante la producción, análisis y divulgación de información catastral y ambiental georreferenciada, para apoyar la planificación y el ordenamiento territorial.

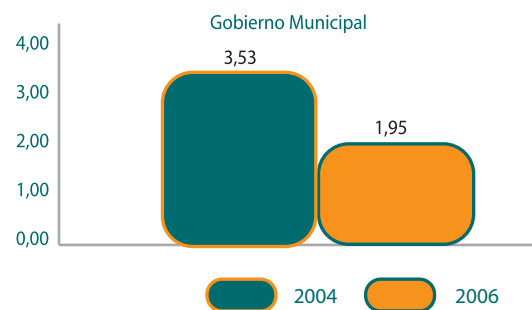


## La más transparente y la más confiable

Medellín fue la ciudad mejor calificada en la Cuarta Encuesta de Probidad 2006, realizada por la Confederación Colombiana de Cámaras de Comercio, Confecámaras, y el Programa de Eficiencia y Rendición de Cuentas de la USAID, Agencia Estadounidense para la Cooperación. Según los resultados de este estudio, los empresarios de Medellín evaluaron la transparencia y confiabilidad de los procesos de contratación en las entidades públicas en diferentes niveles (nacional, departamental y municipal). En una escala de 1 a 5, Medellín obtuvo una calificación de 4,53 en transparencia y confiabilidad, el puntaje más alto del país.

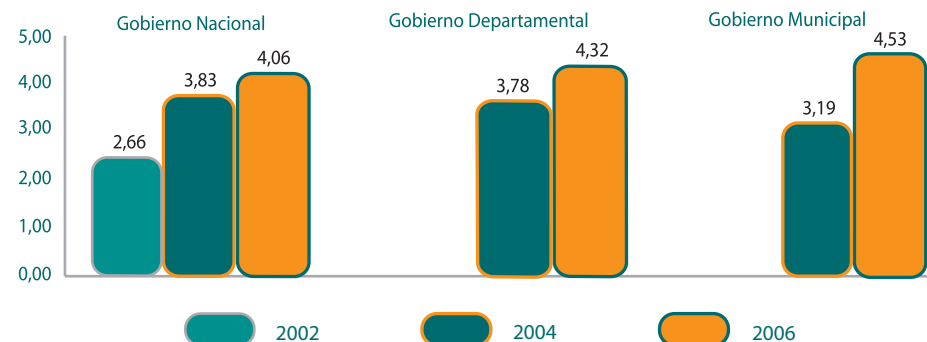
DISMINUCIÓN DE PRÁCTICAS CORRUPTAS  
MEDELLÍN  
AÑOS 2004 - 2006

CALIFICACIÓN



CALIFICACIÓN NIVEL DE TRANSPARENCIA  
GOBIERNOS NACIONAL - DEPARTAMENTAL - MUNICIPAL  
AÑOS 2002 - 2004 - 2006

CALIFICACIÓN ESCALA 1 A 5



Fuente: Estudio Confecámaras 2006.





## Con cada acción aumentamos la credibilidad de la ciudadanía en el manejo de los recursos públicos.

La misma encuesta consultó a 1.697 empresarios de todo el país sobre la eficiencia en la gestión y transparencia en los procesos contractuales de las entidades estatales, y mostró una disminución relevante en prácticas corruptas en Medellín, hasta llegar a un nivel por debajo de 2. En 2003, en esta misma encuesta, Medellín obtuvo la peor calificación.

De igual forma, la Alcaldía de Medellín fue la entidad más confiable para contratar con el Estado. Mientras Bogotá alcanzó 3,14, Barranquilla 2,09 y Cali 1,95, Medellín llegó a 3,77, muy superior a la calificación de 2003, cuando escasamente se logró 1,78.

La apuesta fue alta: una política pública de contratación para Medellín. La única ciudad capital del país que, inclusive para la contratación de mínima cuantía, usó las herramientas de publicidad que se acostumbran en grandes contrataciones, yendo más allá de lo que la ley obliga, para ampliar la base de oferentes y abrir oportunidades a personas naturales y jurídicas que nunca contrataban con el Estado por temor o por desconocimiento. Hoy se publica la totalidad de los procesos de contratación en la página web:

[www.medellin.gov.co](http://www.medellin.gov.co)

Otro esfuerzo para seguir avanzando en estos escenarios de transparencia, fue la línea única de atención a la ciudadanía 444 4144, con personal especializado para atender denuncias por presunta corrupción en el Municipio, las cuales son analizadas y evaluadas con gran cuidado, y también para suministrar información sobre trámites de la Alcaldía.



Feria de la Transparencia en la Contratación 2007.







En 2005 se realizó la primera **Feria de la Transparencia en la Contratación**.

## Los políticos toman las decisiones más importantes en una sociedad

Así mismo, diseñamos e implementamos controles en el proceso de compras en el Municipio, que incluyen mejoras en la plataforma tecnológica para hacer seguimiento automático del proceso, y la conformación de comités interdisciplinarios, encabezados por el Comité Asesor de Contratación, integrado por cinco secretarios de despacho, que evalúan y verifican la pertinencia y oportunidad de cada contratación. Todo ello para cumplir con el compromiso de transparencia.

Un resultado visible a la comunidad de esta gestión fue la **Feria de la Transparencia en la Contratación**, un evento abierto a la ciudadanía que se hizo a final de cada año, desde 2005, para

conocer de primera mano y de forma gratuita el plan de compras del Municipio y sus entes descentralizados en la siguiente vigencia fiscal.

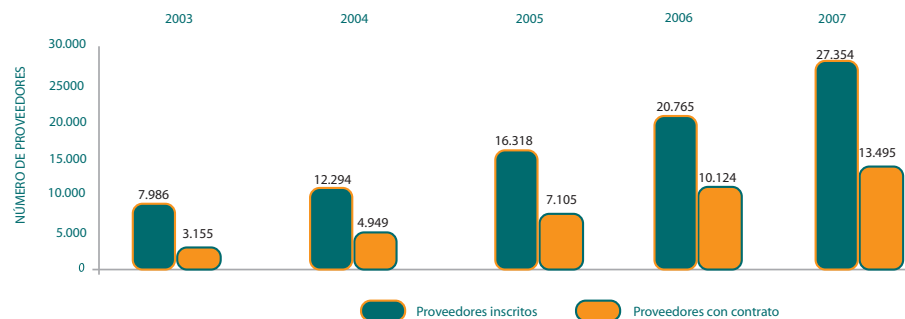
Qué, cómo, cuándo y con quién contratamos en la Administración y sus entes descentralizados, durante el año en curso y el siguiente, fueron las inquietudes que resolvimos en este escenario. Siempre contamos con la presencia y el acompañamiento de los órganos de control. Esta información, a la que el ciudadano por lo general tenía que llegar a través de derechos de petición, quedó a su alcance. En agosto de 2007 la Feria fue institucionalizada por Acuerdo Municipal, como una importante herencia política de la administración de Fajardo y **Compromiso Ciudadano**.

Prácticas como ésta, motivaron el acercamiento de la ciudadanía al gobierno local. Esto se evidencia en el número de proveedores del Municipio de Medellín que en 2003 estaba en 7.986 y pasó a 27.000 en 2007.

Pasamos también de dictamen negativo en 2003, a dictámenes limpios en 2005 y 2006. En opinión de la Contraloría de Medellín, los estados contables reflejaron razonablemente la situación financiera y los resultados de las operaciones efectuadas por la municipalidad y se adelantaron de conformidad con las normas y principios contables expedidas por el Contador General de la Nación.



### EVOLUCIÓN PROVEEDORES INSCRITOS EN EL MUNICIPIO DE MEDELLÍN



Fuente: Secretaría de Servicios Administrativos 2007.

42

Los políticos toman las decisiones más importantes en una sociedad

Otros temas asociados con transparencia, diferentes a contratación y que disminuyen los riesgos de corrupción, son:

- **Procesos de meritocracia interna para hacer encargos en plazas vacantes. Aumentó 340% en 2007 con relación a 2003.**
- **Simplificación de trámites en el Municipio. Por ejemplo el permiso para realizar espectáculos públicos y recibos de obra.**
- **Tercerización de procesos en la Secretaría de Tránsito para mejorar la transparencia y eficiencia en la realización de trámites.**
- **Mejora en la atención de solicitudes y trámites en los Más Cerca y en el Centro Administrativo Municipal.**
- **Seguimiento riguroso del cumplimiento de los compromisos asumidos en las metas del Plan de Desarrollo y la presupuestación anual orientada a los resultados, mediante un proyecto de Presupuesto por Resultados, modelo en el nivel nacional e internacional, validado por el Departamento Nacional de Planeación y el Banco Mundial.**

## Las mejores calificaciones

De acuerdo con el ranking municipal presentado el 24 de agosto de 2007 por el Departamento Nacional de Planeación, DNP, Medellín conservó el primer lugar entre las ciudades capitales en la situación financiera de resultados, medidas a través del Indicador de Eficiencia Fiscal.



Las mejores calificaciones

**Situación financiera de resultado: ranking municipal (capitales)**

| Municipio             | Indicador | Posición en el nivel nacional | Posición en el nivel deptal. | Variación 2005/2006 |
|-----------------------|-----------|-------------------------------|------------------------------|---------------------|
| Medellín              | 77,59     | 10                            | 3                            | 1,87                |
| Yopal                 | 74,24     | 22                            | 3                            | 0,12                |
| Bogotá D.C.           | 73,41     | 32                            | 1                            | 3,33                |
| Bucaramanga           | 70,32     | 61                            | 6                            | -0,22               |
| Pereira               | 69,75     | 68                            | 1                            | 1,36                |
| Tunja                 | 68,70     | 92                            | 6                            | -1,20               |
| Manizales             | 68,64     | 93                            | 1                            | 5,20                |
| Pasto                 | 68,22     | 96                            | 2                            | 1,47                |
| Arauca                | 68,14     | 100                           | 1                            | 3,51                |
| Sincelejo             | 66,48     | 144                           | 2                            | 1,17                |
| Neiva                 | 66,41     | 147                           | 5                            | 8,79                |
| Montería              | 66,26     | 151                           | 3                            | -1,53               |
| Leticia               | 65,79     | 171                           | 1                            | -0,07               |
| Barranquilla          | 65,18     | 199                           | 3                            | 2,37                |
| Cartagena             | 64,49     | 228                           | 3                            | 5,61                |
| Ibagué                | 63,78     | 255                           | 13                           | 2,12                |
| Villavicencio         | 63,07     | 285                           | 17                           | -1,84               |
| Popayán               | 62,88     | 294                           | 9                            | -3,93               |
| Florencia             | 62,68     | 304                           | 2                            | -1,35               |
| San José del Guaviare | 62,14     | 331                           | 1                            | 1,55                |
| Cali                  | 61,76     | 356                           | 19                           | 4,48                |
| Mocoa                 | 60,86     | 419                           | 4                            | 4,21                |
| Riohacha              | 60,85     | 420                           | 8                            | 0,38                |
| Armenia               | 60,77     | 424                           | 4                            | -1,58               |
| Mitú                  | 60,14     | 465                           | 1                            | -4,81               |
| Valledupar            | 60,01     | 475                           | 15                           | -2,07               |
| Quibdó                | 58,55     | 580                           | 4                            | 2,71                |

Fuente: Departamento Nacional de Planeación.

Según la Dirección General de Apoyo Fiscal del Ministerio de Hacienda, “al cierre de 2006 la Alcaldía de Medellín completó tres años consecutivos de superávit presupuestal, fiscal y primario, logros obtenidos en un entorno financiero de fortalecimiento de ingresos de recaudo propio, estabilización de gastos de funcionamiento y reducción del pago de intereses, lo cual llevó al aumento del ahorro corriente”. (18 de junio de 2007)

Por tres años consecutivos, desde 2005, la Sociedad Calificadora de Valores Duff & Phelps de Colombia S.A. ha destacado con calificación AAA la gestión financiera del Municipio, fortalecida con la refiscalización tributaria, la ampliación de la base tributaria, la recuperación de cartera de los impuestos y el control del gasto, todo lo cual significó un notorio crecimiento en la ejecución de recursos para la inversión social.

La misma institución mantuvo la calificación AAA a la quinta emisión de Bonos Ordinarios de Deuda Pública Interna del Municipio de Medellín por un monto de \$141.000 millones. La demanda superó los \$327.000 millones, 2,3 veces lo ofrecido. Los inversionistas nacionales y extranjeros acudieron a la oferta y con estos dineros se canceló toda la deuda bancaria del Municipio.





Además, entre las capitales colombianas, para el período 2004-2006, Medellín fue la que recibió mayor cantidad de recursos adicionales del Sistema General de Participaciones (\$4.690 millones) por concepto de esfuerzo fiscal y administrativo, premio para el municipio de mejor gestión en ingresos tributarios per cápita en los tres últimos años y por el crecimiento de la inversión con ingresos corrientes de libre destinación.



Transformamos la gestión pública con corresponsabilidad y participación ciudadana.

## Cercanía y comunicación pública

En la nueva apuesta política de **Compromiso Ciudadano** tuvo un papel primordial la comunicación pública. Trascendimos la esfera de la simple información y modificamos el tradicional esquema en el que cada Secretaría contaba con su propia estructura comunicativa y publicitaria sin mayor encadenamiento entre los distintos mensajes de la Alcaldía. No existía una orientación central que les diera coherencia a los mensajes y que evaluara el efecto global de la comunicación.

Organizamos entonces la figura del Comité de Campañas, liderado por la Dirección de Comunicaciones, que agrupó a los comunicadores dispersos en todas las Secretarías y asumió el direccionamiento de los mensajes, campañas y eventos de la Alcaldía, todos en el estilo de nuestra Administración: innovadora, pedagógica, austera, cercana y transparente.





## Los políticos toman las decisiones más importantes en una sociedad

Así mismo centralizamos los recursos financieros de las Secretarías en la Dirección de Comunicaciones, para una mejor planeación de la inversión en pauta publicitaria, organización de eventos y ejecución de estrategias comunicativas. Al mismo tiempo, dedicamos parte de los recursos ahorrados, gracias a dicha planeación, a la creación de Redecom, Red de Medios Comunitarios, con énfasis en la capacitación de las comunidades como productores de contenidos, y fortalecimos la comunicación comunitaria basados en un absoluto respeto de su autonomía e independencia como medios.



Nuestra evaluación continua a la labor comunicativa arrojó excelentes resultados. Mensajes entendibles, acordes con los distintos públicos, cercanos, pedagógicos y creativos, conquistaron la atención de la ciudadanía y los medios de comunicación locales y nacionales. La apuesta de planear, programar y ejecutar de manera coordinada las campañas y los eventos rindió sus frutos.





Por ejemplo, las elecciones de 2007 estuvieron acompañadas de una estrategia de cultura política que dejó clara la inmensa responsabilidad que tiene cada ciudadano al votar y desnudó las prácticas electorales corruptas para prevenir que las personas cayeran en ellas. Aunque es imposible afirmar que el aumento de la participación en las votaciones se debió solo a esto, sí es importante decir que empezamos a derrotar la abstención y que Medellín tuvo la mayor participación de las ciudades capitales del país con una movilización en las urnas que pasó de 45% en 2003 a 53% en 2007.

Según una encuesta de Invamer Gallup sobre la percepción de campañas emitidas por la Alcaldía, 84% de las personas encuestadas a octubre de 2007, entienden claramente estos mensajes.

Sobre el impacto que esta estrategia tuvo sobre la cultura ciudadana, hablaremos en un capítulo posterior.

Dentro de esta estrategia de cercanía se reforzaron los servicios descentralizados que se prestan en los Cerca y Casas de Gobierno y se desarrolló una estrategia de televisión del Municipio que incluye un programa diario de **Contacto Ciudadano**, diseñado para dar a conocer y explicar todas las acciones de la Administración. En este programa se privilegia la participación ciudadana y su contacto con los funcionarios. Semestralmente se realiza un especial en directo con el Alcalde y su gabinete en el que se presentan los resultados de gestión y se atienden las inquietudes de toda la ciudadanía.

El alcalde Fajardo ha sido el principal promotor de esta política de cercanía con el ciudadano. Durante los cuatro años de su mandato recorrió la ciudad acompañando obras, proyectos y programas y oyendo de primera mano las impresiones y opiniones de los ciudadanos. La calle se convirtió en el principal escenario de gobierno. Otra estrategia para mantener la cercanía fue el programa de televisión **Con el Alcalde** que cada jueves se realizó desde un lugar distinto de la ciudad para abordar diversos temas e interactuar con las personas.





*“El proceso político de **Compromiso Ciudadano** ha obtenido grandes logros para Medellín. Fue capaz de congregiar múltiples expresiones de la sociedad, ciudadanos del común, trabajadores, empresarios, representantes de distintas ONG y diversas expresiones étnicas, estudiantes y profesores, militantes de distintas vertientes políticas. En esa forma se alcanzó la Alcaldía de Medellín.*

*“Desde el ejercicio de gobierno situó a la ciudad en un punto de referencia importante ante el resto del país por los éxitos obtenidos en el desarrollo de la ciudad y en el bienestar de los ciudadanos. Así se reconoce en Medellín cómo vamos. Además hoy la ciudad en el concierto internacional tiene un reconocimiento distinto, positivo. Queda pendiente la fase siguiente, consolidar un movimiento permanente de cara al futuro”.*

Juan Sebastián Betancur, presidente de Proantioquia, Fundación para el Desarrollo de Antioquia.

## Medellín, compromiso de toda la ciudadanía

Logramos, además, gracias a la confianza, que la ciudad fuera asunto de todos. Las instituciones públicas y privadas, el sector social, empresarial y académico, los jóvenes y los niños respaldaron el paso del miedo a la esperanza.

Durante estos cuatro años Medellín ha sido una construcción colectiva. Gracias a esta disposición de trabajar unidos, a la decisión de aunar esfuerzos, de proponer y construir iniciativas con metas comunes, de sumarse a proyectos de alto impacto que requerían grandes compromisos de los más diversos sectores, hemos logrado una transformación real y sostenible.

La corresponsabilidad fue nuestra mayor fortaleza y la herramienta más eficaz para hacer realidad el modelo *Medellín, la más educada* (ver anexo 6, Corresponsabilidad).

Transparencia, eficiencia, confianza, coherencia y corresponsabilidad fueron, pues, factores determinantes en la transformación social de Medellín.



# Medellín, modelo de convivencia y reconciliación





**Durante casi** veinte años, desde inicios de los años ochenta hasta principios de la década de 2000, Medellín sintió en diferentes momentos y con diferentes intensidades el miedo, la desolación y la desesperanza, como producto de la inusual mezcla de dos problemas que hemos señalado: las desigualdades sociales y la violencia de raíces profundas.

Bandas, combos, milicias, autodefensas y otros grupos ejercieron su poder en algunos barrios periféricos, controlaron sus calles y quebradas, implantaron normas arbitrarias y decidieron sobre la vida cotidiana de las personas. Fue la Medellín del miedo.

Paralelamente el Estado fue incapaz de garantizar vida, honra y bienes de los ciudadanos. El narcotráfico corrompió valores y costumbres, e impuso nuevos ideales, basados en ilegalidad y violencia. El afán de enriquecerse a toda costa primó sobre todo. En este contexto, la fuerza pública perdió el respaldo de muchas comunidades, lo que dificultó su trabajo.

**Romper el ciclo de transmisión de la violencia.** Con el ejercicio transparente y coherente de la política, el diagnóstico de los grandes problemas de la ciudad y una fórmula innovadora para solucionarlos, el modelo *Medellín, la más educada* logra romper la transmisión generacional de la violencia y comenzar la transformación social. Con estas intervenciones pasamos del miedo a la tranquilidad y con la tranquilidad trajimos la esperanza.

*“La situación era totalmente difícil y no solamente en ese entonces, sino el ser sobreviviente de tres guerras. La guerra de Pablo Escobar, la guerra de los combos y las bandas, y la guerra de las Autodefensas en la ciudad, que fue una de las más duras. [...] No se podía transitar tranquilamente por los sectores por los que transitamos ahora, todo estaba delineado y marcado. Teníamos fronteras en nuestro mismo barrio, estábamos sitiados porque no podíamos pasar de este barrio hasta el de arriba. [...] Fue muy difícil porque se tuvo que renunciar a la familia, al estudio, a unos principios, como honestidad y dedicación, principios que se tuvieron que dejar a un lado por el mismo conflicto. [...]”*

*“Ahora es muy bonito y muy simpático porque estudio, me preocupo por hacer mis tareas, por trabajar por la comunidad sin ningún interés ni lucrativo ni político, sino porque me nace, es dedicarle tiempo a mis hijas, es hacer las tareas con ellas. Para mí es un lujo dormir toda la noche, es lo más grande y lo más hermoso que me puede pasar, dormir toda una noche, acostarme a las siete de la noche y levantarme a las siete de la mañana con mi sueño tranquilo, sin estar trasnochado y pensando qué voy a hacer en el día, que es trabajar, estudiar, velar por nuestra Fundación y todo lo que hemos hecho”.*

---

Sergio Mauricio González, beneficiario  
programa Paz y Reconciliación, ex combatiente.

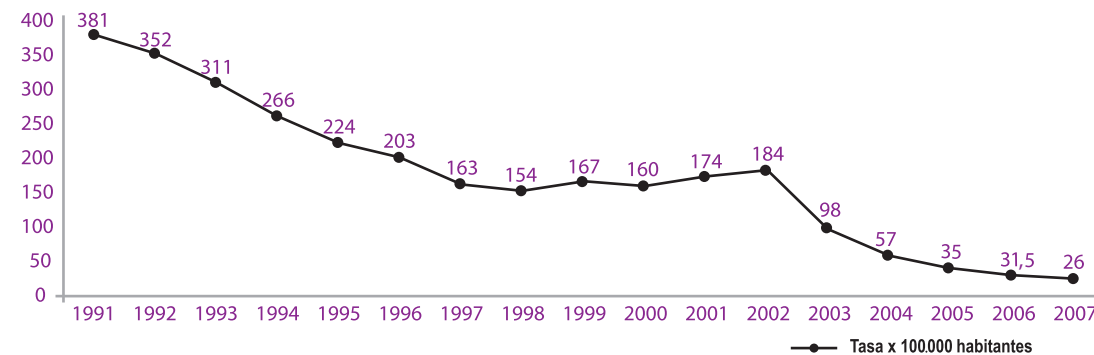


**Disminuimos** la violencia y todas sus manifestaciones para llegar con las oportunidades del **desarrollo**. En 1991 éramos la ciudad más violenta del mundo, ahora trabajamos para que Medellín sea **la más educada**.

No nos limitamos a aumentar el pie de fuerza. Tampoco restringimos los derechos ciudadanos. Por el contrario, durante estos cuatro años inculcamos la autorregulación y la convivencia, promovimos el respeto a las normas y la legalidad, defendimos los derechos humanos y, con acciones pedagógicas, fomentamos comportamientos positivos y encuentros benéficos.

«Hoy Medellín es la ciudad más optimista de Colombia.»

EVOLUCIÓN TASA DE HOMICIDIOS  
MEDELLÍN POR CADA 100.000 HABITANTES



Fuente: Secretaría de Gobierno.

No solo los homicidios disminuyeron. Delitos como hurto, extorsión y lesiones personales también bajaron; la reincidencia en centros penitenciarios pasó de 33% en 2003 a 9,5% en 2007, y la percepción de seguridad mejoró considerablemente.



Todos nuestros programas apuntan a romper el ciclo generacional de la violencia mediante una intervención integral que va desde el trabajo con aquellos que pertenecieron a grupos armados, con víctimas del conflicto y con quienes están en riesgo de ingresar; pasando por la Policía, la ciudadanía e inclusive la creación de espacios modernos y de calidad para la justicia.

## Reinserción, paz y reconciliación



En julio de 2003, el gobierno nacional concretó un acuerdo de reinserción con las Autodefensas Unidas de Colombia. La primera acción fue la desmovilización del Bloque Cacique Nutibara, que se llevó a cabo en Medellín el 15 de noviembre del mismo año.

Para algunos, esta desmovilización significó una grave amenaza. Nosotros, en cambio, la concebimos como la oportunidad de fortalecer la convivencia pacífica y el reencuentro ciudadano. Ante el hecho cumplido de 868 jóvenes desmovilizados en la primera parte del proceso, nos concentramos en diseñar una solución.

A través del programa **Paz y Reconciliación** dirigimos este regreso a la legalidad, con el cual pudimos avanzar hacia la reintegración de los ex combatientes a la vida civil. Estudiamos sus necesidades individuales, familiares y comunitarias y les ayudamos a restaurar valores, comportamientos y destrezas.

Pero no solo trabajamos con los ex combatientes. El Programa abarca también un proceso con las víctimas del conflicto y con aquellos actores que no han ingresado a la ilegalidad, pero que dadas las condiciones de desigualdad, están cerca de hacerlo. De esta manera afirmamos una propuesta poderosa: no hay que delinquir para que el Estado se haga presente.



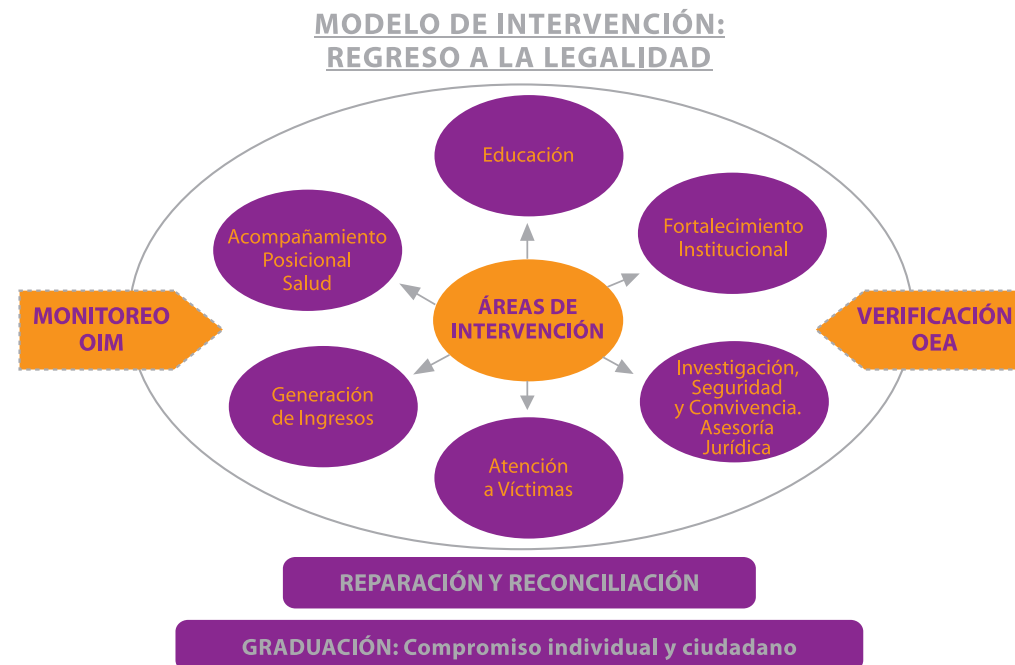
## Medellín, modelo de convivencia y reconciliación

- Del total de los desmovilizados en Colombia, 4.164 (13%) son beneficiarios del programa **Paz y Reconciliación de Medellín** (868 desmovilizados del Bloque Cacique Nutibara, en noviembre de 2003; 2.033 del Bloque Héroes de Granada, en agosto de 2005, y 1.263 de otros bloques en distintas fechas).
- Atención a las víctimas y a las necesidades de la comunidad.
- Programas para sus primeras experiencias en el mundo laboral o del emprendimiento y planes de acceso a la educación superior: **Jóvenes con Futuro, Jóvenes Aprendices**.

De 3.884 beneficiarios activos de Paz y Reconciliación, 72% se incorporó a algún programa de estudio.



Nuestro programa **Paz y Reconciliación**, que empezó como un modelo de regreso a la legalidad, privilegió siempre la educación, en amplio sentido, como elemento diferencial y clave de la convivencia y la reconciliación. El modelo, con sus componentes, se resume a continuación:



Fuente: Secretaría de Gobierno.

En este gráfico se aprecian la transversalidad e integralidad del programa **Paz y Reconciliación**.

**Educación, siempre educación.** La concepción de la educación como motor de transformación social y esencia del modelo *Medellín, la más educada*, determinó la puesta en marcha de planes de capacitación, validación y seguimiento académico para los desmovilizados, en su gran mayoría con bajos niveles de escolaridad (83% no terminó estudios de secundaria).



*“Me dedico en estos momentos al estudio, gracias a la colaboración de la Alcaldía. Me siento muy contento con todo lo que estoy viviendo en este momento porque el proceso ha sido un cambio de vida total. A pesar de los problemas que hemos tenido, hemos aprendido a superarlos. Muy contento también porque la familia ahora nos ve diferente, el modo de vivir es diferente. Desde que nos desmovilizamos estamos viviendo mejor en nuestras comunidades y la gente vive tranquila”.*

Gustavo Ortiz, beneficiario programa Paz y Reconciliación, ex combatiente.



**Dar la mano y acompañar a los reinsertados.** Establecer y fortalecer vínculos socio-afectivos con los desmovilizados fue definitivo para ganar su confianza y empezar a reconstruir el tejido social. Se hicieron acercamientos personalizados y directos, con el apoyo de psicólogos y trabajadores sociales. Al mismo tiempo se cooperó en la articulación de familiares y vecinos con las actividades y logros de los beneficiarios.

**Generación de ingresos.** Vincularse al sector productivo y ganar su sustento es un avance sustancial en cualquier proceso de reintegración social. Los beneficiarios, como cualquier otro ciudadano, tenían que cumplir tres requisitos: visto bueno psicosocial, escolaridad apropiada y situación jurídica resuelta. Les ofrecimos distintas modalidades de vinculación, desde la recomendación laboral para contratos de trabajo o aprendizaje hasta la asesoría en formulación y montaje de proyectos productivos, pasando por la asistencia en autogestión de empleos informales.

**En total, 3.532 reinsertados recibieron apoyo psicosocial durante el proceso de reincorporación a la civilidad, además del acompañamiento a sus familias y sus comunidades.**



**A finales de 2007**

|                            |                          |
|----------------------------|--------------------------|
| <b>Generando ingresos:</b> | <b>1.825<sup>1</sup></b> |
|----------------------------|--------------------------|

|                                                          |       |
|----------------------------------------------------------|-------|
| En empresas contactadas por <b>Paz y Reconciliación:</b> | 387   |
| En proyectos productivos:                                | 197   |
| En empleos por autogestión:                              | 1.241 |

*“El proceso nos sirvió a todos, la gente volvió a confiar y se puede vivir tranquilo. Yo como estoy ahora no sería capaz de volver a un grupo armado. Prefiero hacer pan”.*

Edwin Vélez, beneficiario programa Paz y Reconciliación, ex combatiente.

*“Me siento muy contento porque con el certificado tengo más oportunidades laborales, podemos conseguir más fácil contratos, se nos presentan más oportunidades de cambiar y de salir adelante. El curso es muy importante porque se aprenden cosas que uno desconocía como trato a la gente, trabajar en equipo y conformación de empresa por nosotros mismos”.*

Gabriel Acevedo, beneficiario programa Paz y Reconciliación, ex combatiente.

◀ Memoria y verdad para no repetir la violencia.

<sup>1</sup> Además se generaron 331 nuevas ofertas.

**Asistencia jurídica.** Otro componente de **Paz y Reconciliación** se refiere a la asesoría que brindamos a todos los beneficiarios para que entendieran y acataran los compromisos jurídicos adquiridos a partir de su desmovilización. Igualmente propiciamos dentro de la rama judicial el recto cumplimiento de las garantías, derechos y deberes de estos ex combatientes.

**Atención a víctimas del conflicto.** Ahora bien, para la cicatrización y alivio de las heridas de la violencia, trabajamos con las víctimas del conflicto, en primera instancia mediante su reconocimiento, y luego mediante consultas psicosociales, talleres de acompañamiento, servicio jurídico para atender mejor sus necesidades e inquietudes y una labor inicial de sensibilización ciudadana frente a su problemática y estado de ánimo.

Hemos presenciado procesos de perdón y reparación entre personas, grupos e inclusive comunidades, que han decidido dejar a un lado sus heridas y comenzar de nuevo, con la disposición para construir una ciudad diferente donde la reconciliación tiene un escenario.





*“Yo no puedo seguir alimentando ningún rencor porque me mato yo.*

*“Yo soy la que me estoy eliminando porque yo ya lo hice, yo experimenté esa experiencia (sic), es que está hablando una víctima, yo no estoy jugando con los sentimientos de nadie. Yo como víctima puedo reconciliarme con el que quiera así haya sido mi victimario, yo me siento capaz de reconciliarme con el enemigo siempre y cuando me aporte una verdad.*

*“Estos cuatro años pasaron como un volador, qué pesar, cuando había más compromiso de la Alcaldía de Medellín, y ese cambio es para bien de este país y de los colombianos, para bien de esta ciudad. Enemigos para mí es una palabra mandada a recoger, no queremos tener enemigos, esa es la verdad”.*

Teresita Gaviria, madre de la Candelaria, Premio Nacional de Paz.

**Monitoreo, evaluación y verificación.** La Organización Internacional para las Migraciones SAME-OIM monitoreó el comportamiento y la satisfacción de cada beneficiario y de la comunidad receptora, además de los logros esperados y su seguimiento. De igual forma, la Organización de Estados Americanos, OEA, verificó y acompañó los acuerdos suscritos entre el gobierno nacional y las autodefensas desmovilizadas. Ambas entidades fueron y son fundamentales pues nos permiten un modelo efectivo, sistematizado y juicioso.

El proceso, por supuesto, no es perfecto. Algunos de ellos –aproximadamente 10%– no juegan limpio y siguen delinquiendo. Sin embargo, el salto es enorme: de unos 4.000 jóvenes en el crimen, el problema se redujo a 400. Vamos avanzando. En este momento es clave el rol del sistema de justicia. Los que no cumplan los compromisos, deben recibir todo el peso de la ley.

**Inversión total programa Paz y Reconciliación 2004-2007:**  
**\$39.850 millones.**

*“Lo que me gusta a mí escuchar hoy, en este día, es que ustedes no solamente están metidos en el proceso de su propia reinserción sino en sus comunidades, en los temas de educación, los temas de pobreza, los problemas de la gente. [...] Y la verdad es que entonces lo que dice el señor Alcalde que el mundo los mira, afortunada o desgraciadamente es cierto. Lo que ustedes han hecho aquí, lo que ustedes están haciendo aquí, ha pasado a ser un elemento absolutamente indispensable en la evaluación del conjunto del proceso de pacificación en Colombia”.*

José Miguel Insulza,  
secretario general de la OEA.



El programa Paz y Reconciliación de Medellín se consideró como exitoso y susceptible de aplicación con cualquier grupo armado organizado al margen de la ley dispuesto a deponer las armas, a negociar con el gobierno nacional y a comenzar un proceso de reinserción.

Rompimos el ciclo cultural de la violencia para que ningún niño o niña vea actividades violentas o delictivas como alternativa de vida.



**Jóvenes con Futuro.** La solución integral a la violencia de profundas raíces en Medellín exigió dos acciones simultáneas: acercarse a quienes militaron en grupos ilegales para convencerlos de no volver a las armas y desplegar intervenciones integrales con las poblaciones vulnerables para disuadirlas de acudir a la violencia.

Teníamos entonces, como sociedad, el reto de ofrecer alternativas a aquellos jóvenes que, aun habiendo crecido en medio del conflicto, no tomaron las armas como alternativa pero estaban allí, “atrancados”, sin oportunidades para seguir educándose y obtener ingresos para su familia. Era necesario darles un mensaje claro a fin de que ninguno pudiera decir que para tener apoyo del Estado era necesario vincularse a algún actor armado.



Por esto diseñamos y ofrecimos el programa **Jóvenes con Futuro**, que bajo el lema **Ser bueno sí paga**, abrió nuevas alternativas y mejoró la calidad de vida de más de 12.000 jóvenes entre 16 y 29 años, pertenecientes a estratos 1, 2 y 3, con mínimo séptimo grado de escolaridad aprobado, desempleados y sin problemas con la justicia. A cada uno de ellos se le preparó en formación humana integral y en competencias específicas para su capacitación productiva.

### Jóvenes beneficiados 2007

|                          |               |
|--------------------------|---------------|
| Jóvenes con Futuro:      | 12.677        |
| Aprendices:              | 5.000         |
| Jóvenes en acción (SENA) |               |
| +Joven competitivo       | 5.270         |
| +Jóvenes rurales (SENA)  |               |
| <b>TOTAL</b>             | <b>22.947</b> |

30% se vinculan al mundo laboral  
30% continúan sus estudios

|                                                                |               |
|----------------------------------------------------------------|---------------|
| Capacitación adultos<br>mayores de 29 años<br>(Comfama-Actuar) | 8.000         |
| <b>GRAN TOTAL</b>                                              | <b>30.947</b> |

Por primera vez en la historia de Medellín, una Administración Municipal superó la cifra de 30.000 personas formadas en áreas ocupacionales, provistas de mayores competencias para el trabajo.

La Fundación Internacional para la Juventud, IYF, y el FOMIN del Banco Interamericano de Desarrollo, BID, cooperaron con recursos no reembolsables por US\$ 1 millón, para la formación de **2.000 jóvenes** en una cohorte extraordinaria de 2007.

Evento de graduación **Jóvenes con Futuro**.  
Centro de Espectáculos La Macarena.





Lorena Mosquera Parra nació en Zaragoza, Antioquia, hace 17 años, desde hace dos se trasladó a Medellín en busca de oportunidades de estudio o trabajo, razón por la cual ha vivido en los barrios Villa Hermosa, Buenos Aires y Santa Cruz, sobreviviendo con una

pequeña ayuda económica de sostenimiento que le envían sus padres, para pagar vivienda y comida.

Sobre el programa **Jóvenes con Futuro** dice:

“**Jóvenes con Futuro**, significa todo lo que anhelo ser... quiero ser una gran chef. El programa me va a permitir serlo [...] Quiero decirles que gracias por esta oportunidad tan bonita de darnos estudio a jóvenes que realmente lo necesitamos y lo queremos”.

## Medellín, modelo de convivencia y reconciliación

«Hoy Medellín es la ciudad de Colombia con mayor inversión en seguridad y justicia.»

## Inversión y trabajo en equipo con la Policía

A este programa sumamos acciones para capacitar y acercar a las autoridades legítimas y la ciudadanía, estrategias para propiciar la participación ciudadana en la toma de decisiones, en el planteamiento de actividades y, por supuesto, en el disfrute de la ciudad. Así mismo, construimos escenarios de gran relevancia que sirven como espacios para la justicia, lugares en los que la ciudadanía puede tener nuevamente una referencia física de la presencia de un Estado capaz, confiable y efectivo.

**La Policía: una autoridad legítima, cercana y comprometida con los Derechos Humanos.**

A los esfuerzos hechos con el programa **Paz y Reconciliación** en sus tres ámbitos, sumamos la recuperación de la confianza ciudadana en el Estado, único garante de la seguridad. Legitimamos la presencia de la Policía en todas las zonas y apoyamos su actuación como una organización comunitaria estrechamente ligada a las necesidades de los barrios, respetuosa de los derechos humanos y comprensiva de la realidad social de la ciudad.



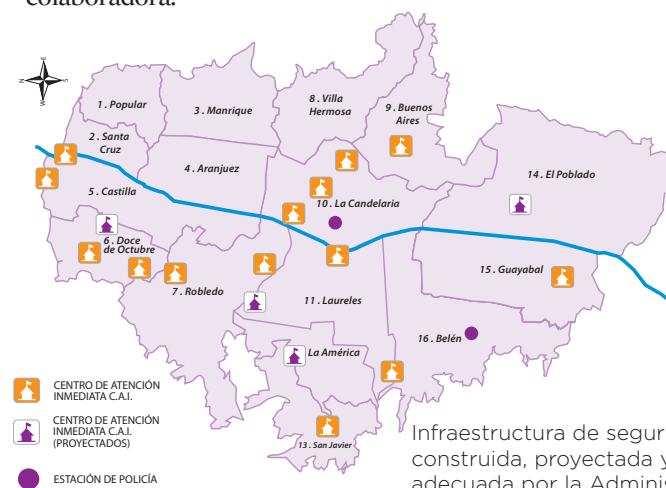


Para prevenir y actuar ante cualquier hecho delictivo, la Policía, el Ejército, el DAS y la Fiscalía General de la Nación fueron equipados con 514 motos y 63 vehículos, adecuados a los territorios de barrios, comunas y corregimientos. En el mantenimiento de este parque automotor y en el suministro de repuestos, combustibles y lubricantes invertimos más de \$44.000 millones entre 2004 y 2007.

La seguridad que hoy disfruta Medellín también ha sido producto del constante apoyo a los organismos del Estado que se traduce en capacidad de respuesta a la ciudadanía, oportunidad y eficiencia. Los mejores equipos, instalaciones y sistemas les fueron asignados. La inversión se concentró principalmente en las zonas recuperadas, con infraestructuras, videovigilancia, alarmas comunitarias, sistemas de comunicaciones, parque automotor y suministro de combustibles y lubricantes.

También adecuamos las infraestructuras de diferentes organismos de seguridad y construimos **Centros de Atención Inmediata –CAI–** urbanos y rurales, restauramos la **Estación de Policía La Candelaria**, edificamos la de **Belén** y entregamos el **nuevo edificio para la Sijín**, a fin de garantizar una Policía cada vez más cercana, amistosa y colaboradora.

Entre 2004 y 2007  
invertimos alrededor de  
\$120.000 millones en  
organismos de seguridad  
y justicia, un manejo  
articulado entre la  
Administración Municipal,  
la Fiscalía y la Policía.



Infraestructura de seguridad  
construida, proyectada y  
adecuada por la Administración.





*“Para el caso de Medellín y su transformación vemos hoy como gran valor agregado con cuanta fuerza los temas de la Policía pública de todos los órdenes están instalados para generar esta energía que da convivencia. El gran cambio de paradigma en el que la convivencia se instaure de manera significativa para generar todo un propósito comunitario alrededor de la necesidad de conectar las individualidades”.*

General Óscar Naranjo, director general  
Policía Nacional.

*“La impresión que me he llevado ha sido sorprendente, una ciudad con una gente con una conciencia que pocas, muy raras veces se ve en otros países. Una gente muy entusiasta, muy querida, la gente volcada, aparentemente porque es una impresión, a la búsqueda o al rescate de su vida interior y esto para cualquier escritor es un privilegio.*

*“Lo más sorprendente es cómo la gente pesimista puede estar equivocada. Con la fama que tiene esta ciudad y ver la transformación que se está operando acá [...] y sobre todo el hecho de haber rescatado los espacios de la violencia, eso me parece un milagro”.*

Óscar Marcano, escritor venezolano participante del  
Paseo de las Palabras en Medellín, una ciudad para leer.

Hoy la convivencia en Medellín se vive 24 horas al día en el disfrute de los espacios públicos y en la **sana diversión**. Mientras más personas se adueñan de la noche, la seguridad se hace **más evidente**.

## La ciudadanía, arte y parte

No basta con que la Justicia funcione. La comunidad es parte integral de este proceso. Integramos **Consejos de Convivencia** para conocer los asuntos de seguridad de cada comuna y solucionarlos en los Comités Locales de Gobierno. Los servicios se desconcentraron con nuevas inspecciones, comisarías, permanencias y dependencias de espacio público, más el apoyo de Centros de Conciliación en Equidad.

Recuperamos la ciudad para sus habitantes, para la vida. Con estas acciones, la noche, antes tiempo de miedo, se transformó en encuentro y redescubrimientos. El programa **Medellín despierta para la vida** incentivó el uso del espacio público, paseos peatonales y nuevos amoblamientos.

Sumamos a esto el programa **Guías Ciudadanos**, que permitió a cientos de jóvenes de sectores asociados a la violencia encontrar en la convivencia y la educación una alternativa de vida y sensibilizar a los ciudadanos en normas, valores y comportamientos no violentos; y **Vigías, los vigilantes de mi barrio**, que funcionó como una efectiva red de apoyo para que las autoridades legítimas recuperaran el control de los barrios.



*“Tal vez los que tanto temen a la asignatura de educación para la ciudadanía deberían leerse el librito –el Manual de Convivencia– [...] que redactó el Ayuntamiento de la colombiana Medellín cuando hace unos años se planteó un desafío que parecía insólito: hacer de la ciudad castigada un lugar habitable”.*

Elvira Lindo, escritora y periodista española.  
El País, Madrid, 1 de noviembre de 2006.

Y como apuesta educativa, creamos el **Manual de Convivencia Ciudadana**, orientaciones prácticas para construir ciudadanía, que recoge las conductas cívicas y la autorregulación. Miles de personas participaron y dijeron “sí” a la formulación del Manual.

Afin a este, la innovadora estrategia de **Pactos Ciudadanos** promovió el encuentro entre comunidad y Alcaldía. La comunidad aprendió a analizar los problemas en grupo, a darles soluciones responsables y a mejorar las relaciones con el Estado. Nosotros aprendimos que se requieren esfuerzos colectivos para conseguir resultados concretos.

Sus beneficios alcanzaron cerca de 189.000 habitantes de las áreas de influencia de los **Proyectos Urbanos Integrales** de la Zona Nororiental, Moravia y la Comuna 13, y el Plan Especial del Centro. Además, firmamos pactos por la convivencia y rumba segura con comerciantes de la noche, y los pactos por la calidad de la educación, que mencionaremos más adelante.

Dentro de la filosofía de los **Pactos Ciudadanos** destacamos tres elementos

políticos. En primer lugar, el tránsito de la democracia representativa a la participativa, para que las comunidades incidieran en la orientación de las acciones del Estado en bien del interés público. Segundo, la recuperación de la calle como escenario de cultura política: allí se atendieron y discutieron los temas del día a día de las comunidades. Por último, la cercanía entre comunidad y Estado sirvió de base a la corresponsabilidad.



Entrega del **Manual de Convivencia Ciudadana** 2006.



*“Como muchos extranjeros, la mayoría de las opiniones que escuchaba sobre Medellín tendían a ser negativas y un poco desactualizadas. Sin embargo, mi experiencia con las personas y la ciudad fue muy diferente. Me encontré con una ciudad en busca de una transformación dramática. Una ciudad activa, emprendedora y viva con personas decididas y vivaces.*

*“Puedo decir, honestamente, que Medellín es una de las mejores ciudades que he visitado en América Latina. Y recomiendo a aquellos que no han estado allí, que lo hagan”.*

Brendan Gill, Ministerio de Relaciones Exteriores, Reino Unido.

Brindamos a las  
comunidades una  
justicia preventiva,  
digna, pronta y eficaz.



Al entregar el **Paseo Peatonal Carabobo**, comerciantes y vecinos se comprometieron con su cuidado mediante la firma del **Pacto Ciudadano**.



## Una Justicia cercana a la ciudadanía

Acercar y facilitar la justicia, rama del poder independiente del ejecutivo, fue un gran logro. Para ello, diseñamos y pusimos en marcha escenarios para favorecer la justicia, mediante espacios físicos y proyectos que simbolizan autoridad, permiten su presencia y favorecen el contacto con la ciudadanía.

Las **Casas de Justicia**, espacios de acción integral, ampliaron la cobertura de la justicia y comprometieron a la comunidad en la resolución de conflictos. Además destinamos alrededor de \$5.000 millones para la edificación de la **Unidad Permanente de Justicia, UPJ**, compuesta por módulos en distintas áreas, desde Derechos Humanos hasta atención a víctimas de violencias sexuales pasando por Juzgados de Paz y Policía Comunitaria. Otro ejercicio para acercar la justicia, fruto de la decisión política y de la convicción que tenemos de la importancia de los derechos humanos, fue la creación, con la Personería de Medellín, de la **Unidad Permanente de Derechos Humanos**, con absoluta independencia y un presupuesto de \$2.500 millones para el período 2004-2007, que fortaleció y protegió estos derechos durante 24 horas al día, 365 días al año, sin costo alguno para la ciudadanía. Allí se garantizó la acción de los organismos municipales, mediante orientación, asesoría, verificación y reacción inmediata ante posibles violaciones o amenazas.

Con el uso **transparente** y responsable de los dineros públicos, le ganamos terreno a los violentos y enviamos un **mensaje poderoso**: la transformación de una sociedad desigual sí es posible.

## Aliados y cooperantes

El programa **Paz y Reconciliación** tuvo aliados y cooperantes de distinto tipo. Fue una causa transversal entre la Administración Municipal de Medellín y múltiples entidades nacionales e internacionales, públicas, privadas y no gubernamentales. Visitantes y estudiosos de Europa, Estados Unidos, México, Guatemala, Honduras, El Salvador, Argentina, Chile, Bolivia, Japón, Sudáfrica e Irlanda vinieron a Medellín para conocer y aprender sobre el proceso, en algunas oportunidades para replicarlo, en otras para contarlo al mundo.







## Medellín, modelo de convivencia y reconciliación

Más aún, el jurado del Premio Nacional de Paz 2006 destacó al programa **Paz y Reconciliación** de Medellín como “ejemplo palpable del compromiso que deben y saben adquirir los gobiernos locales, en alianza con los diversos actores de la sociedad, para trabajar en la búsqueda de la convivencia”.

Nuestro programa **Paz y Reconciliación** ha sido objeto de todas las miradas. Tanto de ciudades de Colombia interesadas en replicarlo, como del mismo gobierno nacional, que ha señalado a Medellín como un ejemplo que se debe seguir. Diversos países latinoamericanos, en particular Brasil –en un principio por gestiones del Banco Interamericano de Desarrollo– nos han visitado para conocer en profundidad el modelo y sus componentes, y han iniciado los contactos para replicarlo en diversas ciudades brasileras. También Centroamérica ha mirado nuestro modelo con interés, así como periodistas nacionales e internacionales, empresarios y organismos multilaterales.

Es más, nuestro programa ha sido el eje de las visitas de diferentes grupos de congresistas estadounidenses (más de cuarenta visitaron la ciudad entre septiembre y diciembre de 2007) que vienen a conocer la transformación de Medellín y a sostener diálogos con los beneficiarios del programa, ex combatientes que comparten su experiencia para demostrar que la ciudad ha pasado del miedo a la esperanza.

Finalmente, creemos que combatir la violencia de raíces profundas que durante décadas nos afectó, fue uno de los ejes fundamentales del modelo *Medellín, la más educada*. Los buenos indicadores en seguridad y convivencia, que hoy nos tienen tan orgullosos, fueron el resultado del trabajo conjunto y permanente de la ciudadanía y la Administración Municipal, empeñadas en recuperar la presencia legítima del Estado.

Debemos continuar cuidando los avances, existe el riesgo de que grupos ilegales quieran ocupar espacios que recuperamos con el proceso de reinserción. Se tiene que redoblar el esfuerzo de la Policía y la Fiscalía, apoyados por la Alcaldía, para conjurar cualquier intento de desestabilizar la ciudad.

Nuestro gran reto sigue siendo romper el ciclo generacional de la violencia. Hemos realizado grandes avances para que ningún niño o niña vea en la vía armada o en el camino de la ilegalidad, una alternativa de vida, un modelo para imitar. De esta forma garantizamos que la seguridad y la tranquilidad en cada rincón, sean duraderas.





# La educación, motor de la transformación social





## La propuesta política

En el año 2000, en su columna de opinión en el periódico *El Colombiano*, Sergio Fajardo escribió: “Tenemos que pasar de mirar la educación como uno de tantos programas en una administración, a ponerla en el centro de la construcción social y convertirla en columna vertebral de la política. Necesitamos descubrir y hacer explícitas las múltiples formas como la educación aparece en los aspectos fundamentales de nuestra vida. Debemos salirnos del marco restringido de la educación, entendida como el proceso de asistir a un aula para aprender algo, y convertirla en verdadero motor de la actividad social. [...] Al proponer la educación como elemento central en la transformación de nuestra sociedad, sabremos en qué dirección vamos y, por lo tanto, la política misma se convertirá en actividad educadora, y a los políticos les corresponderá buena parte del liderazgo pedagógico de la sociedad”.

Columna en  
*El Colombiano*,  
5 de marzo  
de 2000.

### Educación, educación, educación



POE:  
**SERGIO  
FAJARDO V.**

Educación, Educación, Educación. La repetición anterior no es del todo un error de escritura, ni a la aparición magna de un virus informático que en un momento dado decidió copiar tres veces seguidas una palabra que le llama la atención. No. Es la fórmula que el Primer Ministro Británico, Tony Blair, ofreció en el transcurso de la campaña electoral que llevó a los laboristas a derrotar a los conservadores después de varios años por fuera del poder. Y, exagerando, pero muy poco, es la fórmula que se debería ofrecer en cualquier campaña, en cualquier lugar del mundo.

Algo extraño ocurre. Sin duda, en Zambia, Colombia y Estados Unidos, todos los caminos conducen a la educación. El problema surge cuando en ese cruce multitudinario de caminos, la educación se diluye en una colección de discursos y de acciones dispersas, que terminan sin tener un verdadero impacto. No sé cuántas ve-

ces, acá en Colombia, hemos visto la misma película, con diferentes títulos: Gran Movilización Social por la Educación, Plan Decenal de Educación, La Educación Asunto de Todos, y otra colección de programas y expresiones sugestivas que ilustran la importancia y, a la vez, la impotencia del tema: nunca se realizan. ¿Por qué?

El gran problema con la educación es que sus resultados y efectos tangibles nunca coinciden con los tiempos políticos. Es decir, en cuatro o tres años, un político no podrá mostrar mucho más allá de resultados muy puntuales en educación, con el agravante de que estos resultados no son, a diferencia de un puente, una autopista con tres calzadas, una calle sin huecos, un túnel o un estadio, visible para toda la población. Entonces, la educación, que no se ve, no produce beneficios políticos y, mucho menos, electorales.

Por esta razón, los programas educativos de gobierno terminan siempre reducidos a lo mismo: una colección dispersa de proyectos como, ampliación de cobertura en educación básica, construcción y adecuación de aulas, dotación de textos escolares, repartición de

computadores por todas partes, enseñanza del inglés, diseño de sistemas de crédito para pagos de matrículas, ferias de la ciencia, formación y actualización de docentes, apoyo a innovaciones pedagógicas, etc. Por supuesto, no existe continuidad entre dos administraciones consecutivas y, para rematar, nunca alcanzan los recursos. ¿Es inevitable esta situación?

No, pero es necesario cambiar el rumbo. Como ocurre en múltiples casos, la primera acción para abordar un problema que lleva mucho tiempo sin solución, consiste en redefinirlo. Cambiar el ángulo desde el cual se ha tratado sin éxito. Entonces, tenemos que pasar de mirar la educación como uno de tantos programas en una administración, y ponerla en el centro de la construcción social y convertirla en columna vertebral de la política. Necesitamos descubrir y hacer explícitas las múltiples formas como la educación aparece en los aspectos fundamentales de nuestra vida en sociedad. De esta manera nos salimos del marco restringido de la educación, entendida como el proceso de asistir a un aula para aprender algo, y se convierte en verdadero motor de la

actividad social.

Nos corresponde entender la relación entre educación y el problema del empleo en el corto, mediano y largo plazo, su papel preponderante en cualquier política de paz y convivencia, la dimensión educativa de la participación comunitaria, la relevancia de la educación ambiental, las posibilidades educativas alrededor del sistema de transporte, y así sucesivamente con todos los temas de ciudad. Si somos capaces de avanzar en este proceso, podemos mostrarle en forma concreta a cada ciudadano las formas como la educación tiene que ver con su vida. Entonces tendrá sentido proponer la educación como elemento central en la transformación de nuestra sociedad, sabremos en qué dirección vamos y, por lo tanto, la política misma se convierte en actividad educadora, y a los políticos les corresponde buena parte del liderazgo pedagógico de la sociedad. El proyecto educativo sería entonces más visible que un puente, una autopista o un parque, y la fórmula del consenso, adquiere pleno sentido.

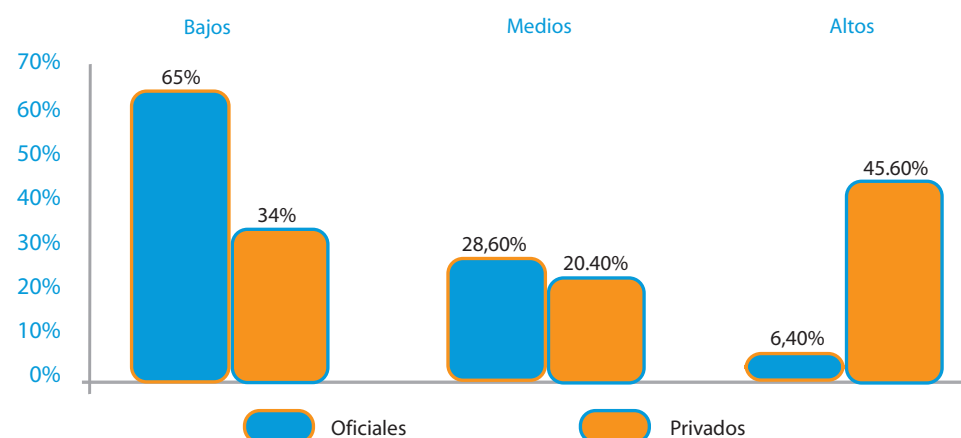
Sfajardo@uniandes.edu.co

Naturalmente, nuestro movimiento cívico **Compromiso Ciudadano** en la propuesta de gobierno *Estamos listos para gobernar a Medellín*, 2003, definió la educación como eje fundamental de transformación en el siglo XXI y como fórmula para alcanzar una sociedad más digna y justa: “La mejor manera de combatir las desigualdades y la violencia es garantizar una educación con calidad y pertinencia para fomentar la inclusión y la permanencia de la ciudadanía en la sociedad del conocimiento, actualizar la competitividad, crear igualdad de oportunidades y ayudar a pagar la deuda social histórica acumulada con la comunidad”.

## El panorama inicial

Después de triunfar en las elecciones, revisamos en detalle nuestro panorama educativo. En síntesis, con una pequeña aproximación en las cifras, encontramos que en Medellín 80% de la educación es pública y atiende fundamentalmente los estratos 1, 2 y 3, y el restante 20%, que corresponde a los estratos 4, 5 y 6, es atendido por la educación privada. En términos generales, la calidad de la educación privada es más alta que la pública.

RESULTADOS ICFES 2003





Bajo estas circunstancias surge una conclusión obvia: si no hacemos de la calidad de la educación punto central de la transformación, estaremos ampliando las desigualdades sociales. La razón es elemental. En el siglo XXI el acceso al conocimiento se considera condición esencial para el desarrollo de las personas, y si existen diferencias en dicho acceso, los privilegiados tendrán una gran ventaja sobre los demás.

Por lo tanto, desde el principio tuvimos claras nuestras intenciones: para participar en un mundo globalizado, donde el conocimiento diferencia a las sociedades y las personas, necesitamos aumentar la calidad de nuestra educación y el acceso a esta debe ser un derecho y no un privilegio. Así de simple.

El objetivo de nuestra participación en política siempre fue buscar el poder para liderar la transformación de la ciudad. Nuestro reto y obligación al asumir la Administración Municipal era ese. Pasar de las ideas a las acciones. La respuesta: *Medellín, la más educada*.

La calidad en la educación es un derecho, no un privilegio.

## Fortalecer la educación pública

En primer lugar es importante anotar que nuestra construcción se basa en una crucial determinación política: fortalecer la educación pública, en contravía de quienes consideran que ésta se debe privatizar para mejorarla.

Al comienzo de este libro, cuando explicamos la fórmula para enfrentar nuestros retos, dijimos que nuestra forma de entender y ejecutar las intervenciones sociales está cobijada bajo la expresión *Medellín, la más educada*, que asigna la mayor importancia a la educación entendida en un sentido amplio, que va más allá de la referencia habitual al mundo escolar.

Por ejemplo, en el proceso de reinserción la formación educativa es esencial. Para atender poblaciones heridas por la violencia, tenemos el programa **Jóvenes con Futuro**, que se preocupa por abrirles puertas a jóvenes que sin estar en la ilegalidad, se

Cerca de 40% del presupuesto de inversión Medellín 2004-2007 se invirtió en proyectos de educación.







quedaron “atrancados”, sin oportunidades. **Cultura E** también es otro programa con un alto contenido educativo no tradicional que brinda nuevas perspectivas para la creación de una cultura de la innovación y el emprendimiento, pero en este capítulo nos concentramos específicamente en el sentido tradicional de la educación escolar.

Como hemos señalado, nuestra apuesta está en la calidad. En primera instancia tenemos que garantizar que no haya razón alguna para que un niño, niña o joven no estudie. Requerimos que lleguen a la escuela y, una vez allí, no se retiren. Es decir, **Nadie por Fuera**. Y a renglón seguido, la calidad, en su sentido habitual, tiene que estar a la altura del reto que nos propusimos. Así, en la escuela desarrollamos un gran paquete de acciones para atender todas las variables que afectan esta institución.

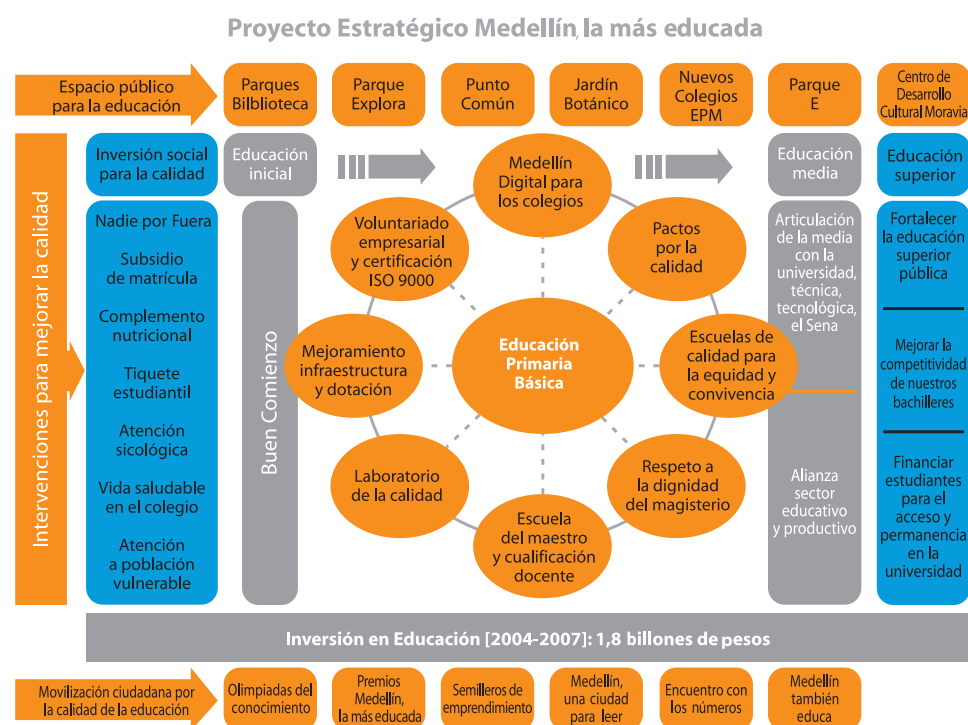
Por razones más que evidentes, incorporamos en nuestros programas educativos dos componentes que en principio no corresponden al Municipio: la necesidad de iniciar la formación lo más pronto posible, pues está claro que los privilegios empiezan por un **Buen Comienzo**, y, de igual forma, lograr que ningún joven se quede en condición de bachiller, para lo cual creamos el programa **Camino a la Educación Superior**.



En cuanto a la movilización social por la calidad en la educación, los programas de **Olimpiadas de Conocimiento** y los **Premios Medellín, la más educada** convocan a toda la ciudad alrededor de nuestro proyecto. Familias, comunidades educativas, universidades, medios de comunicación, el Concejo de la ciudad y empresas privadas se incorporan a la transformación.

Todo esto se complementó con en el programa **Urbanismo Social** que incluye la construcción de maravillosas edificaciones asociadas con el conocimiento y la cultura, incluyendo los **Parques Biblioteca**, los nuevos colegios y las adecuaciones de decenas de instituciones educativas que forman parte del “cambio de piel” de Medellín, como espacios para las oportunidades y la esperanza.

El siguiente diagrama expresa en forma gráfica el contenido de los párrafos anteriores.



Ahora vamos a presentar las componentes de nuestros programas.



## Nadie por Fuera

Nuestro objetivo es eliminar las barreras que impiden que una persona entre al colegio y remover los obstáculos para que una vez allí se mantenga en el sistema educativo. En la educación superior enfrentamos una situación análoga: necesitamos que nuestros jóvenes entren y no se retiren. Igualmente tenemos programas para atender este reto.

En Medellín podemos afirmar que tenemos espacio para toda nuestra población en edad escolar. Garantizamos acceso y permanencia en la educación con un aumento de 37.324 alumnos oficiales matriculados entre 2004 y 2007, que ha permitido superar las metas propuestas en los niveles de preescolar con 11.495 nuevos cupos, de los cuales 10.359 son de niños de 3 y 4 años y 1.136 de transición, y en la educación media con 18.132, en los que se tenían los mayores déficit.



Con el programa **Financiación de Derechos Académicos y Servicios Complementarios**, la población desplazada y 150.000 niñas, niños y jóvenes de los niveles 1 y 2 del Sisbén fueron exonerados del pago de matrículas. El Municipio asumió 90% del valor y las familias pagaron un valor simbólico por año de \$5.000. Adicionalmente, durante el cuatrienio 2004-2007 no incrementamos el valor de los derechos académicos y, en casos de no pago, esos valores se eximieron, rebajaron o difirieron en cuotas, cuando las condiciones socioeconómicas del alumno lo ameritaban.

Los costos del transporte para ir a estudiar, inciden en la deserción escolar porque son importantes dentro de la canasta básica de las familias más humildes. Justamente para cambiar esta situación instauramos el **Tiquete de Transporte Estudiantil**, con apoyo de algunas empresas de transporte y del Metro, y establecimos una tarifa diferencial en bus para alumnos de estratos 1, 2 y 3, en instituciones de educación básica, secundaria o superior. El **Tiquete** representó un ahorro mensual aproximado para 2007 de \$22.000 para cada familia. En promedio, 31.000 estudiantes se beneficiaron anualmente, de 2004 a 2007.



Otro aspecto clave para el buen rendimiento de los estudiantes es su estabilidad sicológica. Los colegios privados tienen generalmente una asesoría en este sentido, lo cual es muy importante para prevenir y resolver problemas personales o familiares que se manifiestan en bajos rendimientos académicos. Por esta razón, conjuntamente con el Concejo de Medellín, creamos el programa **Unires**, con la Facultad de Sicolología de la Universidad de Antioquia, que lleva atención sicológica directa a niños, niñas y jóvenes de todas nuestras instituciones.

En esta misma línea, fortalecimos el programa **Restaurantes Escolares**, que brinda nutrición adecuada a los estudiantes con complemento para fines de semana y vacaciones.

Restaurante  
escolar.

Nuestra intervención va más allá de brindar alimentación. Las inversiones en infraestructura para la prestación de estos servicios fueron clave para una asistencia alimentaria de calidad en la escuela. Esencial en este proceso es el acompañamiento a las familias mediante el cual enseñamos a los padres cómo brindar una buena nutrición a los hijos y hacerles un seguimiento de su crecimiento, de tal forma que la asistencia alimentaria se convierta realmente en una oportunidad de elevar la calidad de vida.







Arriba: **Restaurante escolar Institución Educativa Camilo Torres** antes de la adecuación.  
Abajo: **Restaurante escolar Institución Educativa Camilo Torres** ya adecuado.







Por otro lado, con el programa **Escuelas Saludables** mejoramos las condiciones de salud de los estudiantes a través de actividades de prevención de la enfermedad, como tamizajes visuales, auditivos, valoraciones nutricionales y actividades educativas en salud oral. Durante el cuatrienio atendimos aproximadamente a 180.000 niños menores de 17 años en 203 sedes educativas públicas, aparte de 54 **ludotecas** y hogares comunitarios.

Con los programas **Aceleración del Aprendizaje** y **Procesos Básicos** brindamos atención a jóvenes entre 9 y 15 años, con por lo menos tres años más de la edad esperada para cursar determinado grado escolar. Así, en 2007, con acciones adecuadas a sus características de vida, casi 40.000 jóvenes en extraedad y adultos desescolarizados reingresaron al sistema para aprovechar una segunda oportunidad de construirse un mejor porvenir. Con la **Escuela Busca al Niño**, en asocio con la Universidad de Antioquia, la Fundación Dividendo por Colombia, Unicef y la Corporación Región, y el apoyo de Confecoop y el Citibank, nos dedicamos a ubicar y a trabajar con niños y niñas y familias que, a pesar de existir cupos, por alguna razón no van a la escuela.



Jornada Saludable  
del programa  
**Buen Comienzo.**

## Buen Comienzo

Los primeros seis años de vida de todo ser humano tienen repercusiones decisivas en su crecimiento físico, el desarrollo de sus habilidades cognitivas, creativas y emocionales. No entrar a la guardería o al jardín en el momento preciso, hace que se pierdan oportunidades de socialización y de estímulo a sus potencialidades. Acá empieza la diferenciación que luego se convierte en desigualdades sociales.

Para corregir esta situación, nos dedicamos a crear y poner en funcionamiento la estructura que permite un buen comienzo. El objetivo es prestar un servicio integral que articula las Secretarías de Educación, Salud, Bienestar Social y el Instituto de Deporte y Recreación, Inder. Por primera vez en la historia de Medellín, niñas y niños empiezan a acceder a servicios integrales en nutrición, salud, educación inicial y recreación.

Las **ludotecas** se suman a esta iniciativa como esos espacios físicos donde, a partir del trabajo del Inder, incorporamos los otros servicios. El proyecto consta de la construcción y puesta en funcionamiento de 64 **ludotecas** de las cuales al finalizar 2007 tenemos 54 en funcionamiento y en el primer semestre de 2008 se entregarán las restantes.





Ludoteca Mirador  
de Calasanz.

## La educación, motor de la transformación social



Con **Buen Comienzo** somos pioneros y modelo en Colombia en atención integral a niñas y niños menores de seis años. Agrupamos, como en otros proyectos, a distintas ONG y a entidades como el ICBF para darle vida y fortaleza a este proyecto.

A 2007, con el liderazgo de **Buen Comienzo**, más de 44.000 niñas y niños menores de seis años, de niveles 1, 2 y 3 de Sisbén, recibieron atención integral, y alrededor de 128.000 recibieron al menos uno de los componentes del programa.

Hoy, 68.948 niñas y niños reciben servicios de nutrición. En 2004 eran 18.928. Implementamos **Jornadas y Festivales Saludables** para niñas y niños escolarizados y no escolarizados. De 1.204 beneficiarios en 2004 pasamos a 42.200 en 2007.

La **Megaludoteca** de la Ciudadela Educativa Fraternidad Medellín tiene capacidad para 140 usuarios al mismo tiempo.

Inversión total de **Buen Comienzo**, entre 2004 y 2007, \$198.348 millones.



**Megaludoteca** ubicada en el barrio Caicedo en la zona centrooriental de Medellín, inaugurada en diciembre de 2007.

## La Educación Básica

Las llaves de entrada de la sociedad a las instituciones educativas las tienen los rectores. Como principales responsables, en sus manos está lo que ocurre adentro. Por eso, el primer paso consiste en crear una relación que permita organizar con el rector y el equipo administrativo una propuesta de calidad para la educación. Desarrollamos varias acciones.

En cuanto a la administración de las instituciones, rompimos las prevenciones ante el trabajo en equipo con el sector privado y, con la Fundación Proantioquia, incorporamos voluntarios de empresas en instituciones oficiales para el mejoramiento de la gestión escolar. Distintas compañías aportaron capital inicial, coordinación, modelo, herramientas metodológicas, sensibilización y formación en temas de gestión. Salimos del prejuicio tradicional que planteaba que si el sector privado incidía en los colegios oficiales, era un comienzo de privatización y demostramos que ambos mundos pueden compartir conocimientos y fortalecerse sin perder el valor y la condición de la educación pública.

**El Laboratorio de la Calidad, creado por Acuerdo Municipal 25 de 2004, es una alianza entre Municipio de Medellín, Fundación Corona y Proantioquia.**

**Publica boletines sobre indicadores de la educación, sistematiza las buenas prácticas y realiza encuentros zonales por la calidad de la educación.**

**Mejora la información para planeación, gestión y seguimiento de la educación, mediante diferentes programas como Matrícula en Línea, Inventario Escolar, Gestión Académica, Sistema Único de Beneficios y Sistema Integrado de Información.**





Rectores, docentes y directores de núcleo se capacitaron, algo que no pasaba desde hacía muchos años, y volvieron a ser percibidos como figuras de respeto y ejes integradores de las comunidades. Además, doce instituciones recibieron, como consecuencia de sus procesos de mejoramiento, la certificación de calidad del Icontec, logro en el que somos los primeros en Colombia.

Nuestra relación con **maestras y maestros** se basó siempre en el respeto, la confianza y el reconocimiento social porque los consideramos clave en el mejoramiento de la calidad. Estimulamos su formación y capacitación en liderazgo, impulsamos sus producciones culturales e intelectuales y reconocimos a quienes se destacaron por sus actividades investigativas, culturales y de innovación pedagógica.

Dijimos: todos los maestros son **buenos** y vamos a trabajar con ellos porque **reconocemos** la importante **labor** que cumplen en nuestra sociedad.

Prueba de ello es **Maestros al tablero**, que benefició a más de 10.000 maestros con programas de capacitación y actualización. Nos permitió expandir la investigación y la innovación pedagógica en distintas áreas del conocimiento a través de las **Aulas Taller** y las **Redes Pedagógicas**. En esta misma línea se inscriben el **Encuentro con los números** y el **XVI Congreso Nacional de Matemáticas** con asistencia masiva de docentes y estudiantes.

En un país donde los conflictos laborales con el magisterio han sido la constante, nosotros pagamos cumplidamente todos los compromisos laborales y salariales:

Por reconocimiento de ascenso en el escalafón docente, 7.500 docentes recibieron el pago de los costos acumulados desde 2001 hasta febrero de 2006 (casi \$15.000 millones). La prima de vida cara, adeudada por la Nación desde 2003 hasta 2006, se canceló a 12.565 docentes (incluidos los retirados), por más de \$24.500 millones. Y en 2007, por este concepto, \$6.000 millones a 3.500 docentes.



El alcalde Fajardo saluda a Juan Felipe Pérez Bohórquez, uno de los más jóvenes y entusiastas asistentes al **XVI Congreso Nacional de Matemáticas**, realizado en Medellín en julio de 2007, como evento para impulsar la investigación y la innovación pedagógica.



Cada **Pacto por la Calidad** sintetiza las intenciones de directivos, profesores y estudiantes para alcanzar niveles de excelencia en su institución.

Facsímil **Pacto**  
**Colegio Héctor**  
**Abad Gómez.**

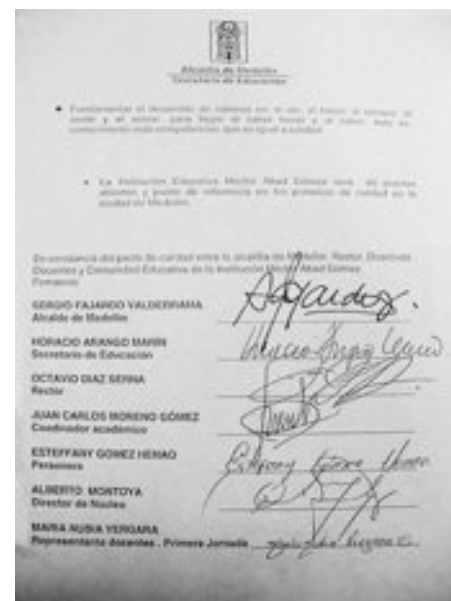
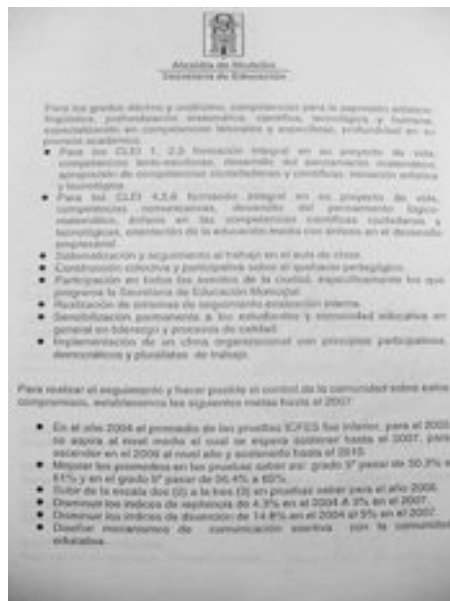
Una de las innovaciones más relevantes la constituyeron los **Pactos por la Calidad de la Educación**, avalados por rectores, alumnos, padres de familia, líderes comunitarios y docentes.

Para desarrollar una estrategia integral de calidad, priorizamos una intervención en las 101 instituciones educativas con entornos más deficitarios y con los menores indicadores de calidad. Así, acompañamos sus procesos de autoevaluación institucional y la estructuración de sus planes de mejoramiento para definir la ruta hacia la calidad.

Comprometimos entonces a equipos directivos, docentes, estudiantes, comunidad educativa en general, para lograr estas metas fundamentales mediante la suscripción de un Pacto de Calidad.

80

La educación, motor  
de la transformación social



La Educación  
Básica



En actos plenos de significado, el mismo Alcalde suscribió los 101 pactos, estimuló a las comunidades a ser partícipes de lo planteado en ellos y se comprometió a facilitar el desarrollo de cada uno desde las inversiones y programas del Municipio, incluyendo mejoramiento de su infraestructura, dotación de bibliobancos, mobiliario escolar, laboratorios, material didáctico, cualificación de sus maestros y la recontextualización de cada uno de sus planes de área.

Como resultado de esta firma, las instituciones educativas muestran cambios positivos orientados hacia el mejoramiento continuo, el fortalecimiento administrativo y directivo y un claro avance en los procesos de enseñanza y aprendizaje. La educación dejó de ser reto exclusivo de la Administración Municipal y se volvió tarea compartida por todos.

El **Pacto de Compromiso y Cooperación por la Calidad de la Educación**, firmado el 20 de septiembre de 2005 entre la Alcaldía de Medellín y la Institución Héctor Abad Gómez, que aparece en la página anterior, es una muestra de los que se celebraron en los últimos cuatro años en Medellín.

Allí se registra la voluntad de la comunidad educativa, bajo el liderazgo del rector y del consejo directivo, de hacer todo lo que esté a su alcance para “contribuir al proceso de mejoramiento de la calidad” del colegio.

Está enfocado a mejorar el aprendizaje de los estudiantes, a ofrecer una educación pertinente para el desempeño ciudadano y productivo de los bachilleres, a asegurar la retención y promoción de los alumnos y a conformar un grupo de personas y de organizaciones encargada de su seguimiento. Para ello se plantean la formación permanente de docentes, la profundización en nuevas metodologías de evaluación y la reformulación y ajuste del Plan Educativo Institucional, P.E.I., articulado a las políticas educativas de Medellín, entre otras acciones coordinadas de la comunidad educativa.

El alcalde Fajardo suscribió personalmente 101 **Pactos por la Calidad de la Educación** con distintas instituciones educativas.





Así mismo se definen orientaciones específicas y énfasis especiales para los distintos grados del colegio, desde preescolar hasta once, encaminados al desarrollo integral de niños y jóvenes.

Por último se establece que la Institución Educativa Héctor Abad Gómez será de puertas abiertas y “punto de referencia en los procesos de calidad de Medellín”. El Pacto está firmado por el Alcalde, el secretario de Educación, el rector, el coordinador académico, la personera, el director de núcleo y la representante de los docentes.

Colegio de  
Calidad Héctor  
Abad Gómez.



## Infraestructura Educativa

La calidad de la educación empieza con la dignidad del espacio. Por eso estructuramos el **Plan Maestro de Mejoramiento de la Infraestructura Educativa** y construimos diez nuevos **Colegios de Calidad**, diseñados por los mejores arquitectos y administrados con un novedoso modelo de gestión en el que participan universidades, empresas, colegios privados y comunidad internacional. El Municipio es el responsable directo de la institución educativa; las universidades son aliadas académicas y articuladoras de los demás socios; el grupo empresarial es el gestor social para la calidad; los colegios privados son los referentes académicos, y el colegio-institución internacional comparte buenas prácticas en administración y modelos de educación.

*“... Antes la Institución era un conjunto de casitas viejas de bareque, todos los días caían pedazos de barro, eran salones estrechos, húmedos y muy oscuros. En este momento asistimos a un gran regalo que hace la Administración a la Institución y a la ciudad. Una hermosa planta física con comodidades que nunca había tenido la comunidad: biblioteca, salas de Internet, auditorio, laboratorio, cancha deportiva, espacios para mejorar la filosofía de inclusión, una institución abierta a la comunidad”.*

Octavio Díaz, rector Colegio  
Héctor Abad Gómez.



## La educación, motor de la transformación social

| <b>Diez nuevos colegios</b>                                      | <b>Socios académicos</b>     | <b>Gestores sociales para la calidad</b> | <b>Colegios privados</b>    |
|------------------------------------------------------------------|------------------------------|------------------------------------------|-----------------------------|
| Colegio Joaquín Vallejo Arbeláez (Llanadas)                      | UPB                          | Grupo Mundial                            | Hermanas de la Presentación |
| Colegio Débora Arango (Altavista)                                | Universidad de Medellín      | Grupo Argos                              | Jesús María                 |
| Colegio Benedikta Zür Nieden (San Javier)                        | Eafit                        | Grupo Nacional de Chocolates             | Montessori                  |
| Colegio Francisco Miranda (Miranda)                              | Universidad Luis Amigó       | Fenalco                                  | Palermo de San José         |
| Colegio Héctor Abad Gómez (Plaza de Flórez)                      | Universidad de Antioquia     | Comfama                                  | San José de las Vegas       |
| Colegio Santo Domingo Savio y Antonio Derka (Santo Domingo)      | ITM                          | Organización Ardila Lulle                | Marymount                   |
| Colegio Ángela Restrepo Moreno (San Antonio de Prado)            | ITM                          | Bancolombia                              | La Enseñanza                |
| Colegio Presbítero Antonio José Bernal Londoño (Plaza de Ferias) | UPB                          | Compañía Colombiana de Inversiones       | San Ignacio de Loyola       |
| Colegio Horacio Muñoz Suescún (Las Mercedes)                     | Universidad San Buenaventura | Comfenalco                               | La Enseñanza                |
| Colegio La Independencia (La Independencia)                      | Universidad de Antioquia     | Suramericana                             | San José de la Salle        |



Institución Educativa  
Travesías el Morro.

**Al finalizar 2007 Medellín contaba con 411.337 estudiantes matriculados en las diferentes instituciones educativas oficiales.**

**Los diez nuevos Colegios de Calidad ofrecieron espacio a 20.385 estudiantes. De éstos, 6.956 cupos nuevos.**

**La ampliación de la capacidad instalada total al finalizar 2007 es de 13.000 nuevos cupos.**

**Intervención de 45 colegios con construcciones mayores, 237 ampliaciones y adecuaciones y 661 obras de mantenimiento.**

**La inversión se acercó a \$289.000 millones, incluidos \$186.000 millones provenientes de Empresas Públicas de Medellín.**



Todas las obras realizadas se basan en el modelo Escuela Abierta, donde las instituciones se proyectan como referentes urbanos del barrio, sitios de encuentro para la comunidad, sus espacios sirven como parques y escenarios deportivos para todos, sus bibliotecas se vuelven públicas y sus salas de computadores pueden ser aprovechadas por los vecinos.

Las Escuelas Abiertas permiten, a la vez, iniciativas de conectividad y bilingüismo, tales como **Medellín Digital** y **Medellín City**.

**Medellín Digital** es un programa pionero para el desarrollo de ciudades digitales en Colombia. Enfocados en educación y bibliotecas, emprendimiento y gobierno nos integramos a la sociedad del conocimiento mediante estrategias integrales de acceso a telecomunicaciones, apoyo para las tareas escolares y herramientas llenas de contenido para divertirse, compartir información y aprender.



Portal de Educación, uno de los tres desarrollados por el proyecto. Los otros dos son Bibliotecas y Cultura E.

*“Dignificar el edificio público e integrar la escuela a la ciudad mediante un vínculo permanente entre educación y vida urbana. Desvanecer las fronteras físicas, dejar ver los procesos que ocurren en el interior de los colegios, abriéndolos como símbolos de democracia y confianza. Realizar actividades diversas y plurales para el desarrollo cultural, recreativo y social de las comunidades, en escenarios pedagógicos idóneos para el aprendizaje. Esto es la Escuela Abierta”.*

Arquitecto Carlos Mario Rodríguez,  
gerente auxiliar de Proyectos Urbanos,  
Empresa de Desarrollo Urbano, EDU.

**En 2007, Medellín Digital llegó a 450.000 personas y a 61 instituciones educativas, con uso de las salas de informática en horarios extra clase y fines de semana para las comunidades cercanas.**

**11 centros de navegación.**

**10 Punto Común en zonas de baja cobertura en conexión digital.**

**Salas de navegación en Parques Biblioteca.**

**700 computadores en la Red de Bibliotecas.**

**350 computadores portátiles para niños en Parques Biblioteca.**

**Cerca de 12.000 computadores conectados a Internet de banda ancha y 5.000 computadores adicionales en instituciones educativas.**

**Tres nuevos portales: Educación, Emprendimiento y Red de Bibliotecas.**

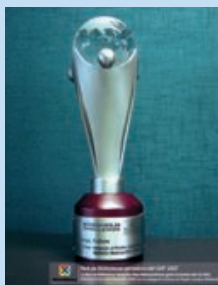
**3.000 docentes capacitados en informática.**





Igualmente, con **Medellín City** dimos el primer paso para tener una ciudad bilingüe. Capacitamos docentes de inglés de las instituciones públicas y mejoramos la dotación para el aprendizaje de este idioma. Además, creamos la red Medellín Citizens, con voluntarios para dictar talleres gratuitos de inglés en **Parques Biblioteca**, entre ellos jóvenes alfabetizadores de colegios privados. Hoy, sin costo, los profesores cuentan con software y la comunidad con cursos presenciales o en línea, recomendados en el portal de **Medellín Digital** [www.medellindigital.gov.co](http://www.medellindigital.gov.co)

Además, restauramos la antigua escuela de derecho de la Universidad de Antioquia como **Centro de Idiomas** para la ciudad.



El 12 de diciembre de 2007, la Red de Bibliotecas Medellín Área Metropolitana ganó el premio Global Knowledge Partnership -GKP- en la categoría Cultura, entregado en Kuala Lumpur, Malasia. Este premio es un reconocimiento a la Red por proveer un acceso integral al conocimiento, al llevar las TIC -Tecnologías de Información y Comunicación- a las bibliotecas públicas con el fin de promover el desarrollo social y económico de las comunidades. Además, el premio reconoce la gestión de la Red para establecer alianzas multisectoriales que aseguren la implementación y sostenibilidad del programa.



Inauguración del aula abierta de **Medellín Digital** en el colegio Héctor Abad Gómez, uno de los diez **Colegios de Calidad**. En este proyecto trabajamos con el apoyo de los ministerios de Comunicaciones y de Educación, UNE, la Fundación EPM y Give to Colombia.

*“Es de destacar que el alcalde de Medellín, Sergio Fajardo, tiene a la educación como eje central del desarrollo de su gestión y como una perspectiva estratégica desde la cual realiza el desarrollo urbano de la ciudad. Se considera la dotación espacial como elemento fundamental de la calidad de la educación. Ha generado un proceso de desarrollo integral en el que cada*

*ciudadano participa desde los espacios que le corresponden en esta construcción colectiva; ha logrado que en la agenda ciudadana se instale la educación como un problema de todos y ha puesto la educación como el elemento alrededor del cual deben girar todas las acciones de su gobierno y de la ciudadanía en general”.*

Guillermo Carvajalino, director ejecutivo  
Fundación Empresarios por la Educación.





## La Educación Media

Ahora bien, algunos de los estudiantes cuando llegan a noveno grado no encuentran incentivos para terminar los dos últimos años de bachillerato. Además, su entorno familiar y social los empuja a buscar ingresos y no les plantea la educación superior como un camino posible. Esto produce una alta deserción en el décimo grado, lo cual se convierte en una pérdida importante para la sociedad y reduce las posibilidades de estos jóvenes para construirse una existencia digna. La esencia de nuestra intervención consiste en mostrar la pertinencia de los estudios y darle sentido a continuar hacia la educación superior.

Para lograr esto, implementamos rutas de formación técnica y tecnológica al alcance de los estudiantes de educación media, en enlace con instituciones de educación superior con las que tenemos ciclos propedéuticos. Cerca de 4.000 estudiantes de **media técnica** se articularon con instituciones de educación superior y otros 9.000 con el SENA.

De igual modo, propiciamos la realización de **Semilleros de Emprendimiento**, espacios de formación para jóvenes de décimo y undécimo grados en creatividad, nuevas tecnologías y habilidades iniciales para el emprendimiento y la innovación. A diciembre de 2007 sensibilizamos aproximadamente 10.000 jóvenes y realizamos el **Primer Concurso de Ideas Creativas de Negocio** con 321 proyectos recibidos y 400 alumnos trabajando en ellos.

Así mismo fomentamos **Talleres Empresariales**, con voluntarios de 17 empresas que han promovido desde 2005, en 31 colegios oficiales, la construcción de proyectos de vida estimulantes y retadores, el fortalecimiento de autoconfianza, autonomía y capacidad de interactuar socialmente con 2.540 estudiantes que se convierten en multiplicadores en sus instituciones y les permiten acercarse a las empresas como espacios de conocimiento y de valoración de la educación a lo largo de la vida.



Nuevas aulas del Instituto Tecnológico Metropolitano, ITM.



## Camino a la Educación Superior

Ningún joven se puede quedar en la condición de bachiller. Ese es el reto que tenemos. Para alcanzarlo trabajamos en diferentes frentes. Primero nos corresponde crear circunstancias para que haya conciencia acerca de la importancia de continuar estudiando. A renglón seguido necesitamos que tengan la capacidad académica para avanzar hacia la educación superior y luego que existan los cupos y tengan las condiciones económicas para poder mantenerse estudiando.

Los estudios realizados un año después de la graduación nos han mostrado la siguiente evolución.

Esta encuesta realizada por la Secretaría de Educación muestra cómo han evolucionado positivamente tanto las expectativas como las actividades de los bachilleres al graduarse.

Las “aspiraciones para el próximo año” expresadas por los estudiantes:

### ASPIRACIONES PARA EL PRÓXIMO AÑO

|                             | 2004         | 2005         | 2006        |
|-----------------------------|--------------|--------------|-------------|
| <b>Estudiar y trabajar</b>  | <b>50%</b>   | <b>57%</b>   | <b>64%</b>  |
| <b>Estudiar</b>             | <b>26%</b>   | <b>17,9%</b> | <b>22%</b>  |
| <b>Trabajar</b>             | <b>14,5%</b> | <b>12%</b>   | <b>8,4%</b> |
| <b>No sabe, no responde</b> | <b>8,1%</b>  | <b>3,2%</b>  | <b>1,7%</b> |

|                                                        | 2005  | 2006  |
|--------------------------------------------------------|-------|-------|
| Se presentan a educación post secundaria               | 61,7% | 87%   |
| No se presentan por falta de información               | 29%   | 12,5% |
| Estudian alguna modalidad de educación post secundaria | 52%   | 55%   |
| Tasa de desempleo de bachilleres                       | 51,2% | 40,9% |
| Admitidos en la Universidad de Antioquia               | 6,7%  | 9%    |
| Admitidos en la Universidad Nacional                   | 1,6%  | 4%    |
| Admitidos en el ITM                                    | 3%    | 9%    |

Esta transformación fue posible gracias a varios programas.

Con la **Feria de Bachilleres**, por ejemplo, durante cuatro años consecutivos, logramos que más de 75.000 estudiantes de grados décimo y undécimo conocieran las propuestas de más de 65 instituciones de educación superior y de formación para el trabajo. Un excelente mecanismo para sensibilizarlos frente a la necesidad y oportunidad de avanzar en sus estudios.



Ciudadela  
Educativa  
Fraternidad  
Medellín.

A fin de brindarles capacidad académica para seguir hacia la educación superior, los **Semilleros de Nivelación** fueron el camino. Abrimos cursos gratuitos para estudiantes de instituciones educativas oficiales, que recibieron nivelación en matemáticas, ciencias básicas y lenguaje, lo que ayudó a mejorar sus posibilidades de acceso y permanencia, no solo en carreras clásicas sino en opciones técnicas o tecnológicas.

Para que los bachilleres pasen a la educación superior y sigan en ella son clave, además, la existencia de cupos y de condiciones económicas apropiadas. Los aportes del Instituto Tecnológico Metropolitano, ITM, un establecimiento de

educación superior del Municipio de Medellín, fueron decisivos.

Su crecimiento durante este cuatrienio permitió que cada vez más bachilleres ingresaran a 13 diferentes programas de tecnología y siete de ingeniería, en condiciones económicas muy favorables. En este momento, es la tercera institución con más programas acreditados en Medellín, después de la Universidad de Antioquia y la UPB.

Hoy en día 99% de sus estudiantes provienen de los sectores más excluidos (62% de su población estudiantil corresponde al estrato 2). Se construyeron dos nuevos bloques (92 aulas) en el campus de Robledo, con lo que se amplió su capacidad instalada a 13.600 cupos.

Al cierre de 2007, 9.000 cupos adicionales para jóvenes de las comunas de Villa Hermosa, Buenos Aires y La Candelaria, ofrecerá el ITM en la **Ciudadela Educativa Fraternidad Medellín**, correspondiente al antiguo Colegio de San José de La Salle, infraestructura de \$32.000 millones donada al Municipio por la fundación que le da el nuevo nombre al espacio. Allí también se ofrecen los servicios de recreación, deportes y cultura a miles de familias del sector, con programas como la **Megaludoteca** para niños y niñas de cero a seis años.

Para respaldar la cobertura avanzamos en mecanismos de financiación. En principio contábamos con los créditos del Icetex. Posteriormente la comunidad se sumó a través del **Presupuesto Participativo**, modelo en el que los estudiantes pagan los préstamos que reciben con trabajo comunitario. Y en mayo de 2007 presentamos al Concejo un proyecto para pagar nuestra deuda social histórica acumulada: 12.000 estudiantes entrarán a la universidad en los próximos cuatro años financiados con \$150.000 millones de transferencias extraordinarias de los excedentes de EPM. El proyecto fue aprobado por la corporación en noviembre de 2007.



## La Movilización Social

Desde el primer momento teníamos claro que era indispensable buscar una vinculación directa de la ciudad con lo que estábamos haciendo en las escuelas. Por eso desarrollamos una serie de actividades para cumplir ese propósito.

Como incentivo para fomentar la excelencia educativa, creamos el **Premio Medellín, la más educada** para reconocer y destacar a las instituciones públicas y privadas que promovieron el mejoramiento continuo y a quienes de manera voluntaria trabajaron para que la educación fuera motor de transformación social. Lo concedimos por primera vez en diciembre de 2006, en cuatro categorías y con seis distinciones, en la

**Noche de Gala de la Educación**, único certamen de este tipo en Colombia, que además recoge todos aquellos reconocimientos otorgados a quienes han apostado por la educación.

Proantioquia y el periódico *El Colombiano* se nos unieron para promover la gratitud pública.



### Premio Medellín, la más educada.

#### Categorías:

- Mejor Institución Educativa Oficial
- Mejor Institución Educativa Privada
- Institución Educativa Oficial con mayor nivel de mejoramiento
- Institución Educativa Privada con mayor nivel de mejoramiento
- Seis distinciones a experiencias significativas
- Ganadores de Olimpiadas del Conocimiento
- Mejores bachilleres de los colegios públicos
- Premio Medellín también educa
- Premio de fomento a la investigación

*“El alcalde Sergio Fajardo será recordado por su trabajo incansable por la educación abordada de una manera integral. Él le apostó a un tema que no da votos a corto plazo, cuyos resultados se verán después de, por lo menos, una generación, pero es un tema esencial. Por eso Medellín, la más educada debe trascender esta Administración y volverse un compromiso de ciudad. Por eso los ciudadanos todos deben exigirles a quienes sucedan a Sergio Fajardo en la Alcaldía de Medellín que mantengan el énfasis en la educación”.*

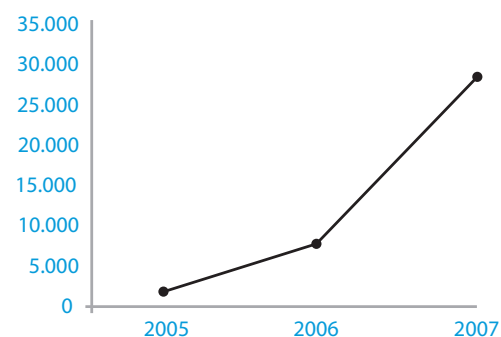
Ana Mercedes Gómez, directora *El Colombiano*.  
Noche de Gala, Premio Medellín, la más educada.  
Noviembre de 2006.



Otra innovadora y exitosa estrategia fueron las **Olimpiadas del Conocimiento**. Con ellas les mostramos a los futuros bachilleres que estudiar trae buenos resultados, propiciamos que la comunidad participara para darle más importancia a la educación y motivamos a los estudiantes a concursar con sus conocimientos. En las pruebas eliminatorias evaluamos temas como razonamiento lógico matemático y competencias comunicativas.

| Olimpiada | Número de participantes | Grados                            | Instituciones convocadas        | Número de instituciones participantes |
|-----------|-------------------------|-----------------------------------|---------------------------------|---------------------------------------|
| 2005      | 740                     | 10° y 11°                         | Oficiales                       | 161                                   |
| 2006      | 7481                    | 10° y 11°                         | Oficiales, privadas y cobertura | 280                                   |
| 2007      | 28.854                  | 5° (11.320)<br>10° y 11° (17.534) | Oficiales, privadas y cobertura | 292                                   |

NÚMERO DE PARTICIPANTES



En la primera versión de las **Olimpiadas del Conocimiento**, el colegio del ganador recibió un premio cercano a \$100 millones, destinados a infraestructura en la institución educativa. A partir de la segunda versión los premios se extendieron a los participantes. Desde 2006 el ganador absoluto recibió \$8'160.000 y los cinco finalistas obtuvieron becas para estudiar su carrera en cualquier universidad de Medellín.

Además, certámenes y eventos culturales como **Medellín, una ciudad para leer**, el **Juego Literario** y la **Fiesta del Libro y la Cultura**, han servido para llevar la educación a las calles y para que la reconozcamos, en sentido amplio, como motor de transformación social.





## La educación, motor de la transformación social

Olimpiadas del  
Conocimiento  
2007.



*“La última vez que estuve en Medellín fue hace muchos años para participar en un seminario sobre la inseguridad, la violencia y la corrupción. Fueron pocas personas y las pocas que asistieron ni siquiera se atrevían a hablar. A uno, amigo mío, le dije, ‘ustedes parecen asustados’. ‘Es que lo estamos’, me contestó. No se atrevían siquiera a preguntar por miedo al terror.*

*“El día que volvía a Medellín, en marzo de 2007, El Colombiano publicó una inmensa foto con gente en los pasillos de los auditorios, en el suelo, en los techos con un título formidable que decía ‘No hay silla pa’ tanta gente’, cuando en el pasado no había gente para tanta silla.*

*“La nueva verdadera Medellín no son las avenidas, el progreso. La bella Medellín es la que ha recuperado el amor propio, muchachos y muchachas con camisetas verdes y amarillas que en el pecho decían ‘Se habla español’. Fue un espectáculo prodigioso cuando nos tocó hablar ante el público. Los medellinenses han recuperado su sonrisa, la estima por sí mismos. Lo resumo, Medellín es otra Medellín, no se parece a la que conocimos hace pocos años... pujante, juvenil, orgullosa y llena de progreso, además”.*

Juan Gossain. Director de Noticias RCN Radio. Marzo 24 de 2007, en los eventos de la Lengua (Congreso de Academias, Encuentro de Rectores Sicele).

Fiesta del Libro  
y la Cultura 2007.





En este propósito de movilización de la sociedad, la educación se encuentra con nuestros programas de **Urbanismo Social**: edificios preciosos, como el **Parque Explora**, el **Jardín Botánico**, la **Casa de la Lectura Infantil** y los **Parques Biblioteca**, aulas ciudadanas para la ciencia y la cultura, que fortalecen lo público, envían un potente mensaje de inclusión y elevan la autoestima de las comunidades.

Cinco **Parques Biblioteca**, **Jardín Botánico**, **Explora** y nuevos colegios son apenas una muestra del “cambio de piel” de la ciudad.



## La corresponsabilidad fue la materialización de una nueva conciencia social

Desarrollamos múltiples esfuerzos colectivos, de mutua confianza entre el Estado y la ciudadanía, para concretar una ciudad más justa y humana, con la participación de sectores públicos y privados; ONG, fundaciones, líderes comunitarios, cívicos y políticos; docentes, estudiantes, padres y madres de familia, empresarios, obreros, investigadores, religiosos y trabajadores.



**126 Instituciones Educativas oficiales de las 227 del Municipio de Medellín, se han beneficiado del apoyo del sector empresarial, social y universitario.**

**230 profesionales de 166 organizaciones destinaron en promedio 1.400 horas mensuales a proyectos de mejoramiento de la gestión escolar y el desarrollo de competencias.**

**Voluntariado empresarial para el mejoramiento de la gestión escolar Programa Líderes Siglo XXI.**

**Voluntariado empresarial escuelas de calidad.**

**Talleres Empresariales para la formación de competencias laborales.**

**Consortio por la infancia.**

En estos cuatro años abrimos puertas para una mejor calidad de vida, pues logramos que nuestra estrategia fuera propósito de ciudad. Y así vamos en el camino de hacer de Medellín la más educada. Nuestro reto es sostener lo alcanzado, no detenernos ni un segundo, ampliar las intervenciones para que no falte ninguna institución y profundizar los avances en **Buen Comienzo** y en **Camino a la Educación Superior**. Por eso decimos que Esperanza se escribe con E de Educación.

## En síntesis

Lo que hicimos en educación fue emocionante. Nos sentimos orgullosos de la coherencia con nuestro planteamiento en el ejercicio electoral, de haber convocado a la ciudad entera alrededor de la educación en un sentido amplio. Hoy la educación es prioridad para empresarios y académicos por igual. Es el eje para garantizar la inclusión y el desarrollo, y por ello, gremios, periodistas y padres apoyan la continuidad de estas políticas.







# Hacia la Capital Latinoamericana de la Innovación y el Emprendimiento







## De la industria a la innovación

Medellín se consolidó a mediados del siglo XX como la capital industrial de Colombia. Prueba de esto es que las más importantes empresas del país se crearon en nuestra región (textileras, maquinaria, cementeras, etcétera). Aquí nació la ANDI (por ese entonces Asociación Nacional de Empresarios) y fue en Medellín donde, por iniciativa de los industriales, surgió el sistema de compensación familiar. El espíritu emprendedor y la recursividad de los antioqueños se convirtieron en sello de nuestra identidad.

Hacia finales de los años ochenta, el auge del narcotráfico y una crisis económica profunda afectaron el crecimiento económico del país. El desempleo alcanzó niveles superiores a 20%. La violencia y la falta de oportunidades para las personas más humildes agravaron el problema y menoscabaron drásticamente la autoestima del medellinense.

Para **Compromiso Ciudadano** era evidente que el gobierno local debía trabajar como promotor del desarrollo productivo y empresarial y como generador de condiciones para el desarrollo, algo que va mucho más allá de lo que usualmente hacen los municipios en Colombia. **Cultura E** es, por tanto, un movimiento, un virus de creatividad para hacer de Medellín la Capital Latinoamericana de la Innovación y el Emprendimiento.

**Cultura E** es la capacidad de nuestra gente para transformar el conocimiento en actividad productiva.



## El emprendimiento, nuestra propuesta

Desde antes de 2004 Medellín había recorrido un camino importante en desarrollo económico y emprendimiento. Se habían generado diversas iniciativas, como fomento a *clusters*, realización de concursos para creación de empresas, capacitación en planes de negocios, fundación de la Incubadora de Empresas de Base Tecnológica de Antioquia, constitución de unidades de emprendimiento en diferentes universidades y el programa **Medellín Emprende**. También existían actividades importantes alrededor del emprendimiento barrial e instituciones que llevaban servicios a microempresarios, establecidos generalmente en zonas de alta vulnerabilidad.

Sin embargo, la mayoría de estos esfuerzos constituían propuestas individuales y aisladas, no necesariamente enfocados a responder a las demandas del mercado.

## El concepto de Cultura E

Aunque en el Plan de Desarrollo de Medellín 2004-2007 definimos una línea exclusiva para creación y fortalecimiento empresarial, **Cultura E** nació, como tal, solo un tiempo después de iniciado nuestro gobierno. La experiencia fue producto de actividades que duraron varios meses, centradas en múltiples exploraciones, análisis, discusiones, acuerdos e interrelaciones lideradas por el Departamento Administrativo de Planeación Municipal, la Secretaría de Desarrollo Social, y otros actores públicos y privados con proyectos afines. Más adelante se vincularía también la Secretaría de Educación.

En la Línea 4 del Plan de Desarrollo, **Medellín, productiva, competitiva y solidaria**, establecimos una clara identificación de vocaciones, fortalezas y potencialidades productivas de la región. Motivamos, orientamos y apoyamos a los emprendedores en su tarea de crear empresa; respaldamos el desarrollo y consolidación de unidades productivas, y, aprovechando el conocimiento construido por diversas organizaciones, desplegamos estrategias para el emprendimiento y el empresarismo en la ciudadanía en general con énfasis en los jóvenes.





## Fuimos sumando y organizando

La evolución de **Cultura E** es clara. Partimos de programas para alentar el emprendimiento empresarial desde el nivel barrial hasta planes más complejos, surgidos de la capacidad de las universidades basada en la creatividad de sus estudiantes. Hoy en día tenemos una estrategia de ciudad para fomentar nuestro crecimiento económico.

Durante 2004 los momentos más importantes de la primera fase de **Cultura E** tuvieron que ver con el diseño del programa, caracterizado por intervenciones diferenciadas según la tecnología (alta, media o baja), el estado de las empresas (para creación o fortalecimiento) y la promoción de iniciativas de emprendimiento en *clusters* estratégicos o transversales. Hasta ese momento no hablábamos de **Cultura E**, pero organizamos los proyectos en una red de iniciativas, aparentemente aisladas, que poco a poco ganaron fuerza.

Para las empresas de tecnología media-baja determinamos, en esta primera fase, que el esquema de operación sería mediante **Centros de Desarrollo Empresarial Zonal, Cedezo**, módulos ubicados en diferentes lugares de la ciudad, parte de nuestro cambio de piel, que llevan a las comunidades información y acceso a oportunidades, sin necesidad de visitar oficinas públicas en el centro. Estos **Cedezo** ofrecen instrumentos como el **Concurso Capital Semilla** para nuevas micro-empresas, el **Banco de las Oportunidades** y la **Red de Microcrédito**, iniciativa apoyada en el concepto de corresponsabilidad.



*“Hemos quedado gratamente impresionados de todo el trabajo que se ha hecho aquí. Un trabajo previo, muy específico, bien hecho y que tiene muchos compromisos previos como el Banco, la institución de préstamo que nosotros no tenemos y creemos que es un componente esencial para poder integrar en toda esta parte a la persona que se acerca a estos centros. También ustedes tienen un programa muy interesante de apoyo entrelazado con programas de integración social como estos Centros de Desarrollo Empresarial Zonal”.*

Jaime Guerrero, gerente Micrones, Ecuador (en visita al Cedezo Santo Domingo).

Testimonio de una familia ganadora en diferentes años:

*“Me surgió la idea de montar mi propio negocio, yo ya me había estado preparando, estoy terminando la tecnología, no me falta sino la tesis. Entonces, junto con mi esposa, que estudia la parte administrativa, pensamos en unirnos y formar un negocio”.*

Edison Castrillón Barrera, ganador Concurso Capital Semilla 2006.

*“Lo que pasa es que la idea inició desde mi esposo y yo de crear una empresa, pero cuando él ganó yo no sentía que era un triunfo mío, entonces esta es la oportunidad para demostrar que yo también quería y que somos una familia de emprendedores y que ojalá nuestro hijo también lo sea”.*

Sandra Milena Gaviria, ganadora Concurso Capital Semilla 2007.



Edison Castrillón Barrera, en su negocio.

De acuerdo con nuestra filosofía de trabajo, para cada tema buscamos las personas, organizaciones e instituciones que tengan relación con el mismo, para unir esfuerzos, recoger experiencias y capacidades y, de esta forma, multiplicar la riqueza y el bienestar de la ciudadanía. Así fue en el tema del microcrédito. Recibimos el Banco de los Pobres de la anterior administración, lo converti-

mos en el **Banco de las Oportunidades**, mediante acompañamiento, educación y créditos más pequeños, además de los existentes.

Luego instituímos la **Red de Microcrédito**, como un acuerdo entre entidades especializadas para apoyar y fortalecer la creación, consolidación y desarrollo de microempresas. Cada entidad tiene un perfil de clientes y la red busca que, trabajando juntas, ninguna persona se quede sin la oportunidad de acceder a crédito y apoyo para crear o fortalecer su empresa. Las fundadoras fueron Actuar, Microempresas de Antioquia, Corporación Mundial de la Mujer, Confiar, Bancolombia, Comfama, Comfenalco, Megabanco, Fondo de Garantías de Antioquia y **Banco de las Oportunidades**. En la actualidad hay 21 entidades asociadas a este ejemplo de trabajo conjunto, en medio de la competencia natural del sector financiero.





En 2004 también nació el **Concurso Capital Semilla para Nuevas Microempresas**, promoción al emprendimiento en los estratos más bajos, amparando con capital, asesoría y acompañamiento sus ideas productivas. Fue el primero de una serie de concursos y premios con los que abrimos las puertas del emprendimiento para todos, emocionamos a distintos públicos y los pusimos a competir por el reconocimiento de la ciudad y de los mercados.

Tuvimos la primera **Jornada de las Oportunidades en los barrios** para ofrecer la posibilidad de crear microempresas y cerramos con la **Primera Pasarela Microempresarios** en la Plaza de las Esculturas de Botero durante los días de Colombiamoda.



Desfile de beneficiados del **Banco de las Oportunidades** y ganadores del **Concurso de Planes de Negocio de Cultura E** en el marco de Colombiamoda 2007.

## Hacia Cultura E

A finales de 2004, luego de definir las primeras líneas del programa y comenzar a activar la ciudad con el emprendimiento, entramos en una nueva etapa del proceso. Precisamos el esquema de operación en cuanto a la estrategia de apoyo a empresas de tecnología media-alta. Inspirados en el principio de corresponsabilidad, realizamos un convenio de asistencia técnica con la Corporación Incubadora de Empresas de Base Tecnológica de Antioquia –IEBTA– para sensibilizar a la ciudadanía y un concurso público para escoger los mejores planes de negocio en el *cluster* de la confección.

Durante este proceso desarrollamos la campaña para el emprendimiento en Medellín y el programa asumió una marca, un concepto, una imagen. Así nació **Cultura E**, una forma de pensar diferente, de aterrizar las ideas y convertirlas en empresa.

Durante esta fase también lanzamos la primera convocatoria del **Concurso Planes de Negocio** y en 2007 llegamos a la sexta versión.

100

Hacia la Capital Latinoamericana de la Innovación y el Emprendimiento

*“Esos \$3’000.000 del Banco de las Oportunidades y la participación en las ferias a las que me han llevado han sido primordiales para tener lo que siempre había anhelado: mi casa propia, mi taller equipado y la moto Honda modelo 85, la de mis sueños”.*

Rubén Herrera, beneficiario de **Cultura E**.

*“Yo me siento muy bien entrando al Banco [de las Oportunidades], pues me tratan muy bien y con respeto”.*

Jorge Ricaurte, fabricante de bolis, crédito inicial por \$1’500.000.



Fuimos sumando y organizando



Hacia Cultura E

## Hacia la Capital Latinoamericana de la Innovación y el Emprendimiento

**6º Concurso de Planes de Negocio MEDELLÍN**

**¿QUIÉNES PUEDEN HACER PARTE DEL CONCURSO?**  
Todas las personas que quieran crear empresa, que tengan una idea innovadora, con valor agregado y con excelentes proyecciones de mercado.

**PREMIOS:**

- Asesoría y consultoría en la elaboración del Plan de Negocio con una asesoría empresarial.
- Acompañamiento en el desarrollo del prototipo.
- Participación en ferias y otros programas de apoyo a mercados.
- Acompañamiento en la búsqueda de recursos financieros.
- Padrino empresarial.

Todos los proyectos participantes recibirán asesoría de capacitación y asesoría para sus perfeccionamientos en áreas de negocio y pueden participar en los premios especiales.

**Mayores informes: Teléfono 5 54 22 44.  
www.culturaemedellin.gov.co  
concurso@culturaemedellin.gov.co**

**Alcaldía de Medellín**

**MEDELLÍN ADELANTE Y SIN REVERSA**

|                       |                 |
|-----------------------|-----------------|
| Leonardo Aguado       | Presidente      |
| Gabriel Vélez         | Vicepresidente  |
| Guillermo Pérez       | Procurador S.E. |
| Felipe Gómez          | Abogado S.E.    |
| Marta Cárdenas        | Abogada S.E.    |
| Francisco Cuatrecasas | Abogado S.E.    |
| Alberto Cárdenas      | Abogado S.E.    |



Jenny Londoño y Victoria Eugenia Santamaría son dos emprendedoras que crearon *Progal BT*, por medio de la investigación que desarrollaron como ingenieras de procesos de la Universidad EAFIT. *Progal BT* es un aditivo para alimentos a base de *Ganoderma lucidum* que potencializa el sistema inmunológico de las personas a medida que lo consume. Este producto va dirigido especialmente a los comedores comunitarios y centros de recuperación nutricional, creados por los entes gubernamentales con el fin de reducir los problemas de desnutrición en la población de bajos recursos económicos. Este desarrollo les permitió ser las ganadoras de TIC Américas y además participar en el **Concurso de TIC Global** que se realizó del 23 al 30 de julio de 2007 en Taipéi.

*“La ventaja de **Cultura E** fue que nos dio la confianza para creer que nuestra idea sí era buena y era viable [...] es ejercer nuestras carreras, poder aplicarlo a la sociedad y adicionalmente aportar creando empresa, creando empleo, creando nuevas oportunidades con nuevas ideas innovadoras”.*

Victoria E. Santamaría, ganadora **Cultura E**.



## Posicionamiento e integración de Cultura E

Durante 2005 y 2006 convertimos **Cultura E** en un programa integral para apoyar la creación y el fortalecimiento de empresas sostenibles de alta, media y baja tecnología. Además, integramos el componente **¿Por qué Medellín?**, que busca atraer y retener inversión nacional e internacional.

Con este posicionamiento, iniciamos el programa **Medellín mi Empresa**, para fortalecer las empresas creadas, en asocio con la Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia y el apoyo de Esumer y Acopi. Se crearon los **Semilleros de Emprendimiento** y los **Talleres Empresariales**, y el proyecto **Parque E** con la Universidad de Antioquia. Esta última es una experiencia muy significativa porque, primero, es una alianza de la Alcaldía con la mayor institución de educación superior de la región y al mismo tiempo la más reconocida por su trabajo en investigación; segundo, el Parque se convirtió en el símbolo urbano de la cultura del emprendimiento por ser un edificio atractivo y funcional; y tercero, lo creamos con el fin de ofrecer una sede a todos los jóvenes universitarios de Medellín para que puedan gestar nuevas empresas de alto valor agregado.

Premiación del primer **Concurso de Ideas Creativas de Negocio** en **Plaza Mayor**, Palacio de Exposiciones.



Orlando Ayala, vicepresidente de Mercados Emergentes de Microsoft, en el **Foro de Emprendimiento** el 28 de septiembre de 2006.



También en esta fase realizamos el **Primer Foro Internacional de Emprendimiento**, del cual se han realizado ya tres versiones, con una asistencia de aproximadamente 13.000 jóvenes de toda la ciudad. En estos, empresarios y emprendedores reconocidos en Antioquia, Colombia y el mundo, comparten su experiencia e inspiran a los nuevos emprendedores de Medellín a lanzarse y a continuar con sus sueños y proyectos. Tuvimos con nosotros a empresarios tan importantes como Orlando Ayala, de Microsoft; Arturo Calle; Roberto Servitje, de Bimbo; Samuel Azout, de Carulla-Vivero; David Bojanini, de Suramericana; Germán Camilo Calle, de Sofasa, y Germán Efromovich, de Avianca, entre otros.

En esta etapa también creamos el **Fondo de Financiación de Nuevas Empresas** con el Fondo de Garantías de Antioquia, y la primera **Feria del Emprendimiento**, en asocio con EAFIT.

Y **Cultura E** hace un reconocimiento a los mejores ganadores de sus diferentes programas como **Capital Semilla**, **Planes de Negocios** y **Banco de las Oportunidades** entre otros, brindándoles un espacio en distintas ferias nacionales e internacionales como Colombiatex, Ferial, Colombiamoda, etc., espacios a los que solos difícilmente hubieran tenido la oportunidad de acceder.



Primer **Cedezo**,  
Santo Domingo Savio.



**Tercer Foro Internacional de Emprendimiento Cultura E**, realizado el 29 de junio de 2007.





**Parque E** es una iniciativa de la Alcaldía de Medellín y la Universidad de Antioquia para fortalecer la cultura emprendedora y acompañar la creación de empresas de alto valor agregado, como complemento de los servicios de los **Cedezo**. Actualmente trabaja con las universidades UPB, CEIPA, EAFIT, Nacional y San Buenaventura. Ha sensibilizado a casi 19.000 personas, tiene 31 empresas en incubación, 125 en pre-incubación y apoya 18 en fortalecimiento.



*“Para INNO fue una gran oportunidad participar en esta Segunda Feria del Emprendimiento de Cultura E, no solo por la calidad y la competencia de los compradores sino por los negocios futuros que se pueden hacer. Esta es una experiencia por medio de la cual dimos a conocer nuestros productos a grandes cadenas y demostrar con ello lo bueno que somos en lo que hacemos. Agradecemos a la Alcaldía de Medellín por este apoyo”.*

Fernando Gómez, INNO,  
oferente Salón de Proveedores.

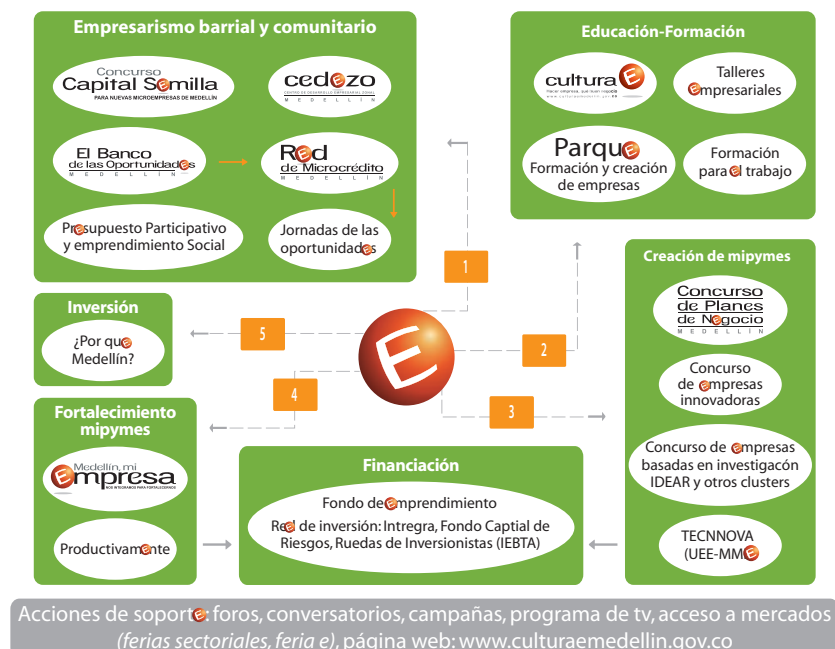
## El modelo de Cultura E

Para el cierre de nuestra administración, consolidamos **Cultura E** con mecanismos de conexión cada vez más fuertes entre las diferentes actividades de tal forma que los emprendedores se beneficiaran según sus necesidades específicas.

Realizamos tres convocatorias: **Creación de Empresas Innovadoras**, orientada a estudiantes universitarios; **Nuevas Empresas a partir de Resultados de Investigación**, dirigida a grupos de investigación con propuestas intensivas en conocimiento, e **Ideas Creativas**, para estudiantes de grados décimo y undécimo.



## Hacia la Capital Latinoamericana de la Innovación y el Emprendimiento



*“Hay dos proyectos apoyados por Cultura E que me gustan mucho: uno es el de unas emprendedoras que desarrollaron una rodilla ortopédica con una movilidad muy parecida a la de la rodilla humana y condiciones de comodidad bastante aceptables, con estándares de calidad de talla internacional. Han realizado un proceso de investigación muy exhaustivo y juicioso. Se llama Lara y ha sido uno de los proyectos más admirados en los diferentes espacios donde se ha presentado. El otro se llama Progalu BT y también es de unas mujeres muy emprendedoras y perseverantes. Se trata de un aditivo que ellas extraen de un hongo cuyas propiedades han investigado y desarrollaron el conocimiento para su cultivo. Sirve para fortalecer el sistema inmunológico de las personas y es novedoso frente a las propuestas del mercado. Es muy apropiado para las poblaciones que por diversas razones tienen su sistema inmunológico débil como por ejemplo los niños con desnutrición o las personas que reposan en los hospitales y que están expuestas al contagio de muchas enfermedades. Lo que más me gusta de estos dos proyectos es que son de alto valor agregado, han pasado por arduos procesos de investigación y están pensados para atender necesidades reales de la sociedad. Estas son claras muestras de cómo el conocimiento se puede convertir en actividad productiva y en soluciones aplicables a las necesidades de la sociedad”.*

John Fredy Pulgarín, subdirector de Prospectiva de Ciudad,  
Departamento Administrativo de Planeación.



Con **Cultura E** respaldamos los sectores estratégicos agrupados en *clusters*, establecidos desde mediados de la década de 1990 con la Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia<sup>1</sup> con el fin de orientar el desempeño competitivo de la ciudad. Su definición fue una directriz para **Cultura E**, al momento de pensar en los instrumentos de emprendimiento y empresarismo, según las dinámicas de la economía local.

Estos *clusters* estratégicos son Textil-confección-diseño-moda, Construcción, Energía, Turismo de negocios-congresos y eventos, Alimentos, Servicios especializados en salud y Productos forestales. Tienen el soporte de actividades transversales como distribución y logística, software, maquinaria y equipo.

La Cámara de Comercio financia las gerencias de los cuatro primeros, para apoyarlos en su consolidación. Y Medellín tiene la única comunidad *cluster* del país como fortaleza para atraer inversión extranjera.

<sup>1</sup> Según los resultados del estudio Monitor.

*“El programa Medellín mi Empresa recogió las mejores experiencias y metodologías para trabajar y apoyar la base empresarial existente. La pertinencia de la decisión se demuestra con más de 9.700 empresas atendidas (20% de la base empresarial de la ciudad), más de \$100.000 millones en créditos, más de 100 eventos comerciales, dos nuevas ferias internacionales, 35 grupos asociativos con cerca de 350 empresas bajo la figura de Prodes, comunidades empresariales con la utilización de las Tecnologías de la Información con más de 500 empresas trabajando en red. Pero sobre todo, un nuevo sentimiento de solidaridad empresarial con más de 700 empresas padrino y casi 900 ahijadas basadas en la transferencia de conocimiento y la creación de un nuevo paradigma para el desarrollo empresarial. El fortalecimiento y proyección de nuestra capacidad empresarial tendrá su proyección real cuando en la ciudad se creen las empresas que el mercado necesita y esa es la gran virtud de Cultura E”.*

Jaime Echeverri Chavarriaga,  
vicepresidente de Planeación y Desarrollo  
Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia.



Mención especial merecen las universidades. Hoy el emprendimiento forma parte de su día a día, fortalecieron sus unidades de empresarismo, apoyaron el **Concurso Planes de Negocio** en sus facultades e incorporaron el emprendimiento en su plan de estudios. La Institución Universitaria Esumer, la Universidad de Antioquia y la Universidad San Buenaventura participaron en el proyecto **Medellín mi Empresa**, con acompañamiento técnico y académico a los estudiantes.

Así mismo queremos resaltar que con el Centro de Ciencia y Tecnología de Antioquia, CTA, hicimos en 2007 el **Primer Concurso Ingenio**, que consiste en premiar los mejores proyectos innovadores presentados entre grupos de investigación y empresarios. Se premiaron seis iniciativas (dos por *cluster*) en la noche de gala de **Cultura E**.

Además realizamos con esa entidad la metodología de desarrollo de proveedores y medición de la productividad, que estamos aplicando a los empresarios de los *clusters* que tienen gerencia.

Con la misma institución trabajamos en el marco del Movimiento por la Productividad que se lidera nacionalmente. Se desarrolló una metodología para la medición de la productividad, que ha sido ejemplo en el país. La idea es que con esta, los empresarios pueden conocer en qué punto están frente a promedios sectoriales y frente a otras empresas, de tal manera que puedan tomar las decisiones oportunas para mejorar sus niveles de productividad.

*“Me le medí a creerle por el apoyo que le ofrece a la empresa, por el apoyo que nos ofrecen a los pequeños empresarios, a las mujeres jóvenes de esta ciudad que queremos de alguna forma tener ideas distintas, no ser empleados, tener nuestras propias empresas y con Mujeres Talento, por medio de ese premio estoy capacitando 60 mujeres en artes y oficios”.*

Claudia Suárez Villegas, Mujer Talento emprendimiento empresarial 2006 y participante del programa Medellín mi Empresa.

**Cultura E desarrolló, conjuntamente con Medellín Digital, el nuevo portal de emprendimiento, con toda la información del programa y contenidos útiles para los emprendedores: acceso a información de interés y dos programas de software para evaluar sus ideas y apoyarlos en la construcción de su plan de negocios.**  
[www.culturaemedellin.gov.co](http://www.culturaemedellin.gov.co)





## La economía social en Medellín

La economía social también se hizo más fuerte en Medellín. Por medio del **Presupuesto Participativo** y el empresarismo social, le apostamos a la creación de empresas comunitarias. Estas se distinguen por ofrecer espacios de trabajo a población excluida del mercado laboral como es el caso de ex reclusos, discapacitados, jóvenes

estigmatizados, desplazados, mujeres cabeza de familia, entre otros. Las experiencias más destacadas se encuentran en los telecentros establecidos en once lugares de la ciudad, la precooperativa productora de Alimentos **Puro Campo**, la empresa **Ser Legal** para atención a pospenados y la **Red de Medios Alternativos de Comunicación –Redecom–** y otras cientos de experiencias ahora en marcha.

**Puro Campo** es un proyecto social de la Alcaldía de Medellín, a través de su Secretaría de Desarrollo Social, Empresas Públicas de Medellín y la Fundación EPM. Este proyecto se formó como piloto para la construcción de lo que han denominado la “mini-cadena de la arepa asociada en Medellín”. Hace dos años solo era una propuesta y solución para los habitantes de Moravia que tenían en la producción de arepas el sustento diario. Hoy, estos productores cuentan con una planta en la zona industrial de Guayabal con las condiciones y la tecnología que hace posible esa vasta producción de 4.500 paquetes de cinco unidades de arepas cada uno diariamente, que son comercializados en las Comunas 1 y 4 (Popular y Aranjuez) a un precio competitivo en el mercado: 700 pesos el paquete. Un trabajo en el que actualmente intervienen 54 personas, 48 asociados, divididos en dos turnos.

A partir del 15 de diciembre trabajarán 60 asociados incrementando la producción a 9.000 paquetes diarios.

Fuente: Fundación EPM.



## Los números de la Cultura E

### Creación y Fortalecimiento Empresarial Barrial

- **Banco de las Oportunidades:** 10.805 microempresarios capacitados, 15.501 créditos desembolsados por valor total de \$29.018 millones.
- **Cedezo:** 8 Cedezo y atención a 37.608 personas.
- **Concurso Capital Semilla:** 9.389 participantes y 560 iniciativas premiadas.
- **Jornadas de las Oportunidades:** 5.461 participantes.

### Educación y Formación

- **Semilleros de Emprendimiento:** 9.851 jóvenes formados.
- **Parque E:** 19.280 personas sensibilizadas.
- **Formación para el Trabajo:** Más de 22.200 jóvenes y adultos formados.
- **Fórmate:** 2.500 personas sensibilizadas y 900 personas formadas.

### Creación y Fortalecimiento de Mipymes

- **Concurso Planes de Negocio:** 215 iniciativas premiadas.
- **Concurso de Empresas Innovadoras:** 30 iniciativas premiadas.
- **Concurso de Creación de Empresas a Partir de Resultados de Investigación:** 7 iniciativas premiadas.
- **Concurso Ingenio:** 6 propuestas premiadas.
- **Medellín mi Empresa:** 9.700 empresas beneficiadas; 103 eventos comerciales realizados con más de 1.600 mipymes beneficiadas; 35 prodes constituidos; 33 comunidades TIC conformadas; más de 100.000 millones de pesos en gestión ante la banca comercial; cuatro *clusters* fortalecidos con Gerencia; 732 empresas padrino y 877 empresas ahijadas.

### Inversión y Financiación

- **¿Por qué Medellín?:** \$160.000 millones en inversión productiva.
- **Fondo de Emprendimiento:** \$1.500 millones otorgados en créditos.
- **Fondo de Capital de Riesgo con Comfama:** \$2.000 millones.

### Indicadores de gestión en Cultura E:

**Inversión:** \$96.000 millones  
(incluye programas conexos).

**Cerca de 2.160 empresas apoyadas en su creación, incluyendo 250 empresas de alto valor agregado.**

**Generación de 4.886 empleos barriales y 1.600 empleos calificados.**

**Más de 23.200 empresas barriales fortalecidas.**

**Apoyo a 9.700 Mipymes.**

**180.000 personas sensibilizadas.**

**1.600 Mipymes beneficiadas de las ferias y eventos comerciales realizados.**



*“Entrar en las comunidades más vulnerables con nuestros programas de generación de ingresos al principio fue difícil. Existía una resistencia, creo que natural, por la equivocada relación que había tradicionalmente entre estas y los gobiernos locales. Recuerdo que nos preguntaban cuál era nuestra ‘intención’, pues no veían claro por qué se llegaba, creo que por primera vez por parte del Municipio, con instrumentos reales para el desarrollo emprendedor en estas zonas. Las convocatorias eran realmente exiguas, diez o doce personas en barrios con altas densidades poblacionales. Al principio se reclamaba mucho el crédito, dinero inmediato. Pero nuestra insistencia era en ofrecer un programa integrado de capacitación, asesoría, acompañamiento y por supuesto capital. Nuestro mensaje fue calando y ya se reclama acompañamiento, comercialización, más que otra cosa. Los resultados saltan a la vista. La semilla está sembrada, la confianza reconstruida y la auto-estima en los barrios floreciendo”.*

Mauricio Pérez, secretario de Desarrollo Social.

## La Cultura E nos contagió

Con **Cultura E** ya tenemos en Medellín una política pública de desarrollo económico coherente e integrada, enfocada en el mercado. Desde barrios hasta centros de investigación gozan de oportunidades para desarrollar sus negocios, conectados con sus mercados y asociados a nuestros *clusters* estratégicos.

En 2007 vibramos con el emprendimiento, pasión y virus positivo que ha contagiado a los estudiantes de nuestros colegios y a la gente más humilde de nuestros barrios. La **Cultura E** nos contagió. Ya comenzamos a vivir en la Capital Latinoamericana de la Innovación y el Emprendimiento.



**La Cultura E  
nos contagió**



« Hacia el año 2020 **Cultura E** deberá contribuir a generar 7.000 nuevas empresas de valor agregado, con cerca de 700.000 nuevos empleos de calidad.







# La ciudadanía en el poder





**Nuestras relaciones** con la comunidad siempre han sido abiertas y claras, y se desarrollan a través de espacios de participación ciudadana con poder decisorio, donde el interés público prevalece sobre los intereses particulares, que convierten al ciudadano de usuario de los servicios del Estado en parte activa de la transformación social y la construcción de ciudad, con procesos integrales de inversión social, planeación, ejecución, seguimiento y control de políticas públicas desde lo local.

Con ese fin, convocamos a los ciudadanos y a diversos sectores sociales para que nutrieran las políticas públicas y dieran sus puntos de vista sobre temas sensibles y coyunturales como la modificación del **Plan de Ordenamiento Territorial** y la elaboración del **Plan Anual de Inversiones**. Impulsamos, además, la creación y el fortalecimiento de las **veedurías ciudadanas**, fortalecimos los liderazgos en barrios y comunas, y motivamos la aparición de nuevos líderes. Hoy las comunidades elaboran sus propios planes de desarrollo y definen sus prioridades mediante una herramienta novedosa y útil: el **Presupuesto Participativo**.

Éste difiere sustancialmente de la forma como se asignaban los recursos públicos para las comunidades: la inversión acentuaba la desigualdad. Barrios, veredas, comunas y corregimientos que no aportaban una gran cantidad de votos en las elecciones locales, no eran tenidos en cuenta a la hora de asignar los recursos para las intervenciones. Al mismo tiempo, esta “negociación” de los proyectos en las comunidades, impedía el surgimiento de nuevos liderazgos ya que lo único que legitimaba a los líderes frente a los vecinos, era su cercanía con quienes tomaban las decisiones, su capacidad de gestionar en la Alcaldía y su poder de información frente a las instancias oficiales.

Consejo Comunal  
en el Parque Biblioteca  
San Javier.



*“En años anteriores eso solamente lo hacían las Juntas de Acción Comunal, ahora estamos viendo que los jóvenes, los ancianos, incluso los niños están haciendo parte de este proceso”.*

Estela Vélez, presidenta  
JAL Comuna 13, 2006 y 2007.

Además, otro fenómeno que frenaba el desarrollo de las comunidades y perpetuaba el modelo clientelista de la inversión era la falta de claridad sobre las intervenciones en cada uno de los territorios y la imposibilidad de ejercer una labor de seguimiento y veeduría por parte de la comunidad, debido a la carencia casi absoluta de información y de rendición de cuentas. Conclusión lógica de este tipo de vínculos entre ciudadanía y administración era la aparición de comunidades en estado de indefensión, sin poder para decidir y amarradas a la relación voto-beneficio, borradas del mapa a la hora de discutir proyectos y necesidades para el desarrollo y mejoramiento de su calidad de vida.

En este escenario propusimos, desde antes de llegar al poder, el **Presupuesto Participativo**, basado en la experiencia brasilera originada en Porto Alegre, con gran reconocimiento internacional, y la experiencia de Pasto, Nariño, uno de los municipios pioneros del presupuesto participativo en el país. Lo vimos como una forma de renovar la participación de las comunidades en la toma de decisiones y de fomentar nuevos liderazgos de parte de jóvenes, etnias, grupos minoritarios y ciudadanos que nunca habían encontrado la posibilidad de participar en las decisiones acerca de dónde y cómo invertir los recursos.

Votaciones en las  
**Asambleas  
Barriales y  
Veredales.**







Refrescamos la política ciudadana, hicimos más transparente la inversión, creamos pedagogía acerca del ejercicio de participación e hicimos realidad, desde el espacio de decisión más pequeño, el sentido básico de la democracia, esto es, el poder de la gente, la voz de la gente. Fue elemento clave para la inclusión social y política de sectores históricamente excluidos de las decisiones al convertirlos en actores con derechos y capacidad para relacionarse con el Estado.

En términos numéricos, consiste en que cada comunidad tiene la libertad de asignar 6% del presupuesto de inversiones del Municipio, en promedio anual, lo que llevó a la comunidad a decidir sobre la destinación de más de \$296.000 millones a favor del desarrollo local, siempre con concertaciones amplias y de frente a la ciudadanía. En lo operativo funcionó como instrumento de planificación anual para establecer la prioridad en las necesidades de las comunas y corregimientos, con amplio acceso de las organizaciones en las decisiones sobre los recursos municipales, constituyéndose en auténtico ejercicio de gobernabilidad con democracia.

Con el **Presupuesto Participativo** aprendimos también a tener una mirada integral de comuna, zona y ciudad. En una sociedad signada por diferencias sociales, exclusión, violencia y discriminación, promovimos la solidaridad territorial y social, en busca de desarrollo incluyente y de mejor distribución de las oportunidades. Abrimos espacios de concertación entre actores públicos, privados y comunitarios, alrededor de propósitos comunes.

Lo desarrollamos en cuatro fases. Cada comuna y corregimiento contó con cinco **Consejos Comunales o Corregimentales** anuales, grandes encuentros de todos los líderes, donde se avanzó en discusiones en comunas y corregimientos, para un total de 105 reuniones anuales.

Estos consejos son el espacio de deliberación y concertación de la comunidad con la Administración, integrados por los delegados de las asambleas de barrios y veredas y de las organizaciones sociales y comunitarias, de los consejos poblacionales y las Juntas Administradoras Locales. Su fin principal es tomar decisiones sobre la inversión de los recursos del **Presupuesto Participativo** de las comunas y corregimientos en cada vigencia fiscal.



Para cumplir con sus objetivos en materia de planeación y presupuesto participativo cuentan con equipos y comisiones de trabajo temáticas, encargados de coordinar los procesos y formular iniciativas que luego son viabilizadas por el Municipio teniendo en cuenta criterios técnicos, legales y el Plan de Desarrollo Municipal.



#### Las etapas del proceso son:

1. **Información y diagnóstico:** Informamos a los participantes sobre el proceso, discutimos y ajustamos el reglamento, llevamos a cabo las asambleas barriales y veredales y los primeros **Consejos Comunales y Corregimentales**. Además, se eligieron los delegados de barrios, veredas y organizaciones.
2. **Construcción y priorización de propuestas:** Aquí empezaron los grandes aprendizajes para los nuevos líderes. En el segundo consejo comunal socializamos planes locales y resultados de asambleas barriales y veredales, se priorizaron problemas y necesidades de las comunas, y las comisiones temáticas estudiaron y seleccionaron iniciativas. Todo esto con el acompañamiento cercano de la administración y la discusión abierta de los problemas, un cambio esencial en la toma de decisiones para las comunidades.
3. **Ajustes, viabilidad técnica y aprobación de iniciativas:** Revisamos y ajustamos las iniciativas presentadas por las comisiones y desarrollamos el tercer consejo comunal, en el que se priorizaron y aprobaron las iniciativas. En esta fase hubo otro gran aprendizaje: el manejo técnico de los proyectos, incluyendo su inversión y tiempo.
4. **Formalización político-administrativa de las propuestas:** Preparamos el **Plan Operativo Anual de Inversiones**, incluyendo el **Presupuesto Participativo**, y lo presentamos al Concejo de Medellín. Durante la vigencia se hace seguimiento de la ejecución y, anualmente, evaluamos el proceso, con recomendaciones de mejoramiento, y realizamos el cuarto y quinto Consejos.



Esta iniciativa de participación democrática permitió identificar colectivamente las principales necesidades. Las comunidades apoyaron su continuidad y ampliaron el rango de discusiones y temas. De las asambleas y los consejos han surgido nuevos escenarios donde se debaten temas como los planes de desarrollo comunales, al mismo tiempo que han adquirido la representatividad suficiente para participar en los debates acerca del futuro, a través de las asambleas temáticas, **Congresos de Ciudad** y los encuentros internacionales con organizaciones y experiencias significativas de presupuesto participativo de otras ciudades del mundo.

Es importante subrayar que algunas iniciativas surgidas de este proceso constituyen innovaciones importantes en gestión local. En primera instancia, y de acuerdo con nuestra gran apuesta para hacer de la nuestra una ciudad más educada, la ciudadanía creó el programa de educación superior mediante el cual las comunidades aportan recursos para el estudio de sus jóvenes y estos, a cambio, realizan trabajo social en su comuna.

Toma juvenil en el **Parque Biblioteca León de Greiff**, La Ladera.





*“La inversión social y los procesos de participación democrática e incluyente en la ciudad han generado en los diferentes sectores de la Comuna 1, Popular, una sensibilización al progreso social, debido a que los jóvenes contando con oportunidades, implementaron herramientas de progreso, como una vinculación directa con la educación impulsada con el programa camino a la educación superior. La Comuna 1 fue gestora de esta iniciativa de ciudad retomada por las demás comunas”.*

Carlos Ospina, líder comunitario, Asocomunal, Comuna 1.

Además, en una nueva triangulación constituida por universidad, comunidad y Estado, un grupo de universidades se unió a las comunidades más afectadas por la pobreza para buscarle salidas a la generación de ingresos y al desarrollo local de sus territorios. Por medio del **Presupuesto Participativo** las comunidades definieron proyectos económicos por \$21.700 millones. Estos recursos se invirtieron en 190 proyectos de asistencia técnica, capacitación, formación para el trabajo, asesoría, formación para el emprendimiento y el empresarismo, creación de empresas comunitarias y fortalecimiento empresarial.

También los jóvenes se sumaron a este programa. Realizamos una prueba piloto para que jóvenes de las comunas 6 y 13 intervinieran con plenos derechos en las discusiones del **Presupuesto Participativo** con el fin de fortalecer las capacidades de la juventud como responsable del futuro de su ciudad.

Todo esto son ejemplos valiosos que mostraron que las comunidades son parte esencial del modelo *Medellín, la más educada*.

#### Cifras que reflejan el poder de la ciudadanía

1. Se invirtieron recursos por valor de \$21.000 millones para la creación de empresas comunitarias, programas de capacitación y asistencia técnica y fomento de la asociatividad.
2. Se crearon 2.100 nuevos empleos directos en 250 unidades productivas y programas de asociatividad empresarial.
3. Se invirtieron \$2.045 millones para planes locales de catorce comunas y cinco corregimientos.
4. Se invirtieron en educación tecnológica y superior \$56.670 millones para más de 3.000 jóvenes.
5. Se realizaron cuatro congresos de ciudad y dos seminarios internacionales sobre **Presupuesto Participativo** con cerca de 3.500 participantes.
6. Tomaron parte cerca de 3.000 delegados, integrantes de las JAL, 1.735 organizaciones y 1.108 delegados de asambleas barriales y veredales.
7. Más de 66.000 personas participaron en las asambleas de 2006 y 2007.
8. Cerca de 1.000 proyectos fueron definidos por año.
9. Se realizaron 397 **Consejos Comunales y Corregimentales**.





El **Presupuesto Participativo** es un programa estratégico del modelo *Medellín, la más educada*, que condujo a innovar en gestión pública y a formar competencias individuales y colectivas para cambiar liderazgos y superar prácticas tradicionales de la política, con acciones osadas como la priorización pública, colectiva y concertada de proyectos e inversión, con veedurías y mayor participación de la comunidad.

Sus logros van más allá de la inversión social. La ciudadanía está hoy más enterada de la vida de su comunidad y más comprometida con su desarrollo y el de la ciudad. Las organizaciones sociales, Juntas de Acción Comunal y Juntas Administradoras Locales asumen ahora mayores responsabilidades y han renovado su estilo de liderazgo para rendir cuentas de sus intervenciones. Tenemos líderes más preparados, comunidades más activas y servidores públicos más dispuestos al diálogo. Propiciamos el intercambio de conocimientos técnicos y populares porque creemos que la mejor escuela de liderazgo posible es el proceso mismo.



Recogimos las experiencias de Juntas de Acción Comunal, de grupos juveniles, de grupos de la tercera edad, madres comunitarias, clubes deportivos barriales –todos estos núcleos de base comunitaria– para brindarles una proyección que nunca antes habían tenido en Medellín, en un acompañamiento donde la pedagogía y la educación ciudadana han sido constantes.

Respaldamos a los nuevos líderes, a esos jóvenes que vienen aprendiendo una manera distinta de participar. La llamamos **Presupuesto Participativo Joven**, para relevar la voz y los proyectos de ese grupo vital dentro del desarrollo de sus comunidades y barrios.

Recogimos las experiencias de Juntas de Acción Comunal, de grupos juveniles, de grupos de la tercera edad, madres comunitarias, clubes deportivos barriales –todos estos núcleos de base comunitaria– para brindarles una proyección que nunca antes habían tenido en Medellín, en un acompañamiento donde la pedagogía y la educación ciudadana han sido constantes.



*“Lo más importante es que la gente ha aprendido a participar, a discutir sus temas y a elevar su nivel de análisis social, comunitario, político y global del corregimiento”.*

Antonio Betancur,  
presidente JAL San Antonio de Prado, 2006.

Fue tan exitosa esta experiencia que el **Presupuesto Participativo** se convirtió en política pública de Medellín y hoy favorece la construcción de ciudadanía desde lo local. Lo propusimos ante el Concejo Municipal como proyecto de acuerdo y fue aprobado a finales de 2007 por la totalidad de los concejales presentes en la sesión, como cierre perfecto de un proceso que avanza hacia el afianzamiento de estas prácticas en toda la ciudad. Pero más importante aún, el **Presupuesto Participativo** es una apuesta aceptada y legitimada por la ciudadanía, una exitosa herramienta de desarrollo en manos de las comunidades, una forma de ver, pensar y mejorar la vida ciudadana de Medellín.

Encuentro en el  
auditorio del  
Parque Biblioteca  
España.





# En busca de la equidad de género







**Nunca antes** en la historia de Medellín, el tema de las mujeres y su rol en la sociedad tuvo tanta relevancia y protagonismo.

El Despacho de la Primera Mujer, liderado por la médica psiquiatra Lucrecia Ramírez Restrepo, marcó su impronta en un poderoso proceso de transformación en el sistema de creencias existente sobre el género femenino, y en la apropiación de conceptos de equidad y de defensa de los derechos de las mujeres.

Desde la decisión de no patrocinar la participación en concursos de belleza, pasando por la creación de la Secretaría de las Mujeres, hasta la defensa de sus derechos mediante el impulso a redes, programas y campañas que, con audacia y creatividad, se enfrentaron a viejas creencias en torno a la sexualidad femenina, la violencia basada en el género, el embarazo adolescente, o las presiones sobre la forma del cuerpo que se reflejan en enfermedades tales como la anorexibulimia.

## La Secretaría de las Mujeres, pionera en Colombia

En el proceso de estructurar el proyecto de acuerdo que se presentó al Concejo Municipal para su creación, contamos con una valiosa asesoría de entidades internacionales, líderes en equidad de género, como Unifem –Fondo de Naciones Unidas para la Mujer–, y la Agencia Española de Cooperación Internacional –AECI–. El rigor técnico del proyecto presentado, la asesoría de las entidades internacionales y, por supuesto, la tenacidad del grupo que lideraba el cambio permitieron que fuera aprobado en su totalidad sin modificación alguna.

No solo abordamos problemas que se han presentado por años en Medellín y que buscaban perpetuar prácticas, actitudes, posturas y opiniones machistas, sino que logramos volver hecho noticioso las actividades para el desarrollo de las mujeres y movilizar a la ciudadanía a favor de la equidad de género, de manera tal que posicionamos en la agenda de ciudad temas problemáticos como la feminización de la pobreza, la desigualdad en el acceso a los lugares de poder donde se toman las grandes decisiones, la violencia basada en el género, la conspiración de la delgadez extrema o la falta de legitimidad de la sexualidad juvenil.

Además, trabajamos para modificar sistemas de creencias en torno a la discriminación de género, mediante impactantes campañas publicitarias fundamentadas en la afirmación de los derechos de las mujeres.

Nuestros proyectos reunieron entidades expertas que en el pasado habían trabajado de forma inconexa y que a partir del esclarecimiento del tema de las mujeres como política pública empezaron a operar de manera integrada. Coordinamos entonces el trabajo con organizaciones de base, la red de salud pública, los medios de comunicación, la academia y el sector empresarial, entre otros.

Uno de los escenarios más visibles de todo este proceso es el **Concurso de Mujeres Talento**, realizado durante la **Feria de las Flores**. Alcanzó gran relevancia social, y rompió el mito de que la mujer tiene valor en función de su “belleza” y de sus “formas”. Premiamos cinco categorías: artes, ciencia y tecnología, deporte, desarrollo social y emprendimiento empresarial.





Esta iniciativa desencadenó así mismo la constitución de la **Red de Mujeres Jóvenes Talento**, integrada por ganadoras y participantes del concurso, que se destacaron por sus conocimientos, capacidades y destrezas en alguna de las áreas del desarrollo personal y social, y que contaron con el reconocimiento de su comunidad por su liderazgo y compromiso con el bienestar de la sociedad.

Además, como con otras iniciativas, incidimos en la transformación de valores económicos y patriarcales que promueven ideales de belleza que afectan negativamente la imagen que las mujeres jóvenes tienen de sí mismas. La Red trabajó sobre cuatro ejes: resignificación de eventos de ciudad, comunicación, organización, y asesoría para el empoderamiento de las mujeres talento.

Con la intención de construir una red con las mujeres de la ciudad que ocupaban cargos de dirección tanto en el sector público como en el privado, se constituyó la **Red de Mujeres Públicas** para que incorporaran en sus empresas y sectores acciones específicas para promover y fomentar el desarrollo y el bienestar de las mujeres.

Esta red logró organización y movilización social, así como la construcción de políticas que promueven el mejoramiento de las condiciones sociales y laborales de las mujeres de la ciudad.

*“Sé reconocirme como una mujer talentosa, una mujer que tiene habilidades, capacidades y que puede ayudar a que otras mujeres se reconozcan”.*

Erika Acevedo,  
Mujer Talento Desarrollo Social 2005.



Cuarto Concurso  
Mujeres Talento, Feria  
de las Flores 2007.



*“Darnos cuenta de que todas sí somos vulnerables, cuando hacíamos el proceso de formación con la Alcaldía decíamos, ‘¡uy!, estamos más metidas en esta cultura de lo que imaginamos, podemos ser más víctimas de lo que imaginamos’. Entonces es poner en evidencia que hay unos grandes riesgos y que nosotras tenemos que enfrentar esta situación”.*

Ángela María Restrepo,  
docente Colegio Marymount.



Agenda Oculta  
de las Mujeres Públicas,  
abril de 2007.

Consolidamos de igual manera espacios de encuentro, reflexión y debate a través del evento trianual **Agenda Oculta de las Mujeres Públicas**, con 2.000 mujeres en cargos directivos para debatir cinco temas que aún permanecen en las agendas públicas: violencia basada en el género, crianza de la prole, división del trabajo doméstico, belleza femenina, y precio del éxito.

A su vez, la **Red de Prevención de Anorexibulimia** surge de una reflexión de gran impacto: En el pasado, la feminidad tradicional se caracterizó por la inclinación “natural” a la maternidad como único rol valorado en la vida, por la pasividad, la domesticidad, la castidad y la belleza, sustentadas en prejuicios que señalaban a la mujer como incapaz, menos inteligente o hecha para otras cosas. Hoy, cuando estos estereotipos han sido superados y la mujer conquista espacios profesionales, sociales, académicos, políticos y económicos que son indiscutibles, la belleza unívoca extremadamente delgada aparece como el gran argumento para neutralizar el avance femenino.

Con el proyecto **Flaquita, bonita... ¿feliz?** creamos la **Red de Prevención de la Anorexibulimia** y desarrollamos una estrategia integral a la que vinculamos las Secretarías de Salud y Educación. El trabajo incluyó talleres de formación, nuevas redes sociales y movilización y sensibilización pública con una campaña publicitaria de gran resonancia y con acogida en el sector privado que aportó recursos para su difusión.





En una ciudad que ha sido reconocida como capital de moda, se hizo énfasis en las presiones a favor de la delgadez extrema por parte de los medios masivos de comunicación, la familia, los pares, las instituciones educativas y de salud, los gimnasios y las agencias de modelaje por citar solo algunas, que combinados con otros factores de riesgo generaron en la ciudad cerca de 90.000 mujeres jóvenes en riesgo de sufrir anorexia bulimia, de las 179.000 que hay en Medellín. Un problema de salud pública que afectaba por igual a mujeres de todos los niveles socioeconómicos.

Conscientes de la importancia de la postergación de la maternidad hasta la plena formación y desarrollo de las mujeres y frente a la evidencia problemática en la región, constituimos la **Red de Prevención del Embarazo Adolescente** aglutinadora de diversas estrategias y organizaciones, 44 en total, la cual diseñó el proyecto **Sol y Luna**, que se desarrolló con la activa participación y financiación del Banco Interamericano de Desarrollo –BID– y la Agencia Española de Cooperación Internacional –AECI–.

Stand del proyecto de **Prevención de la Anorexia bulimia** en Colombiamoda 2007.



El embarazo adolescente es un problema asociado a la falta de educación, a la pobreza, a los limitados servicios institucionales, a la desinformación y a los conflictos familiares. En Medellín, una de cada cinco mujeres ha sido madre antes de cumplir 19 años y aquellas que ya han tenido hijos en su adolescencia, tienen 40% de probabilidades de quedar nuevamente en embarazo. La mayoría de estas jóvenes pertenecen a sectores con grandes dificultades socioeconómicas, motivo por el cual focalizamos nuestro trabajo allí.



*“Esta es la segunda cita, la primera vez vine, ella me explicó los métodos, me dio las pastillas, me dijo cuándo las podía empezar y ya hoy vine a un control por las otras pastillas porque ya me toca empezarlas otra vez”.*

Natalia Rúa, usuaria Centros de Salud Sexual y Reproductiva Sexo a lo Bien.

Entre 2002 y 2004 tuvimos más de siete mil embarazos por año en adolescentes entre 10 y 19 años. Este fenómeno genera la transmisión intergeneracional de la pobreza porque baja el nivel educativo de las madres adolescentes que se desescolarizan por presiones inherentes a la crianza, y en consecuencia consiguen luego empleo poco calificado y mal pago, es fuente de conflictos familiares y efectos nefastos en su hijo o hija. Cuando una mujer queda en embarazo en la adolescencia, se reduce en 10% su desarrollo a plenitud como ser humano.

El enfoque de equidad de género del proyecto permitió entender que era fundamental trabajar para que las jóvenes tuvieran el conocimiento y la capacidad para tomar la decisión final de tener hijos solo cuando estuvieran preparadas para ello, y no amparadas en una exigencia social de ser madres, en una relación sexual sin protección o en una decisión fundamentada en el deseo por retener a su pareja actual.

Comprometerse con la equidad de género en Medellín implicó un cambio en los paradigmas tradicionales de la sociedad. De ahí la importancia del trabajo de la Red: una propuesta integral que atiende la movilización social, la transformación cultural, la investigación y evaluación, y el compromiso público.



Consultorio de uno de los Centros de Salud Sexual y Reproductiva Sexo a lo Bien.



Abrimos once nuevos **Centros de Atención en Salud Sexual y Reproductiva** en las zonas con mayores tasas de embarazo adolescente. Desarrollamos una llamativa campaña de legitimación de la sexualidad juvenil denominada **Sexo a lo Bien** para sensibilizar, informar y motivar sobre la importancia de los métodos de anticoncepción y el ejercicio de la sexualidad adolescente de manera libre, segura, responsable y placentera.

## Otras iniciativas

Con los **Hogares de Acogida** ofrecemos una medida de protección temporal e inmediata a mujeres

que denunciaban ante las autoridades competentes situaciones de violencia intrafamiliar contra su vida e integridad física. El gran balance permite afirmar que cubrimos ciento por ciento de las solicitudes.

**Visibilidad.** Hicimos relevante la existencia de mujeres destacadas de la historia de la ciudad y la región por su aporte al desarrollo social: calles con sus nombres, esculturas y una publicación sobre la historia de vida de trece de ellas: Rosita Turizo, María Cano, María Centeno, Luzmila Acosta de Ochoa, La Cacica Dabeiba, María Martínez de Nisser, Débora Arango, Jesusita Vallejo, Luz Castro De Gutiérrez, Blanca Isaza de Jaramillo Mesa, Benedikta Zur Nieden de Echavarría Misas, Simona Duque y La Cacica Agrazaba.

A partir del proyecto **Organización, Capacitación y Formación de Mujeres para su Empoderamiento y Liderazgo Político y Social** buscamos mejorar los niveles de participación e incidencia de las mujeres en escenarios públicos y políticos, clave para el logro de objetivos de desarrollo integral y de acceso a recursos y mecanismos de realización de derechos en todos los campos. Así mismo, nos orientamos a disminuir las disparidades que, pese a los avances en materia legislativa, persisten entre hombres y mujeres con respecto al ejercicio del derecho a la participación, organización y toma de decisiones. En el marco de este proyecto desarrollamos la **Escuela de Liderazgo en Política y Género** y los diplomados sobre temas de interés para mujeres.



**Esquina de las Mujeres** ubicada en el espacio público del **Jardín Botánico** de Medellín, al norte de la ciudad.







## La comunicación pública ocupa un lugar destacado en este modelo

Desarrollamos estrategias para el empoderamiento de las mujeres, con gran énfasis en la comunicación, sensibilización y movilización pública. Trabajamos con campañas de comunicaciones de alto impacto y recordación en temas de derechos, talentos y amenazas para el desarrollo, específicamente el embarazo adolescente, la anorexia bulimia y la violencia basada en el género, para propiciar la creación de una opinión pública consciente de la inequidad de género y sus consecuencias negativas en el proceso de transformación de la ciudad.

En conclusión, con *Medellín, la más educada*, además de formar mujeres con bases claras para establecer sus prioridades hacia el futuro, mujeres en igualdad de condiciones y oportunidades para disfrutar, aprender y trabajar, logramos crear una nueva corriente de opinión pública favorable al respeto por la diferencia, y a la comprensión del rol protagónico de la mujer en el desarrollo humano integral.





# Inclusión para los más humildes





**Nuestros retos** se concentraron en la creación de oportunidades para todos y todas con especial énfasis en aquellas poblaciones más vulnerables, que requerían atención prioritaria para hacer de Medellín una ciudad incluyente.

En 2004, 18,9% de las familias de la ciudad percibían menos de un salario mínimo, 16 de cada 100 personas tenían sus necesidades básicas insatisfechas, y 41,85% de los menores escolares entre cinco y catorce años de los estratos 1, 2 y 3 presentaban desnutrición escolar, y 38,74%, crónica.

Hablamos entonces de una sociedad profundamente excluyente y desigual que tenía que ser intervenida a partir de una propuesta social en la que más que entregar simplemente subsidios o apoyos puntuales, articuláramos diversas iniciativas para atender necesidades básicas desde la integralidad y al mismo tiempo generáramos oportunidades de desarrollo.

## La unión hace la fuerza

Buscando siempre la integralidad de la atención, agrupamos el trabajo de diversas secretarías, institutos y programas, entre los cuales están Bienestar Social, Desarrollo Social, Salud, Simpad, Inder y Vivienda, que diseñaron programas de alto impacto para mejorar la calidad de vida de las personas. Dichos programas buscaron siempre atender las necesidades urgentes y cubrirlas de tal manera que trazáramos una ruta posible para el desarrollo.

Escuelas y  
Colegios  
Saludables.



## Hacia una ciudad saludable

La salud es un derecho fundamental. Por eso en estos cuatro años trabajamos con EPS e IPS públicas y privadas, universidades y comunidades, construimos y mejoramos los centros de atención y la red pública, estuvimos cerca de las comunidades, promovimos **hábitos de vida saludable** y garantizamos el acceso de todos a una salud de calidad.



Fortalecimos la red pública hospitalaria municipal (Metrosalud y Hospital General) para brindar atención oportuna con equidad, dignidad y calidad principalmente a la población vulnerable. Con ello apoyamos la eficiencia, y el mejoramiento institucional, de infraestructura y dotación de 49 centros de atención (53 componen la red), a partir de la renovación de las instalaciones hospitalarias y centros de salud, ampliamos el número de camas en los servicios de urgencia, hospitalización y unidades de cuidados intensivos, servicios neonatales y de atención del parto, y contamos con una nueva Unidad Cardiovascular.

En las dos Empresas Sociales del Estado de la ciudad (Metrosalud y Hospital General), el Municipio invirtió en infraestructura y dotación, con ciento por ciento de recursos propios, aproximadamente \$102.000 millones.

Medellín fue el primer municipio en alcanzar la cobertura universal en salud para niveles 1, 2 y 3 del Sisbén: pasamos de 237.302 ciudadanos y ciudadanas con servicios de salud subsidiados en 2003, a 872.727 cupos en subsidios plenos para los mismos niveles en 2007, superando la meta del Plan de Desarrollo en 536%.



La esperanza de vida  
en Medellín aumentó  
de 73,3 años en 2002  
a 74,5 años en 2007.

Desde 2004, con la firma del Pacto por la Salud Pública, liderado por el Alcalde y el Gobernador, nos comprometimos todas las organizaciones del sector –Secretaría de Salud de Medellín, Secretaría de Salud de Antioquia, Consejo Departamental y Municipal de Seguridad Social en Salud, EPS contributivas y subsidiadas, Hospital General, Metrosalud, IPS privadas y universidades– para trabajar colectivamente en problemas prioritarios de salud pública como lo son la mortalidad materna, cáncer de cuello uterino, mortalidad infantil en menores de cinco años (EDA, ERA, desnutrición), vacunación, la sífilis congénita, embarazo adolescente, tuberculosis y mortalidad por dengue, para lo cual se definieron unos principios y compromisos que son monitoreados periódicamente cada mes y con los tomadores de decisiones cada seis meses, mediante diez indicadores. El resultado de este trabajo conjunto ha sido muy satisfactorio y fundamental ya que el abordaje de la salud tiene que ser colectivo para poder obtener resultados y avances, es así como hemos avanzado en disminución de la mortalidad materno-infantil, incremento de coberturas de vacunación y el inicio de una estabilización de los otros indicadores con tendencia a su disminución.

Registramos también importantes mejoras en cobertura de vacunación de menores de cinco años y disminución de la mortalidad infantil por enfermedades y desnutrición, así como en mortalidad por cáncer de cérvix y de mama. En 2006 la tasa de mortalidad materna fue de 41,7 por 100.000 nacidos vivos, mejor que las Metas del Milenio y la más baja en Antioquia.





Otros dos importantes programas de promoción de la salud y prevención de la enfermedad fueron **Escuelas Saludables** y **Salud Familiar y Comunitaria**. Con el primero, ya descrito en el capítulo de Educación, desarrollamos actividades de formación a padres, madres, docentes y directivos, y para los escolares, actividades de promoción de habilidades para la vida, salud mental, sexual y reproductiva y prevención en salud visual, auditiva, oral y vacunación. Con el segundo, visitamos y atendimos a más de 163.000 familias con beneficio de 530.000 personas, esto es, 25% de las familias registradas en niveles 1 y 2 del Sisbén.



Traslado familias de Moravia al **Barrio Las Flores** en junio de 2007.

## Logros históricos en vivienda

Creamos el **Fondo Municipal de Vivienda de Interés Social de Medellín –Fovimed–** que cuenta con un modelo de gestión tercerizado y funciona con recursos nacionales, departamentales, municipales y aportes de las familias. En solo cuatro años construimos y entregamos 2.500 nuevas viviendas de interés social y dejamos en proceso de construcción otras 3.300, cuando en 47 años de existencia, la liquidada empresa de vivienda municipal Corvide construyó 9.145.

Los desarrollos de vivienda tuvieron áreas de intervención definidas: nos concentramos en comunidades en zonas de alto riesgo o de reordenamiento urbano. Privilegiamos familias en delicadas condiciones como Moravia, Comuna 13, Comunas 1 y 2, donde la concentración de asentamientos sub-normales era mayor.

Cada proyecto implicó un especial trabajo social de reubicación, con atención integral a cada familia y a la comunidad. Las personas beneficiadas recibieron acompañamiento en generación de ingresos, organización social, educación, salud, cultura y convivencia para facilitar su adaptación a los nuevos entornos. Finalmente, los **Pactos Ciudadanos** se constituyeron en un compromiso para construir relaciones adecuadas de convivencia y vecindad en los nuevos edificios de vivienda en altura.



|                                    |                |                                  | Subsidio nacional |                         | Subsidio municipal |                         | Viva         |                         | Aporte familiar (mejoras o crédito) |                         |
|------------------------------------|----------------|----------------------------------|-------------------|-------------------------|--------------------|-------------------------|--------------|-------------------------|-------------------------------------|-------------------------|
|                                    | No. soluciones | Valor vivienda millones de pesos | No.               | Valor millones de pesos | No.                | Valor millones de pesos | No.          | Valor millones de pesos | No.                                 | Valor millones de pesos |
| Nuevo Amanecer (Mano de Dios)      | 468            | 17,2                             | 468               | 3.573,6                 | 468                | 2.106,0                 |              | 936,0                   | 468                                 | 1.421,8                 |
| Barrio Las Flores 1 San Cristóbal  | 180            | 17,9                             | 180               | 1.305,6                 | 180                | 713,5                   | 0            |                         | 180                                 | 921,2                   |
| Barrio Las Flores 2 San Cristóbal  | 339            | 19,1                             | 339               | 2.586,6                 | 339                | 1.544,1                 | 339          | 508,5                   | 339                                 | 1.560,8                 |
| Barrio Las Flores 3 San Cristóbal  | 318            | 20,4                             | 318               | 2.459,5                 | 318                | 1.419,0                 | 318          | 477,0                   | 318                                 | 1.464,1                 |
| Mirador de Calasanz* San Javier    | 372            | 19,1                             | 357               | 2.717,4                 | 372                | 2.180,8                 | 0            |                         | 372                                 | 1.966,6                 |
| La Candelaria* Castilla            | 96             | 19,1                             | 43                | 258,4                   | 22                 | 136,0                   | 0            |                         | 96                                  | 1.436,8                 |
| OPVS                               | 242            | 19,1                             | 181               | 1.453,9                 | 242                | 1.064,4                 | 181          | 271,5                   | 242                                 | 1.826,4                 |
| Quebrada Juan Bobo* Santa Cruz     | 108            | 21,7                             | 46                | 284,1                   | 108                | 933,3                   | 108          | 162,0                   | 108                                 | 394,7                   |
| Álamos I * Aranjuez                | 136            | 19,1                             | 55                | 440,6                   | 71                 | 433,4                   | 136          | 204,0                   | 136                                 | 544,0                   |
| Mirador de La Huerta San Cristóbal | 988            | 20,4                             | 988               | 5.261,1                 | 864                | 5.429,5                 | 988          | 1.482,0                 | 988                                 | 7.879,3                 |
| La Aurora San Cristóbal            | 1.458          | 20,4                             | 1458              | 7.763,9                 | 1458               | 8.583,6                 | 1458         | 2.187,0                 | 1458                                | 11.627,6                |
| La Montaña San Cristóbal           | 559            | 20,4                             | 559               | 3.913,0                 | 559                | 2.565,1                 | 559          | 840,0                   | 559                                 | 3.326,1                 |
| Moravia Calamidad* Aranjuez        | 184            | 21,7                             | 184               | 1.576,5                 |                    |                         |              |                         |                                     |                         |
| Cascada San Cristóbal              | 258            | 21,7                             | 213               | 1.738,1                 | 258                | 1.881,2                 | 258          | 387,0                   | 258                                 | 1.588,4                 |
| Álamos II Aranjuez                 | 76             | 21,7                             | 25                | 277,7                   | 76                 | 870,5                   | 76           | 114,0                   | 76                                  | 385,9                   |
| <b>Total</b>                       | <b>5.782</b>   | <b>115.278,5</b>                 | <b>5.414</b>      | <b>35.609,8</b>         | <b>5.335</b>       | <b>29.860,3</b>         | <b>4.421</b> | <b>7.569,0</b>          | <b>5598</b>                         | <b>36.343,6</b>         |

\* Algunas familias de los proyectos Mirador de Calasanz, Candelaria, Juan Bobo, Los Álamos I y Calamidad de Moravia, se encuentran pendientes de la asignación del subsidio municipal a la espera de avalúos o asignación del subsidio nacional.

Los aportes familiares de Nuevo Amanecer están representados en aportes de la industria cementera, del acero y recursos propios del grupo familiar.



Buen ejemplo de este trabajo se ve en la reubicación que realizamos en **Juan Bobo**.

*“Juan Bobo será la historia escrita, hablada y vivida que les contaremos a nuestros nietos, a los hijos de los hijos y a todo aquel que llegue a disfrutar de nuestro nuevo sol de oriente y quieran saber nuestra historia que será para ellos como una odisea.*

*“Ver transformados los rostros tristes del ayer en caras llenas de felicidad, las lágrimas del pasado en carcajadas, carcajadas que embriagan de amor y esperanza nuestras vidas.*

*“Aquellas manos que alguna vez empuñaron un arma, hoy con pico y pala, construyen su nueva casa.*

*“En cada amanecer al cubrir mis ojos agradezco infinitamente a Dios por bendecirnos y le entrego los corazones de quienes cumplieron con esa promesa o deuda que el Estado tenía con nosotros y que usted, señor Alcalde, con tan maravilloso equipo cumplió”.*

Teresa Arbeláez Uribe, beneficiaria Consolidación Habitacional Juan Bobo.

## Deporte y Recreación

La recreación y el deporte promueven la educación y la convivencia. Por eso, creamos, ampliamos y fortalecimos programas excelentes y cercanos que permitieron recuperar la confianza, la credibilidad en las instituciones y en las reglas de juego.

Fomentamos y garantizamos la práctica del deporte y la recreación como derecho. Contribuimos a la inclusión social, a la formación y empoderamiento de la ciudadanía, y a la transformación de la gestión de gobierno en el sector por medio del diseño participativo y la aplicación de una política pública coherente con las demandas de la población. Esto ha merecido el reconocimiento nacional e internacional del Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo –PNUD–, el Programa de Hábitat de Naciones Unidas, la Red de Ciudades Educadoras (Barcelona, España), el Premio Internacional de Dubái a las buenas prácticas y el Banco de Experiencias Exitosas de la Red América Genera-CEPAL, entre otras.



Durante el cuatrienio, como nunca antes, se logró la articulación del sector de deportes y recreación con los objetivos estratégicos del gobierno municipal. Evidencia de esto son iniciativas como **Escuelas Populares del Deporte**, que antes que promover el afán de competición fomentan el respeto por las normas, el continuo deseo de superación y la convivencia en niños, niñas y jóvenes entre 6 y 18 años, con énfasis en estratos 1, 2 y 3, y contribuyen a la formación y al uso adecuado del tiempo libre, con presencia en 46 lugares de la ciudad y atención a 33.872 usuarios regulares realizando de manera permanente ciclos de capacitación y entrega de complemento alimenticio para todos. Fortalecimos su estructura operativa y administrativa. Ahora trabajamos durante todo el año cuando antes durante el primer trimestre no había servicio, incrementamos la participación femenina en 25%, y al finalizar cada sesión de clase los participantes reciben un complemento alimenticio.

Otras iniciativas que cabe mencionar son **Canas al aire**, orientada especialmente para los Clubes de Vida –agrupaciones comunitarias de adultos mayores–, que atiende 379 y beneficia 14.800 personas con actividad física, de salud, deporte y recreación. Para las personas con discapacidad tenemos puntos permanentes de atención con **Deporte sin límites**, que beneficia actualmente a mil personas en atención a siete tipos de discapacidad.







*“Las Escuelas Populares del Deporte ofrecen programas complementarios al estudio de los chicos, entonces los niños que estudian por la mañana tienen posibilidad de participar en la tarde y los que estudian en la tarde tienen posibilidad de participar en la mañana. Hay varios grupos, iniciación, formación y especialización para niños entre 6 y 18 años”.*

Paula Andrea Cadavid, profesora Escuelas Populares del Deporte.

*“Y a mí me gusta mucho porque hay muchos compañeritos con quienes jugar, uno se amaña mucho”.*

Paola Valencia, asistente Escuela Popular del Deporte Manrique Oriental.

Y para la eliminación de las barreras que impiden que las mujeres cabeza de familia y las adultas jóvenes accedan al deporte y la recreación, ofrecemos **Mujer, género y deporte**, que incluye actividades con horarios adecuados, metodologías experienciales, apoyo en el cuidado y recreación de niños y niñas, formación en derechos, fortalecimiento social y el empoderamiento.

**Mientras volvemos a casa**, por otro lado, fue diseñado para los habitantes de calle en condición de desplazamiento, la población carcelaria y los beneficiarios del programa **Paz y Reconciliación**, pues reconocemos y valoramos el deporte y la recreación como estrategias de inclusión social y equidad. Beneficiamos 17 asentamientos de desplazados, 20 instituciones de atención a personas en situación de calle y cinco centros penitenciarios y de atención al menor.

Es importante recordar que el Inder, como parte de su tarea de deporte y recreación, encabezó la construcción y puesta en funcionamiento de las 64 **ludotecas**, que fueron esenciales para los buenos resultados del programa **Buen Comienzo**, explicado anteriormente.



## Prevención y atención de emergencias

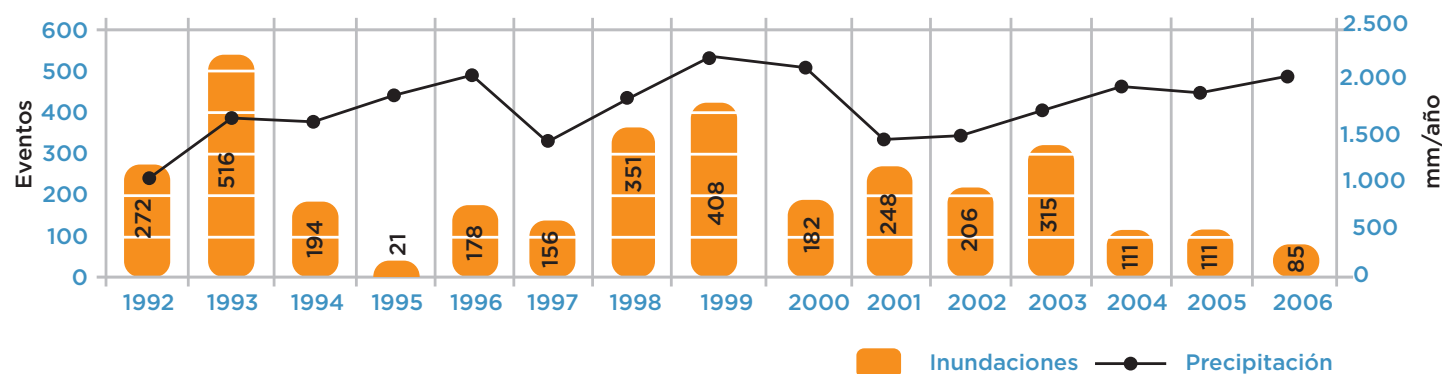
Fortalecimos el **Sistema Municipal de Atención y Prevención de Desastres –Simpad–** que coordinó comités barriales de emergencia, grupos de socorro, comisiones técnicas y bomberos para atender oportunamente 33.000 eventos desastrosos en Medellín. Además, con obras hidráulicas en 256 puntos críticos de las quebradas, logramos reducir en 70% los eventos por inundación con respecto a 2003.

Gracias a la **Red de Atención Prehospitalaria para Medellín** se logró salvar la vida de 4.650 pacientes que necesitaron atención paramédica por distintos eventos, en su gran mayoría (69%) por accidentes de tránsito.



Primer simulacro nivel III organizado por la Secretaría de Medio Ambiente a través del **Simpad** con la colaboración del Metro de Medellín en abril de 2005.

### EVENTOS GENERADOS POR QUEBRADAS 1992 - 2006





## Complementación y seguridad alimentaria

En 2004, más de 40% de los niños de los estratos 1, 2 y 3 presentaban estado de desnutrición, lo que causa, en muchos casos, impactos irreversibles en el proceso de desarrollo intelectual y social. Nuestra labor se enfocó en la provisión de servicios de complementación alimentaria acompañados de educación nutricional, participación, generación de empresas y empleos sostenibles.

Se creó el programa de complementación alimentaria para más de 6.000 madres gestantes y lactantes y 68.948 niños y niñas de **Buen Comienzo**, y se mantuvo el programa **Restaurantes Escolares** con innovaciones: se fortificó con micronutrientes toda la minuta, prestamos el servicio todos los días del calendario escolar y creamos el programa de complementos en fin de semana y vacaciones para aproximadamente 110.000 niños y niñas, garantizando con ello su recepción durante todo el año. Además, se creó el complemento alimenticio para los adultos mayores más vulnerables.

Así, más de 369.000 personas recibieron cada año el derecho a la alimentación durante este cuatrienio, entendido no solo como acceso a alimentos sino como una propuesta integral de desarrollo en equidad.

142

Inclusión para los más humildes

## Medellín Incluyente

Las personas más vulnerables generalmente no alcanzan a recibir los beneficios ofrecidos por el Estado, debido a su marginalidad o exclusión y a las dificultades de acceso a las oportunidades. Para ellas creamos el programa **Medellín Incluyente**, basado en el programa Chile Solidario, con cinco años de experiencia exitosa.

Seleccionamos a las 39.000 familias más pobres para brindarles las oportunidades que necesitan para comenzar a transitar la senda del desarrollo. Nuestro trabajo se concentra en educación, fortalecimiento de la cultura y convivencia ciudadana, generación de ingresos, complementación alimentaria para grupos extremadamente vulnerables, salud con énfasis en infancia y juventud, y promoción del desarrollo urbano y rural sostenible. Atendemos 232.188 personas y las comunas con más hogares para beneficiar son Popular, Aranjuez, Villa Hermosa y San Javier.



Complementación y  
seguridad alimentaria



Medellín  
Incluyente

**En principio seleccionamos 22.101 familias, que presentaban las siguientes características:**

- **El promedio de personas por hogar es 5,3.**
- **66% de las cabezas de familia tienen cinco o más personas a cargo.**
- **73,8% de las jefas de hogar son viudas, separadas o solteras y crían solas a sus hijas e hijos.**
- **49% de los hogares tienen un solo cuarto para dormir y 37%, dos.**
- **40,8% de las viviendas están construidas con materiales rudimentarios, como madera burda, cartón, guadua, entre otros.**
- **18,8% de las cabezas de hogar no tienen ningún grado de escolaridad y 71,7% solo tienen primaria como máximo logro educativo.**

*“Me siento muy contenta porque para uno tan pobre este programa es de mucha ayuda para los niños. Con el subsidio les compro los zapatos y la ropa que sin él con seguridad no les podría comprar”.*

Luz Marina Guarumo, beneficiaria del programa Medellín Incluyente, Santo Domingo Savio.

**Medellín Incluyente** ha trabajado con el Gobierno Nacional y su Agencia para la Acción Social, con el fin de articular sus programas Familias en Acción, JUNTOS y RESA que buscan luchar contra la pobreza extrema. Los grandes beneficios de esta tarea son que sumando esfuerzos, se tienen en cuenta los aprendizajes de Medellín.

Con el programa Familias en Acción venimos trabajando desde 2005 y a la fecha contamos con 21.000 familias beneficiarias. Desde al año 2007 venimos trabajando con JUNTOS con la misma población, y con el programa RESA, 4.000 familias.

Este programa, que comenzó en 2006, es una iniciativa que debe continuar. Recoge el espíritu de sumar todas las acciones de asistencia social con el fin único de generar verdaderos procesos de desarrollo humano integral para los más vulnerables.





## Protección Social

Con la participación integral de diversas secretarías, protegimos y asistimos a grupos poblacionales que por sus condiciones de marginalidad o exclusión no tienen capacidad de generar o de acceder a mecanismos formales para la satisfacción de sus necesidades básicas. Esta protección es la base para generar desde allí procesos de desarrollo que permitan superar las condiciones iniciales.

Fortalecimos la **Unidad de Atención y Orientación –UAO–**, espacio interinstitucional que nos permitió atender a 18.000 desplazados anualmente en lo que a asistencia humanitaria se refiere. Desarrollamos acciones y programas de orden nacional y local, de forma coordinada y eficaz, lo que nos permite hoy ser modelo de atención en el país. Además, con la orientación de organismos como ACNUR, y la participación de la población desplazada, las ONG y la comunidad, formulamos la **Política de Prevención y Reparación para la Población Desplazada**, que se convirtió en política pública por Acuerdo Municipal en noviembre de 2007.

144

*“Aunque la gente en este trabajo nos mira mal, porque estamos en condición de reciclador, hemos (sic) gente buena, gente que sabemos vivir y somos organizados, de que, por ejemplo yo conozco la palabra de Dios y soy organizado, todo lo que trabajo es para mi hogar y vivo bien, primeramente con la bendición de Dios vivo bien”.*

William Cardona,  
recuperador informal de Medellín.

Implementamos el **Sistema de Atención al Habitante de Calle**, lo que permitió generar nuevos centros de atención, carpas de atención transitoria, equipos de calle y unidades móviles para dignificar sus condiciones de vida y lograr contención con respeto, promoción y asistencia a 2.700 personas al año en promedio.

Con el nuevo **Programa Municipal de Reciclaje** sensibilizamos 433.000 viviendas y locales comerciales en separación en la fuente, haciendo de ésta un hábito. Dotamos y capacitamos a 2.000 recuperadores informales, a quienes se les incrementó en 33% su ingreso económico diario. Los atendimos en tres centros de acopio de material reciclable.

Los programas de capacitación, la carnetización y unas reglas de juego claras mostraron el respeto por los vendedores informales, un fenómeno natural en nuestras ciudades.





Evento de entrega de uniformes  
a recuperadores informales.

*“Yo tengo tres hijos y había veces que teníamos que aguantar hambre porque no nos dejaban trabajar, estamos muy contentos tanto que no esperaba yo nunca que nos fueran a respaldar así a los venteros ambulantes tan hermoso, nunca pensé yo eso, siempre nos perseguían y andábamos temerosos y ahora este Alcalde nos ha apoyado fuertemente, estoy muy contento”.*

Carlos Álvarez,  
comerciante informal ambulante.





# Medellín cambia de piel







**Durante muchos** años en Medellín construimos rejas que nos separaron. Paredes invisibles que dividieron la ciudad, convirtiéndola en fragmentos, en pequeños guetos en los que solo nos relacionábamos con aquellos parecidos a nosotros, solo conocíamos espacios reducidos, porque la violencia, el miedo, la desconfianza, nos impidieron movernos libremente.

Necesitábamos entonces una concepción que atendiera nuestros dos problemas fundamentales: la violencia y las desigualdades sociales. Por eso, para nosotros el espacio público se convierte en un escenario maravilloso que posibilita el encuentro, mirarnos a los ojos, reconocer nuestra ciudad, nuestros vecinos, pero también aquellos barrios desconocidos y, hasta ahora, olvidados. En Medellín un espacio público para educación, recreación o cultura es diferente al de cualquier otro lugar del mundo.

**Urbanismo Social** es oportunidades, inclusión social, construcción colectiva. Significa que estamos derrumbando las paredes que por tantos años nos separaron y que hoy podemos reencontrarnos y hacer una ciudad para todos. Además, estas obras, ubicadas en los lugares que lo requieren por sus menores índices de calidad de vida, son una clara apuesta política: construimos lo mejor para los más humildes. Nuestros edificios, parques y paseos peatonales son modernos y hermosos, acá o en cualquier ciudad del planeta.

Parque Biblioteca  
León de Greiff.



*“En los 28 años que he estado por fuera creo que este es el mejor momento en el que he visto a Medellín, sin lugar a dudas. Es decir, el sentimiento de esperanza y optimismo que uno ve en la ciudad a partir, sobre todo, del trabajo en las comunas, en Santo Domingo, del **Metrocable**, de los **Parques Biblioteca**, en la capacidad, para mí como arquitecto que me toca debatirme siempre, mostrar que la arquitectura tiene un papel en la sociedad, es una prueba absolutamente fantástica de que la arquitectura puede cambiar la sociedad”.*

Francisco Sanín, arquitecto colombiano, profesor y director del programa de arquitectura de la Universidad de Syracuse en Florencia, coordinador de jurados en proyectos estudiantiles del evento Urbanismo Social-La Transformación de Medellín 2004-2007.

“Las personas que dicen que un edificio bonito no mejora la calidad de la educación no entienden un asunto crítico. En Medellín tenemos que construir los edificios más hermosos en los lugares en los que la presencia del Estado ha sido mínima. El primer paso hacia la **calidad de la educación** es la dignidad del espacio. Cuando el niño más pobre de Medellín llega al mejor salón de clases en la ciudad, enviamos un mensaje de inclusión social poderoso. Ese niño tiene una **autoestima renovada**, y aprende matemáticas más fácilmente. Si les damos a los barrios más humildes bibliotecas bellas, esas comunidades se sentirán orgullosas de sí mismas. Estamos diciendo que esa biblioteca o ese colegio, con arquitectura espectacular, es el edificio más importante del barrio y enviamos un mensaje muy claro de **transformación social**. Esa es nuestra revolución”.

Alcalde Fajardo, en revista *Newsweek*, noviembre de 2007.

Le apostamos pues a cambiarle la piel a la ciudad. Donde antes hubo violencia, temor, desencuentro, hoy tenemos los edificios más bellos, de la mejor calidad, para que todos y todas podamos encontrarnos alrededor de la ciencia, de la cultura, de la educación.

## Urbanismo social que abre espacios para educación y cultura

Cinco **Parques Biblioteca**, un **Jardín Botánico** totalmente renovado, el **Parque Explora** para abrir el espacio para la ciencia y la tecnología, la **Casa de la Lectura Infantil** en una antigua casona restaurada, un **Centro de Desarrollo Cultural** en el barrio Moravia y el **Teatro Lido** que se convierte en centro cultural en el corazón de Medellín, fueron contruidos para encontrarnos, reconocernos, compartir, aprender, amar, sentir y vivir.



*“La gran virtud de la administración Fajardo es que está reescribiendo la ciudad. A pesar de que siguen existiendo huellas de su doloroso pasado reciente, la urbe acoge nuevos símbolos. Lugares que antes tenían una connotación nefasta, adquieren un nuevo sentido. Es el caso del **Parque Biblioteca San Javier** que se levanta en ese ‘no lugar’, ayer estigmatizado por la presencia de la prisión y el cementerio. El nuevo sentido lo dan el libro y la libertad, palabras tan cercanas etimológicamente. La nueva puerta del sector es una biblioteca, o mejor aún, un inmenso portal de acceso al conocimiento acumulado por la humanidad.*

*“La historia de los otros sectores donde se construyen **Parques Biblioteca** es muy similar al de San Javier. La Ladera, la apacible finca de veraneo de la familia del escritor Eduardo Villa, se transformó en el siglo XX en una cárcel terrible. Los deteriorados muros que se alcanzaban a contemplar desde los barrios del centro, identificaban el lugar de la ignominia, de la represión. Pronunciar la palabra ‘Ladera’ en Medellín, era equivalente a castigo, a prisión. Decir hoy ‘La Ladera’, significa lo contrario, habla de lúdica, de lectura, de lugar para el solaz y el disfrute de la vida. Otro tanto ocurre con la biblioteca de Belén que se levanta en el lugar que ocupaban los temidos calabozos del desaparecido F2. Lo mismo sucede con La Quintana y Santo Domingo, lugares asociados con los peores recuerdos de la pesadilla colectiva que padeció esta sociedad.*

*“Medellín es pues un gran palimpsesto que se reescribe con nuevos símbolos, sin que ello implique borrar de la memoria el recuerdo de las víctimas de la larga noche de terror que hasta hace poco vivimos. El nombre del presbítero José Luis Arroyave representa a todos aquellos que no podrán ver cómo la ciudad construye nuevos referentes para la convivencia”.*

---

Juan Luis Mejía Arango, rector de la Universidad EAFIT,  
ex ministro de Cultura de Colombia.

Se denominan **Parques Biblioteca** porque era el nombre que más se aproximaba, pero en realidad se trata de grandes centros culturales, con libros, tecnología, juego, empresarismo, educación y **ludoteca**. De hecho, los cinco **Parques Biblioteca** son un nuevo hito en Medellín, y en el país, por su integralidad en servicios para la comunidad, por el respaldo que exigieron de diversas instituciones y por los modelos de gestión puestos en marcha, tales como la financiación compartida entre el gobierno municipal y las cajas de compensación, y la gestión cultural que se hizo de manera conjunta con la comunidad.

A menos de un año de ser inaugurados, más de un millón seiscientos mil personas habían visitado los **Parques Biblioteca**, mostrando que estos espacios son nuevos referentes para la ciudadanía.

El primero que entró en funcionamiento fue el **Parque Biblioteca Presbítero José Luis Arroyave Restrepo** en San Javier diseñado por el arquitecto Javier Vera, ubicado en la zona centro occidental. Fue inaugurado el 31 de diciembre de 2006 y es la puerta de entrada a la Comuna 13.



Parque Biblioteca Presbítero  
José Luis Arroyave Restrepo.



*“Lo inauguraron,  
entonces yo vengo  
a jugar computador  
y después me voy  
a una sala de juegos  
del Inder que hay allí  
abajito y al rato vuelvo  
al computador”.*

Julián Areiza, vecino  
Parque Biblioteca San Javier.

En la zona centrooriental, el **Parque Biblioteca León de Greiff**, en La Ladera, fue diseñado por el arquitecto Giancarlo Mazzanti e inaugurado el 17 de febrero de 2007.

Con el **Parque Biblioteca Tomás Carrasquilla**, en La Quintana, zona noroccidental, marcamos la tendencia en la recuperación de zonas excluidas para el desarrollo urbano. Fue inaugurado el 10 de marzo de 2007 y diseñado por el arquitecto Ricardo La Rotta Caballero.



Parque Biblioteca  
León de Greiff.





En la zona nororiental el **Parque Biblioteca España**, en Santo Domingo Savio, complementó la intervención integral que durante tres años desarrollamos en las Comunas 1 y 2. Este **Parque Biblioteca** atrajo la mirada a una zona que, por su inseguridad, antes provocaba miedo y desesperanza. Diseñado por el arquitecto Giancarlo Mazzanti, fue inaugurado el 24 de marzo de 2007, con la visita de los Reyes de España.



Parque Biblioteca  
Tomás Carrasquilla.



*“Nuestro **Parque Biblioteca España** es una obra que le trae desarrollo al sector, le aporta al encuentro, a la cultura y a la educación de todos y todas. Medellín ganó con el **Parque Biblioteca**”.*

Yéber Durango Rivera, mensajero.

*“Me siento muy contento porque le estamos dando vida a los pelaos que están creciendo. Que no crezcan en lo que crecimos nosotros, en la violencia, nada de eso, sino que estemos en la cultura que estamos viviendo, en leer, en escribir, en estudiar y salir adelante en otras cosas, no en este trabajo que es tan duro para nosotros pero gracias a Dios vamos saliendo adelante”.*

Juan Diego, obrero  
Parque Biblioteca España.

El **Parque Biblioteca Belén**, zona suroccidental, fue diseñado por el arquitecto japonés Hiroshi Naito (donación de la Universidad de Tokio) y guarda armonía con el medio ambiente al mismo tiempo que promueve la convivencia. Fue inaugurado en diciembre de 2007.





Parque Biblioteca  
España.



## Medellín cambia de piel



Parque Biblioteca  
Belén.

Los **Parques Biblioteca**, en su conjunto, representaron cerca de 17.000 metros cuadrados de salas de lectura, más de 56.000 libros y material bibliográfico, colecciones bibliográficas generales, infantiles y especializadas; salones para talleres, salas para los artistas de los barrios cercanos, auditorios al aire libre y cerrados, salas de exposiciones, **ludotecas**, **Centros de Desarrollo Empresarial Zonal –Cedezo–**, 512 computadores de uso libre conectados a Internet con banda ancha, para el uso gratuito de la comunidad; cafeterías, papelerías, locales comerciales y más de 50.000 metros cuadrados de espacio público, zonas verdes y recreativas. En el mediano plazo, por su ubicación estratégica, todos los **Parques Biblioteca** estarán integrados por distintos sistemas de transporte y serán accesibles a todo el mundo.





Otra gran apuesta de transformación se hizo en el norte de Medellín con la construcción y mejoramiento de valiosos espacios destinados a educación, entretenimiento y cultura, como **Parque Explora, Jardín Botánico, Planetario, Parque Norte, Museo Pedro Nel Gómez, Centro de Desarrollo Cultural de Moravia**, y el **Edificio de Extensión** y el **Museo de la Universidad de Antioquia**. Este conjunto configuró la mayor área urbana integrada, concebida para el desarrollo cultural y turístico, con un total de 40 hectáreas.



***“En el nuevo norte, la frontera histórica del centro de la ciudad y los barrios pobres del norte, hemos hecho una gran transformación urbana y humana, apoyados en la construcción y recuperación de nuevos espacios públicos como la carrera Carabobo, y grandes equipamientos de educación y cultura como el Parque Explora, el Jardín Botánico y el Centro de Desarrollo Cultural de Moravia entre otros. Sin duda aquí se presenta el ejemplo más potente del concepto de Urbanismo Social, en el que grandes obras se localizan en el corazón de las comunidades más necesitadas, y pensadas integralmente y ejecutadas de forma simultánea, son el medio para hacer cambios culturales y sociales profundos”.***

Alejandro Echeverri, director de Proyectos Urbanos, Alcaldía de Medellín, arquitecto Parque Explora.

Durante más de diez años, desde el Centro de Ciencia y Tecnología de Antioquia –CTA–, Fajardo y Rafael Aubad, con el apoyo de científicos y empresarios de Medellín, encabezaron la propuesta de la construcción de un espacio en el que el conocimiento y la ciencia se encontraran con la gente. El **Parque Explora** es la respuesta. El edificio se presenta imponente: cuatro cajas rojas de metal visibles desde cualquiera de nuestras laderas y un parque abierto que se convierte al mismo tiempo en sala de física de gran formato, transformaron para siempre una zona gris y olvidada. En su interior se disfrutará del acuario de agua dulce más grande de América del Sur y cada caja está dedicada a experiencias de creación medellinense ciento por ciento en diferentes campos de la ciencia y el conocimiento. La vida, la diversidad de Colombia, la tecnología y la física de los seres vivos excitan la creatividad y brindan a más de 500.000 visitantes por año la oportunidad de experimentar y aprender divirtiéndose.

Así quedará parte de la primera planta del acuario del **Parque Explora**.



Con el fin de garantizar la sostenibilidad futura del proyecto, se constituyó con el sector privado la **Corporación Parque Explora**, integrada por Comfama, Comfenalco, Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia, Fundación Cementerio de San Pedro, Fundación Empresas Públicas de Medellín, Fundación Jardín Botánico, Fundación Universidad de Antioquia y Metroparques. Esta entidad tiene un plan de negocios que garantiza la operación y desarrollo del Parque hacia el futuro. Así, nuestros estudiantes tendrán ciencia divertida por muchos años más.



*“Me emociona que existan proyectos de ciencia como el **Parque Explora**. Este gobierno ha entendido muy bien el valor de la educación. Eso está transformando la ciudad. Cuando dije en la Universidad ‘voy para Medellín’, me preguntaron si no era ‘muy peligroso’. Les diré, luego de visitar esta magnífica ciudad, que, no solo Nueva York es mil veces más peligrosa, sino que aquí suceden cosas maravillosas. Estoy muy emocionado esta noche. Que viva Medellín, la más educada”.*

Doctor Rodolfo Llinás Riascos, neurólogo colombiano, director del Departamento de Neurociencias de la Universidad de Nueva York.

Niños y niñas de diferentes instituciones educativas recorren el **Parque Explora**.







## El Jardín Botánico de Medellín

### Joaquín Antonio Uribe

En 2004, el Jardín, un bosque de aproximadamente catorce hectáreas en pleno corazón de la ciudad, estaba encerrado detrás de muros de tres metros de altura, medio en ruinas, casi en bancarota, con deudas por más de \$1.500 millones, abandonado y a punto de cerrar sus puertas. Nosotros como parte de construir un nuevo norte, le dimos vida, aire y futuro a este espacio privilegiado.

Creamos un gran proyecto a su alrededor. Con el apoyo del Área Metropolitana del Valle de Aburrá, renovamos completamente este ecosistema urbano y logramos recuperarlo como espacio para el conocimiento científico, la recreación y la cultura. Hicimos realidad lo prometido en la campaña electoral. Derribamos los muros y construimos un parque a su alrededor para permitir el disfrute de su belleza a todas las personas que transitaran por la zona. Uno de los cambios arquitectónicos y urbanísticos más destacados fue la construcción del nuevo Orquideorama, espacio para las exhibiciones de flores y grandes eventos de la ciudad, semejante a un bosque de flores de proporciones enormes, Premio Nacional de Diseño Lápiz de Acero 2007.





A esto sumamos el Edificio Científico, que recupera el Jardín como aula ambiental y que comprende herbario, biblioteca especializada y área educativa. Igualmente, la Tienda del Jardín, el vivero, el café y la renovación del Patio de las Azaleas con auditorios y restaurante.

***“Mes 30 año 2005.***

***Los días que viene al jardín Botánico me gusto mucho las cosas que se encuentran en el jarin Botánico la ardilla me paresio una flor ermosa me encantaron los arboles, los animales, las plantas son presiosas y me gusta mucho como nostratan en el jardín Botánico es lugar genial ademas hay cosas muy presiosas que no sabia que habia en este lugar y estas clases que nos estandando son muy hermosas heinteresantes”.***

Transcripción literal de un texto escrito por Johana Ospina Bedoya, niña participante de los programas del Jardín con la Secretaría de Educación.

Además, logramos construir el guión museológico que les dio valor a las colecciones existentes y conformó otras nuevas, con prioridad para especies nativas y en peligro de extinción. Como resultado de esto último, surgen el Bosque Tropical, el Jardín del Desierto, los catálogos vivos de heliconias y zamias, y la recuperación de la laguna, entre otros.

Hoy tenemos un **Jardín Botánico** renovado que respira en el nuevo norte y abre sus puertas a propios y extraños como un escenario único donde ciencia y diversión son una sola.







Casa de la Lectura Infantil inaugurada en diciembre de 2007.

## Casa Barrientos

**Casa de la Lectura Infantil.** Con la recuperación de la Casa Barrientos, una edificación del siglo XIX ubicada en la avenida La Playa, fundamos un innovador servicio de lectura a la infancia, con la gestión y el apoyo financiero de Comfenalco.

**Centro de Desarrollo Cultural de Moravia.** Diseñado por el arquitecto Rogelio Salmona, es el centro de la interculturalidad por las características de la población de esta zona, que recoge personas provenientes de todo el país debido al desplazamiento. Se convierte en el último edificio público diseñado por este maestro de la arquitectura colombiana antes de su muerte en octubre de 2007.

*“La educación y la cultura pueden conseguir hacer menos dolorosa la diferencia, menos ruinosa, menos definitiva. El problema entre ricos y pobres es un problema que hay que resolver políticamente, es un asunto también de tipo económico. Pero es verdad que la educación puede ayudar a afrontar con mayor sabiduría esta dificultad.*

*“Medellín es una ciudad en donde construir las aceras con el dinero público, con el dinero de los impuestos, es muy importante. En mi ciudad hay aceras, el hecho de intervenir para que la gente se pueda mover y se pueda cruzar e integrarse, y pueda caminar tomada de la mano, es la manera de construir tejido civilizado de una ciudad. La acera parece algo obvio, pero no lo es. Hace falta alguien que lo haga, y cuando lo construye la autoridad pública, la construye con el dinero de la gente, de los ciudadanos. Es la misma gente que paga para sí misma, para estar en un lugar más humano. En otras ciudades esto ya se hizo, ya se tuvo, aquí se convierte en una conquista, en algo importante. Aquí afuera del Jardín Botánico no se podía caminar y ahora se puede caminar, besarse y recoger la pelota que se le ha escapado a uno”.*

Alessandro Baricco, escritor italiano, invitado especial a la Fiesta del Libro y la Cultura 2007.

## El edificio público

Por la dimensión, relevancia y número de obras físicas que hemos realizado, es importante mencionar el significado que tiene para nosotros el edificio público, su verdadero poder transformador.

Tradicionalmente el Estado ha tenido la obligación de prestar los servicios básicos a la población cambiando las estadísticas de cobertura, pero la infraestructura física para la prestación de esos servicios se ha diseñado y construido con la idea de la “adecuación mínima” y no con una proyección consecuente con las obligaciones del Estado. Físicamente el edificio público ha sido la imagen de un Estado precario, deteriorado, con baja presencia y deslegitimado debido en parte a que las construcciones son obsoletas, inconvenientes, carentes de los mínimos espacios y con poca capacidad de convocatoria.

Nosotros concebimos el edificio público como referente fundamental de un gobierno transparente, que trata a todos con dignidad, en igualdad de condiciones y sin restricciones. Prueba de ellos es esta impresionante lista de intervenciones que empiezan a configurar una nueva cara arquitectónica de Medellín.

**Centro de Desarrollo  
Cultural de Moravia**  
inaugurado en  
diciembre de 2007.

“La esencia de la ciudad  
es su espacio público y la  
esencia del espacio público  
es el edificio público”.

*Rogelio Salmona.*







Izquierda y arriba: **Teatro Lido**.  
Derecha: **Casa Museo del**  
**maestro Pedro Nel Gómez**



**Teatro Lido.** Restauramos este teatro, de gran importancia arquitectónica para el centro de Medellín, construido en la década de los cuarenta. La **Casa Museo Pedro Nel Gómez.** La obra del más importante pintor, escultor y urbanista antioqueño del siglo XX es ahora un destacado centro cultural.

Al finalizar 2007 están funcionando 54 **ludotecas**. Dejamos diez más en construcción que serán entregadas en 2008. En ellas impulsamos el desarrollo libre y espontáneo de los más pequeños, y fortalecimos sus enfoques pedagógicos para aprender jugando y para el desarrollo integral, que comprenden espacios como sala de lectura, espacio didáctico, de construcción, de roles y hasta de cocina infantil. Entre 2004 y 2007 atendimos 382.859 usuarios regulares.

**Megaludoteca.**



**El edificio público**



## Medellín cambia de piel

*“Lo que ha hecho Medellín en materia de educación merece nuestro más emotivo reconocimiento. Es difícil encontrar un mejor escenario para anunciarle al mundo el premio Prix Purkwa a la alfabetización en ciencias de los niños del planeta. Es un honor para nosotros estar con ustedes”.*

Doctor Edouard Brezin, presidente emérito de la Academia Francesa de Ciencias, integrante del jurado del Premio Internacional Purkwa, otorgado en Medellín el día 6 de septiembre de 2007.

En lo que era antes el parqueadero del Parque de los Deseos surgió la **Casa de la Música** para actividades como los ensayos de la **Red de Escuelas de Música de Medellín**, la red de orquestas y de coros, y de artistas connotados como Teresita Gómez.

Los diez nuevos **Colegios de Calidad** y las adecuaciones de los existentes, ya mencionados, reflejan nuestro modelo de educación de calidad, con edificios de gran estética construidos bajo la idea de entregar lo mejor a los más humildes, aulas abiertas al servicio de la comunidad.

Construimos también el **Edificio de Extensión**, sede para llevar los servicios de la Universidad de Antioquia a la comunidad: restauramos la antigua Escuela de Derecho y la convertimos en el **Edificio de Idiomas**, y el **Parque E**, para que las ideas de emprendimiento se concreten en negocios reales.



Edificio de Idiomas.





## Espacio público para la recreación y el esparcimiento

La recreación y el deporte son herramientas que favorecen la educación y la convivencia. Por eso, creamos y ampliamos programas y espacios con gran calidad y cobertura, que permitieran a todos y todas disfrutar de esas actividades.

Construimos el **Parque Recreo Deportivo María Luisa Calle**, con especificaciones para torneos de carácter internacional en patinaje, ciclismo y *squash*, que será escenario muy importante en los Juegos Sudamericanos 2010 y que se suma al Parque Juan Pablo II, tradicional centro de recreación para niños y jóvenes en la zona occidental.

En un espacio de unos 63.000 metros cuadrados construimos el **Parque Juanes de la Paz**, orientado al ocio y el esparcimiento en el sector noroccidental, con canchas de tenis y fútbol, y ciclorrutas. El lote lo donó el Grupo Mundial, conglomerado de empresas de origen antioqueño. La Fundación Saldaña Concha, que maneja la gestión social del mencionado grupo, donó un millón de dólares para construcción y diseño de elementos accesibles, amigables y compatibles con diferentes tipos de discapacidades físicas.

Nueva silletería y pantalla electrónica para el estadio Atanasio Girardot.



Unidad deportiva María Luisa Calle en Belén.





Parque Juanes de la Paz.



## Medellín cambia de piel

Remodelamos también el **Parque Norte Jota Emilio Valderrama**, que al igual que el **Jardín Botánico** estaba deteriorado y abandonado. Hoy cuenta con nuevas atracciones mecánicas y temáticas, y lo visitan 400.000 personas al año.

Recuperamos el **Cerro Nutibara**, un espacio tradicional y lo adaptamos como centro turístico y de diversión ciudadana.

Además, renovamos el **Estadio Atanasio Girardot** y las unidades deportivas e implementamos programas de promoción de salud y prevención de enfermedades en los que más de 100.000 personas disfrutaron de una oferta amplia de actividades físicas en ambientes favorables. Por todas partes vimos personas en aeróbicos, caminatas, carreras atléticas, festivales, ciclovías, actividad con adultos mayores y con personas discapacitadas.

Parque Norte.







## Espacio público para la seguridad y la convivencia



Mientras a mediados de la década de los ochenta la Policía había sido virtualmente expulsada de los barrios periféricos, ahora la comunidad pide y agradece su regreso.

Construimos la nueva **Estación de Policía de Belén**, reubicada, pues la antigua sede fue ocupada por el **Parque Biblioteca Belén**.

A su vez, con los **Centros de Atención Inmediata –CAI–**, veinte en total, esparcidos por toda la ciudad, ratificamos la presencia del Estado.

La **Unidad Permanente de Justicia** le dio al norte y el centro de Medellín un espacio para la justicia y los derechos humanos con atención oportuna y permanente.

Mejoramos también las instalaciones de la **Estación de Policía Candelaria** y el edificio para el funcionamiento de la **Policía Judicial, Sijín**.

164

## Espacio público para encontrarnos en las calles

Un trabajo valioso para recuperar los espacios ciudadanos se dio en el centro. Con la construcción del **Paseo Peatonal Carabobo** abrimos paso a la recuperación de la actividad económica y cultural de la zona y facilitamos el regreso de la gente a espacios, que incluyen la carrera Bolívar, la avenida Oriental y la conexión entre el centro y el nuevo norte. En el capítulo de **El Centro Vive** veremos cómo fue este interesante proceso de transformación urbana con la participación de comerciantes y habitantes.

Izquierda: **Unidad Permanente de Justicia**.  
Derecha: Carabobo antes de la intervención. Abajo: **Paseo Peatonal Carabobo** después de la intervención.





Avenida Oriental.

También transformamos la manera de vivir y usar los espacios mediante iniciativas para recuperar el medio ambiente. Quebradas que antes estuvieron olvidadas, invadidas y en riesgo, hoy son espacios públicos de importancia ambiental y encuentro ciudadano con los **Parques Lineales La Bermejala, La Presidenta, La Herrera, La India y La Quintana**. El **Parque Lineal** de la quebrada Ana Díaz o **Parque de los Sentidos**, en la zona centrooccidental, se entregará a principios de 2008.

Parque Lineal  
La Bermejala.Parque Lineal  
La Presidenta.Parque Lineal  
La India.



Bulevar de  
Castilla.



**El Bulevar de Castilla**, construido de manera conjunta con el Área Metropolitana del Valle de Aburrá –AMVA–, y el **Playón de los Comuneros** son ejes sociales y de organización del comercio en sus zonas de influencia.

**Plaza Mayor** es nuestro gran centro de eventos, cuyo edificio de convenciones inauguramos en 2005. En ese momento, aunque estaba ubicado al frente del recinto para ferias y exposiciones, funcionaba como una empresa aparte. Nosotros los integramos tanto organizacional como físicamente, esto último por medio de la **Plazoleta de la Integración**, punto de encuentro y de reunión para importantes ferias y eventos. Hoy tenemos uno de los mejores espacios para eventos de Colombia.



Plazoleta de la  
Integración,  
Plaza Mayor.







Dotación Hospital  
General de  
Medellín.

## Espacio público para la salud

Mejoramos la red pública de salud con nuevas unidades intermedias, ampliaciones de las existentes, y del Hospital General y los centros de salud. Dimos mantenimiento y dotación a la totalidad de estas sedes.

Modernizamos los servicios del Hospital General Luz Castro de Gutiérrez, para alcanzar un promedio de 80.000 acciones asistenciales por mes.

Realizamos intervenciones en la Unidad Hospitalaria Víctor Cárdenas Jaramillo en la zona nororiental; en la Unidad Intermedia Luis Carlos Galán Sarmiento al servicio de la zona del Doce de Octubre; en la Unidad Intermedia Héctor Abad Gómez para la realización de cirugías generales y cirugías oftalmológicas; y en la Unidad Hospitalaria Jaime Tobón Arbeláez en la Comuna de Castilla.

El **Centro de Salud de Llanaditas**, construido en lo que fuera un sector invisible para la ciudad, transformó la zona. Brinda servicio a más de 10.000 habitantes.

En general, intervenimos 48 puntos de atención de los 52 que tiene la red de Metrosalud.

Centro de Salud  
de Llanaditas.



Centro de Salud  
de Moravia.







Arriba: **Metrocable Nuevo Occidente**. Derecha: intervención en la **avenida El Poblado**.

## Espacio público para la movilidad

La movilidad es esencial para la calidad de vida de la ciudadanía y su relación con el territorio. Por eso, adelantamos obras para facilitar el desplazamiento e impulsamos el transporte público de alta calidad.

El **Metrocable Nuevo Occidente**, con cuatro estaciones y 2,7 kilómetros de recorrido, integrado al Metro en la Estación San Javier en la Comuna 13, servirá a partir de marzo de 2008 a los habitantes del occidente y conectará a Medellín con la **Ciudadela Nuevo Occidente**, la zona de mayor desarrollo de viviendas de interés social.

La **doble calzada de Las Palmas**, avenida rápida y segura, da entrada y salida a Medellín por la zona oriental. Y la ampliación de la **carrera 80** fue otra doble calzada que realizamos hasta la Universidad Santo Tomás.

168

Las **tríadas de Echeverri** y **La 33** fueron una alternativa innovadora para la movilidad al habilitar calles que antes tenían bajo tráfico, para complementar avenidas saturadas. Al igual que el **intercambio vial de Colpiso** con el que descongestionamos la salida y llegada del occidente, sin deterioro de la circulación interna.

La **avenida Oriental** no solo mejoró de manera sensible la movilidad sino que se volvió nuevo referente urbanístico, al igual que el **Paseo Urbano San Juan** que conectó el centro tradicional con el centro administrativo municipal.

Al ser intervenida, la **avenida El Poblado** descongestionó la movilidad vehicular y abrió espacios para el peatón, antes inexistentes en esa zona.



La otra gran apuesta por el transporte público masivo es **Metroplús**, que inicialmente contará con 12,5 kilómetros de vías exclusivas y 21 estaciones de paradas en la troncal y 26,5 kilómetros de vías preferenciales, con 45 estaciones.

La **Vía Distribuidora**, gran proyecto vial ejecutado por el Área Metropolitana, sirve para el desahogo vehicular del valle de Aburrá.

Izquierda: **Metroplús**.  
Tramo piloto calle 30.  
Derecha: **avenida**  
**El Poblado**.



Con esas obras abrimos las puertas de la ciudad al siglo XXI y creamos espacios para encontrarnos. Son demostración expresa de inclusión social. Cada espacio público abre oportunidades para la convivencia, luego de décadas de desencuentro a causa de la violencia. Con el **Urbanismo Social** cambiamos la piel de Medellín.





**Todas las  
herramientas  
del desarrollo donde  
más se necesitan**







**El punto** de partida de nuestras intervenciones urbanas integrales se basó en la decisión política de invertir recursos, como nunca se había hecho, en las zonas más pobres, con un modelo de gestión que rompió el convencional esquema desarticulado de administración pública. El mismo que en el transcurso de los años desencadenó una deuda social histórica que teníamos que empezar a pagar, apostándole a disminuir la desigualdad y a establecer la equidad como principio básico de desarrollo, con una sostenibilidad enmarcada en los planes de desarrollo local. Así, nacieron los **Proyectos Urbanos Integrales, PUI**.

Los **PUI** no habrían sido posibles sin la figura de Gerencia de Proyecto. Para cada iniciativa designamos un gerente, con su correspondiente equipo de técnicos y profesionales, coordinados por la Empresa de Desarrollo Urbano –EDU–.

Así, garantizamos que las soluciones no fueran fragmentarias sino respuestas integrales a necesidades nunca atendidas por el Estado. Esta figura de gestión nos acercó a las comunidades y, al mismo tiempo, nos ayudó a recuperar su credibilidad y confianza. Los **PUI** se desarrollaron siempre en consenso con la gente.

Es evidente que los **PUI** mejoraron la calidad de vida de las personas en forma concreta. Tomamos el mapa de Medellín, estudiamos el Índice de Desarrollo Humano, IDH, de cada comuna y corregimiento, y a partir de este análisis aplicamos todas las herramientas de desarrollo en las zonas de más bajos índices y con mayores indicadores de violencia, para garantizar igualdad en el acceso a oportunidades de educación, empleo, vivienda, espacio público, salud y participación comunitaria.



Las comunidades participan en cada etapa del proceso y se convierten en protagonistas de su desarrollo. Con ellas se definen los problemas que se deben resolver, ellas se sueñan en talleres de “imaginarios” su desarrollo futuro y los proyectos, y luego es su fuerza de trabajo la que construye los nuevos espacios, edificios y puentes. Al final, las personas cuidan y disfrutan estos espacios en los que se encuentran porque son producto de sus sueños. La comunidad construye su barrio y todos participamos en la construcción de la Medellín que queremos.

Además de la intervención física, en las zonas de aplicación de los **PUI** concentramos también nuestras energías y recursos para intervenciones sociales en salud, como por ejemplo **Salud Comunitaria**; en educación, como el caso de los **Colegios de Calidad** que construimos; en alimentación, bienestar, deporte y recreación.

#### ÍNDICE DE DESARROLLO HUMANO -IDH-

| Comuna                  | 2001         | 2004         | 2005         | 2006         |
|-------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Total Medellín          | 79,27        | 79,27        | 80,58        | 80,58        |
| 1 Popular               | 67,86        | 73,66        | 74,67        | 75,58        |
| 2 Santa Cruz            | 68,95        | 73,35        | 73,04        | 73,99        |
| 3 Manrique              | 71,84        | 73,81        | 75,53        | 76,44        |
| 4 Aranjuez              | 72,21        | 73,59        | 73,68        | 75,44        |
| 5 Castilla              | 76,59        | 78,03        | 78,20        | 78,62        |
| 6 Doce de Octubre       | 73,02        | 78,19        | 78,07        | 77,76        |
| 7 Robledo               | 75,05        | 79,64        | 78,11        | 79,63        |
| 8 Villa Hermosa         | 73,75        | 75,76        | 76,19        | 77,11        |
| 9 Buenos Aires          | 76,01        | 78,95        | 79,78        | 77,97        |
| 10 La Candelaria        | 80,81        | 77,50        | 77,39        | 78,59        |
| 11 Laureles Estadio     | 82,47        | 87,48        | 87,03        | 86,42        |
| 12 La América           | 79,99        | 84,81        | 84,30        | 83,89        |
| 13 San Javier           | 73,69        | 77,54        | 77,38        | 77,48        |
| 14 El Poblado           | 81,46        | 92,69        | 93,63        | 93,17        |
| 15 Guayabal             | 77,79        | 80,36        | 80,56        | 79,18        |
| 16 Belén                | 79,23        | 81,08        | 82,37        | 83,54        |
| <b>Medellín urbano</b>  | <b>74,35</b> | <b>79,45</b> | <b>80,26</b> | <b>80,45</b> |
| 50 Palmitas             | ND           | 66,87        | 68,63        | 69,91        |
| 60 San Cristóbal        | ND           | 75,28        | 74,52        | 77,27        |
| 70 Altavista            | ND           | 79,46        | 79,82        | 75,12        |
| 80 San Antonio de Prado | ND           | 74,83        | 74,01        | 78,03        |
| 90 Santa Elena          | ND           | 70,76        | 74,42        | 72,78        |
| <b>Medellín rural</b>   | <b>ND</b>    | <b>74,39</b> | <b>77,76</b> | <b>77,98</b> |

Fuente: Encuesta de Calidad de Vida, Medellín, realizada entre los meses de octubre y febrero del año siguiente. Procesado por Departamento Administrativo de Planeación, Unidad de Clasificación Socioeconómica y Estratificación.

Las comunas pobres de Medellín tienen índices similares a los de las favelas de Río de Janeiro<sup>1</sup> o al de Libia en África, mientras que las comunas más ricas poseen indicadores semejantes a los de los países más desarrollados de Europa.

Los tres **PUI** que presentamos a continuación tienen inversiones totales cercanas a los \$950.000 millones, con una participación del **PUI Nororiental** de alrededor de \$615.000 millones porque comenzó desde 2004. Estos datos contienen todas las intervenciones, tanto de infraestructura como de otras acciones sociales.

<sup>1</sup> Los barrios más pobres de Río de Janeiro, Brasil, tienen alrededor de 70 de IDH. Fuente: página web Municipio de Río. Libia, país con un desarrollo alto para África, posee un IDH de 77. Noruega, el país europeo con mayor IDH, tiene 93,9.



## PUI Nororiental

El primer **PUI** lo desarrollamos en la zona nororiental de Medellín, conocida como la más violenta a principios de la década de los noventa, e históricamente la menos desarrollada de nuestra ciudad. Son barrios, agrupados en las Comunas 1 y 2, que crecieron de manera informal, sin planificación y como efecto de desplazamientos rurales e inclusive urbanos, provocados por la violencia y la falta de oportunidades.

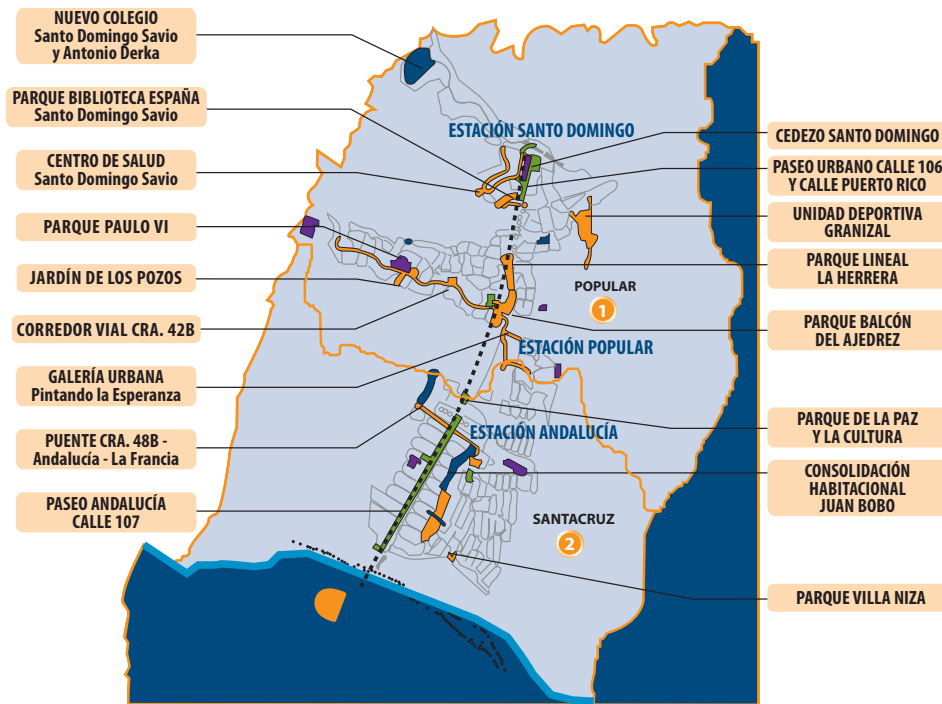
El **Metrocable**, inicialmente pensado como solución de transporte, fue el eje de nuestra profunda intervención en esa zona, pues abrió las puertas de la confianza de la comunidad y propició el diálogo. Allí convergieron todas las líneas de inversión: educación, emprendimiento, presupuesto participativo, salud, vivienda, seguridad y convivencia, deporte y recreación, medio ambiente, cultura ciudadana, paz y convivencia.

### Las condiciones de la zona nororiental eran:

- Índices más bajos de calidad en educación.
- Mayor desempleo y subempleo.
- Carencia significativa de espacios públicos.
- Viviendas precarias y de alto riesgo.
- Mayores tasas de homicidios.

- Con el **PUI Nororiental** generamos más de 125.000 m<sup>2</sup> de espacio público. Con lo construido en tres años en espacio público nuevo, el indicador que prevaleció durante 53 años, 0,65 m<sup>2</sup>/habitante, pasó a 1,48 m<sup>2</sup>/habitante.
- En cuanto a movilidad peatonal, se adecuaron 3.235 metros lineales en paseos urbanos o peatonales, lo que ha llevado a que el comercio aledaño tenga un crecimiento de 400%.
- Por primera vez generamos un corredor interbarrial peatonal de 343 metros lineales, con conexión a través de puentes peatonales que unen los barrios La Francia, Andalucía y Villa del Socorro, mediante el plan de puentes, con el que se construirán cuatro puentes peatonales y ocho pasos a nivel.
- Sembramos 1.527 árboles nuevos, que significan un incremento de 992%, ya que antes solo se contaba con 154 árboles en los sectores donde se realizaron las intervenciones.
- Entregamos siete equipamientos nuevos e hicimos adecuaciones a diez existentes.





Encaminamos nuestras acciones a la creación o al fortalecimiento de las centralidades comunitarias como espacios para el encuentro ciudadano, así: el cerro Santo Domingo, con la connotación natural de mirador urbano, propicia un espacio para la cultura con el **Parque Biblioteca España**; para el bienestar y cuidado de la gente, el **Centro de Salud Santo Domingo**; el nuevo **Colegio Santo Domingo Savio Antonio Derka**, insignia de educación con calidad; el **Cedezo de Santo Domingo Savio** para dar respuesta a todos los emprendimientos; el **Paseo Urbano calle 106**, con el **Parque La**

**Candelaria** y el **Mirador**, referentes del empoderamiento comunitario con la creación del Festival de Mingo, feria cultural y artesanal el cuarto sábado de cada mes; un puente a la alegría como el de guadua del **Parque Biblioteca** a la **unidad deportiva Granizal**; el **Parque Lineal La Herrera**, mucho más que un espacio ambiental en el corazón de los barrios populares acompañado de los **parques Mercado Barrial, Balcón del Ajedrez, Los Pozos, Paulo VI** y Los **Lavaderos**; el **corredor vial de la carrera 42B**, para dinamizar la movilidad; la **galería urbana “Pintando la Esperanza”**, donde lo privado se vuelve público en murales para embellecer el entorno barrial; el **Puente Mirador**, entre Andalucía y La Francia, y el **Puente de La Paz**, entre Andalucía y Villa del Socorro, son símbolos del reencuentro y la convivencia; el **Parque de la Paz y la Cultura**, **Parque de los Imaginarios**, **Parque Andalucía**, y el **Parque Nuestra Señora del Camino**, espacios imaginados por todos y todas; el **Paseo Andalucía (calle 107)**, gran símbolo de la transformación social y económica de la zona nor-oriental; la consolidación habitacional **Juan Bobo**, dignidad para vivir en familia.





**Puente de La Paz** (izq.) entre los barrios Villa del Socorro y Andalucía, y **Puente Mirador** (der.) entre los barrios Andalucía y La Francia. Un corredor urbano que trajo intervenciones en andenes y frentes de casa, nuevos árboles y un significado profundo de convivencia.



*“El puente va a cambiar la forma, la transformación de las personas, porque muchas veces nos mirábamos con una distancia y aún más, no nos distinguíamos y esa era la desigualdad que había, de barrio a barrio, de persona a persona y así todos los días nos estamos viendo y nos estamos dando la mano el uno al otro, como amigos, como compañeros de obra y de trabajo”.*

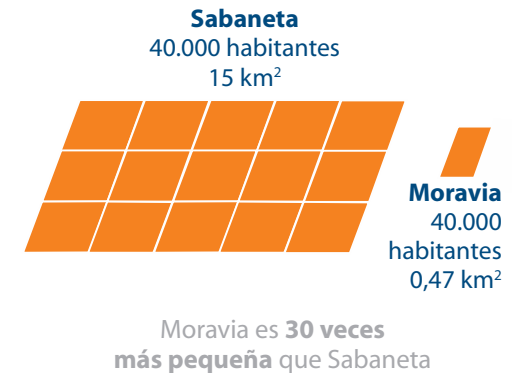
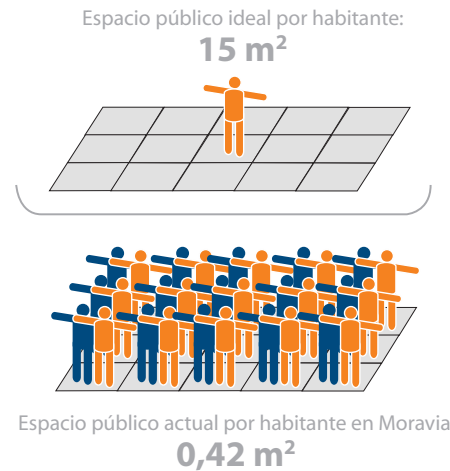
Ubaldo Jaramillo, habitante de Andalucía y obrero **Puente de la Paz**.



## PUI de Moravia

En Moravia se refleja de manera dramática la deuda social histórica acumulada con los sectores más humildes de Medellín. Es un antiguo botadero de basuras, con una extensión de 0,43 kilómetros cuadrados y cerca de 40.000 habitantes. En Sabaneta, al sur de Medellín, vive la misma población en un área de 15 kilómetros cuadrados. Es decir, Moravia es treinta veces más pequeña... ¡y con igual población! El índice de espacio público, en 2004, era de 0,42 metros cuadrados por habitante, mientras que en Medellín ascendía a 3,4. El espacio público ideal es de 15 metros cuadrados por persona. En esta gráfica se aprecia lo crítico de la situación.

La informalidad era el medio para subsistir: familias integradas en promedio por cinco personas sobrevivían con ingresos familiares equivalentes a un salario mínimo legal vigente al mes. La mayoría de sus habitantes fue desplazada por violencias rurales o urbanas. El reciclaje de basuras era su principal ocupación.



Mejor calidad de vida para la población más necesitada con la construcción del **Parque Lineal la Bermejala** y la **Urbanización Los Álamos** en Moravia.





Con el **PUI** nuestra filosofía fue trasladar a los que estaban en zonas de riesgo, sobre el basurero. Los demás se quedan en el barrio y debemos mejorar su calidad de vida. Por eso, en 2008 habremos reubicado a 2.500 familias en la **Ciudadela Nuevo Occidente**, en urbanizaciones como La Huerta, Las Flores y La Aurora, entre otras, al occidente de Medellín, construidas por el Municipio a través de **Fovimed** y la **EDU**.

Además, integramos el barrio con el **Parque Norte, Explora** y el **Jardín Botánico** como ejes del nuevo norte de Medellín.

*“Veo bueno todo, esta divisa, aquí venimos fue a respirar aire puro, muy bueno todo y muy ubicaditos todos los apartamentos”.*

Pablo Zapata, habitante del morro de Moravia por cuatro años, trasladado a La Aurora.

*“Las razones, una, porque aquí voy a vivir mejor que donde vivía, porque allá en Moravia vivía en un ranchito que cuando llovía, qué lástima. Y dos, la vida va a cambiar del todo, para mis hijos, pues, acá me siento muy bien”.*

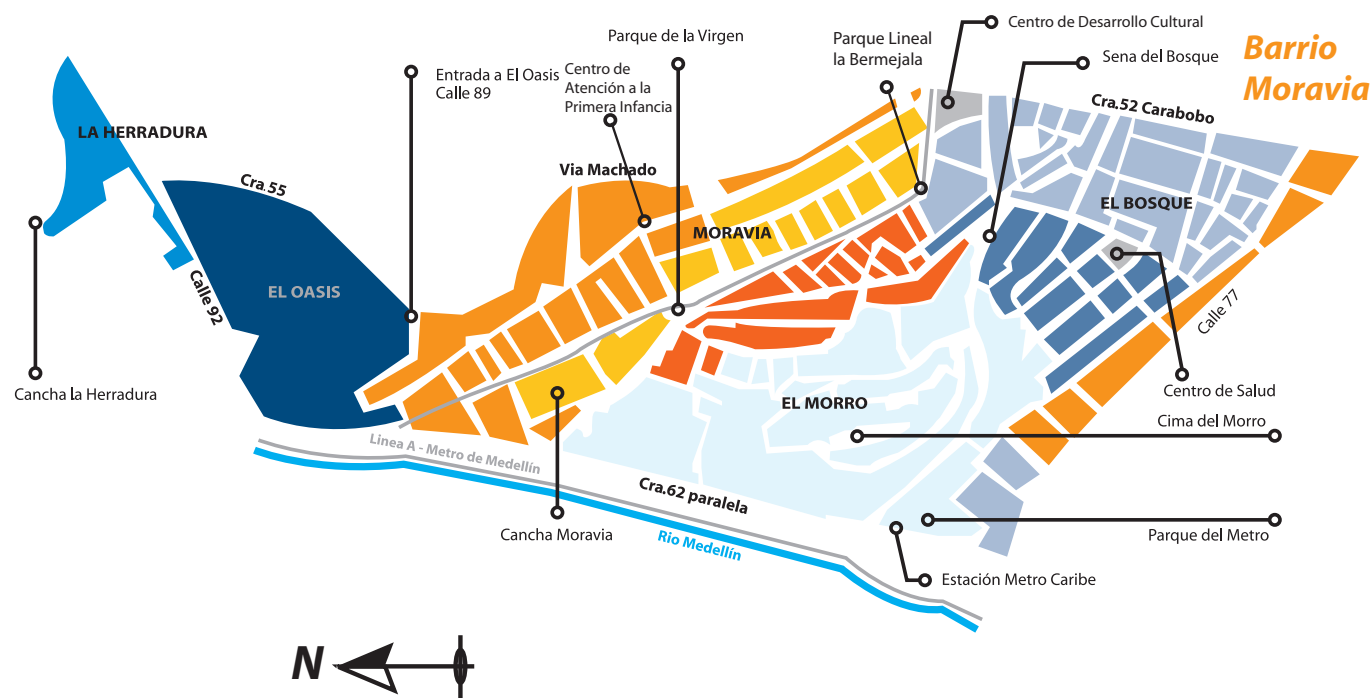
Luz Mariela Mosquera, habitante del morro de Moravia por siete años, trasladada a La Aurora.

178

Todas las herramientas del desarrollo  
donde más se necesitan



PUI de Moravia







Centro de Salud de Moravia.

Construimos obras como el **Centro de Salud de Moravia**, ampliado y rediseñado con las más altas especificaciones técnicas para pasar de una atención promediada de 15.000 a 40.000 personas; el **Parque Lineal La Bermejala**, que dio una nueva vida a la comunidad; proyectos como la fábrica de arepas **Puro Campo**, ejemplo exitoso de formalización y asociatividad; el **Centro de Desarrollo Cultural de Moravia**, imponente edificación diseñada por el arquitecto Rogelio Salmona que se constituye en nuevo ícono y orgullo de la zona; el **Colegio de Calidad Francisco Miranda** y los **proyectos de vivienda Los Álamos y La Herradura**, prototipos de vivienda digna.

Kevin y Roland, habitantes de Moravia; al fondo, uno de los murales pintados a lo largo del **Parque Lineal** como parte del proceso de apropiación de este espacio.







## El PUI de la Comuna 13, un milagro social

La Comuna 13, la tercera zona con menor Índice de Desarrollo Humano de Medellín, tiene una alta recordación para nuestra ciudad y el país, pues en ella el Gobierno Nacional realizó en 2002 la Operación Orión, intervención militar para neutralizar la acción de milicias y paramilitares presentes en esta zona por varios años, que aterrorizaban a sus habitantes. La operación militar no estuvo acompañada de una intervención social, necesaria para evitar la reproducción de la violencia.

*“Hemos venido trabajando en acercamientos en los cuales se han hecho unos imaginarios de qué es lo que queremos, de qué es lo que necesitamos realmente y cómo podría ser lo que hiciéramos. El Proyecto Urbano Integral no se ha sentado por cuenta propia a hacer todo este desarrollo sino que lo han hecho integralmente con las personas y con la comunidad”.*

César Cardona, Corporación Sol y Luz, Comuna 13.



Nuestro trabajo en esta comuna llegó después de acumular experiencias en los **PUI Nororiental** y **Moravia**, lo que nos permitió hacer propuestas más efectivas y anticiparnos a dificultades que se pudieran presentar. El proyecto está previsto hasta 2010 y la Gerencia Social es liderada por la Universidad de Antioquia.

“Las relaciones con la comunidad son abiertas y claras, y se desarrollan a través de los espacios de participación ciudadana” dice uno de los principios de gestión pública.



Nuestro reto es que la Comuna 13 pase de foco de violencia a ser un milagro social de recuperación de la convivencia y de encuentro de oportunidades para el desarrollo. Con este proyecto señalamos caminos para la intervención social asociada a la planeación y el desarrollo asociado a la comunidad.

Y entonces surgen el **Metrocable Nuevo Occidente**, con su potencial transformador; el **Parque Ambiental Juan XXIII** y los **parques de La Divisa, Ambiental, Senderos, Terrazas y Niños** en Juan XXIII, son espacios públicos para la recreación y la cultura; el **Parque Biblioteca Presbítero José Luis Arroyave** y los **Colegios de Calidad** de San Javier y Las Independencias configuran un nuevo referente desde la educación y la ciencia; las centralidades de Las Independencias, El Salado y el Socorro, con senderos peatonales, parques deportivos y edificios como el Jardín Social del ICBF y la Casa de Gobierno de Las Independencias, ofrecen espacios para la convivencia, a los que se suman teatrinos, andenes y áreas lúdicas que impactan a cerca de 140.000 habitantes.

Parque Biblioteca San Javier e Institución Educativa Benedikta Zür Nieden (izq.), y frente al **Parque Biblioteca** se levanta el **Metrocable Nuevo Occidente** con cuatro estaciones (der.).





*“Para nosotros, el principal aporte que nos va a dejar el PUI en la Comuna 13 es el cambio de mentalidad, la vida en adelante la debemos asumir de otra manera. Un PUI no solo se trata de obras de infraestructura física, que por supuesto son necesarias en nuestra comunidad, tan carente de espacios adecuados. El PUI nos está enseñando a trabajar en equipo: desde el más niño hasta el más anciano son importantes en este proceso, por eso digo que la vida en adelante para nosotros no puede ser la misma”.*

Jorge Durán Gutiérrez, habitante del barrio La Independencia II, líder fundador.

El éxito de los PUI motivó a que el documento de **Proyectos 2008-2015** definiera el desarrollo de varios más: Noroccidental Centrooriental, y continuar con el de la Comuna 13.

En suma, los PUI han tenido un impacto tan alto que no solo en nuestra ciudad los hemos replicado. Países como Brasil, México y Venezuela se han aproximado a Medellín y han expresado su interés en reproducir este modelo de desarrollo en sus comunidades, convencidos de la utilidad y eficacia de estas intervenciones en la creación de oportunidades de desarrollo e inclusión.



La composición de la imagen de barrios de Medellín con deuda social acumulada es otra.











# El Centro Vive





**En el centro** reposa el origen de la vida de una ciudad. Allí se percibe la naturaleza de su gente, el color de su piel. El centro de las ciudades en América Latina fue el eje fundacional donde vivía gran parte de la población, se hacían los negocios y estaba el esparcimiento. En las últimas décadas entraron en franca decadencia, con una importante disminución de sus habitantes. El incremento de la contaminación, la proliferación de vendedores ambulantes, un comercio desordenado, un modelo de movilidad que privilegia el tráfico vehicular y el fuerte congestionamiento, desestimularon la inversión pública y privada.

Medellín, como muchas otras ciudades latinoamericanas, no escapó a este proceso ni a la ola de recuperaciones que se dio a partir de los años ochenta en Quito, Bogotá, Lima y Guayaquil, entre otras.

Desde finales de la década de 1980, se restauraron el Palacio Municipal, hoy Museo de Antioquia, y el Palacio Calibío, hoy Palacio de la Cultura Rafael Uribe Uribe. De igual forma, la donación del pintor Fernando Botero permitió la creación de la Plaza de las Esculturas, un nuevo referente de Medellín con proyección regional, nacional e internacional.

Otras intervenciones se sumaron al inicio de la recuperación del centro, como la construcción del Centro Administrativo La Alpujarra, el Edificio Inteligente de las Empresas Públicas de Medellín, el Parque de los Pies Descalzos y el Parque de los Deseos.

Con este escenario, le apostamos a devolverle al centro su identidad y revitalizar su aspecto social y su calidad física como zona tradicional y representativa, mediante un programa con un norte claro y sostenible en el tiempo.

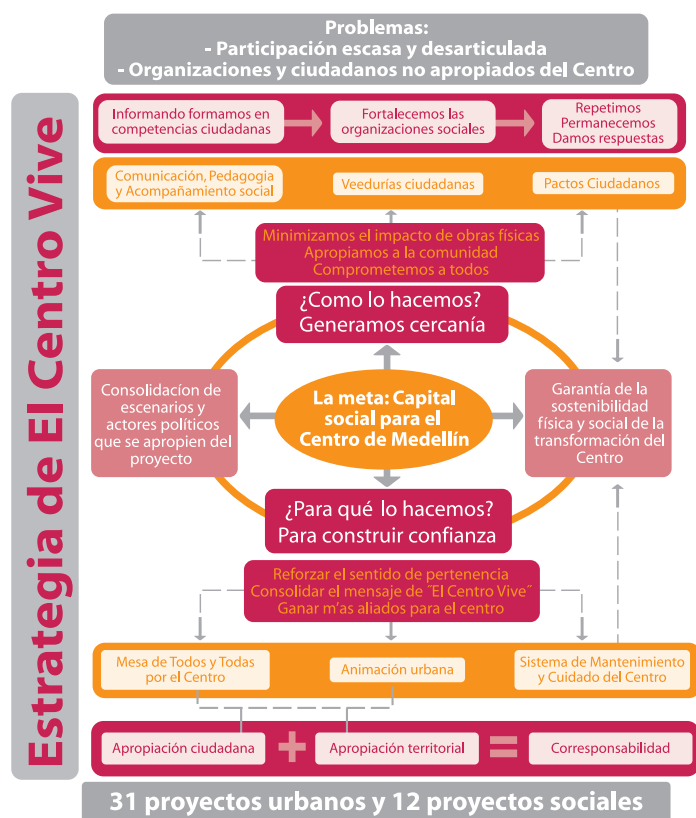


Arriba: Palacio de la Cultura.  
Derecha: Edificio Vásquez restaurado.



Creamos la Gerencia del Centro, para liderar el proyecto **El Centro Vive**, que centró sus acciones en participación y cultura ciudadana, atención a poblaciones vulnerables, reactivación comercial y cultural, espacio público y movilidad, desarrollo inmobiliario y seguridad.

Para tener en cuenta las opiniones de múltiples organizaciones existentes en el centro, que trabajaban individualmente, algunas de ellas sin ninguna comunicación, organizamos la **Mesa de todos y todas por el centro**, destinada a la reflexión de los temas que afectan al corazón de Medellín y que trabaja en red con entidades y personas para el análisis y solución de las situaciones que allí se presentan.



Con este modelo ejecutamos los proyectos del **Paseo Peatonal Carabobo**, la **avenida Oriental**, la calle **San Juan**, el **Sistema de Atención al Habitante de Calle Adulto**, el programa de los Baños Públicos, el mejoramiento de las redes de servicios públicos, el plan de calles y zonas transparentes y reguladas, la recuperación de parques, la ampliación de la **carrera Girardot**. Mención aparte merece la reconstrucción del **Colegio Héctor Abad Gómez** y la construcción del nuevo **colegio de la carrera Niquitao** a los cuales llegan a estudiar los hijos de las personas más humildes, muchas de las cuales tienen su lugar de trabajo y residencia en el centro, y no contaban con una institución digna y de calidad para garantizar el desarrollo integral de sus hijos.



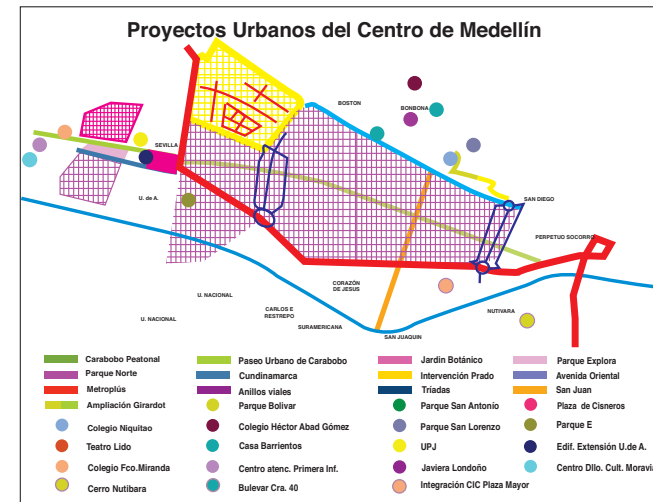


Ampliación de la carrera Girardot e intervención del **Parque San Lorenzo**.

*“Tengo la total convicción de que el Centro era un sitio de abandono y creo que lo habían abandonado deliberadamente para que solo fuera un sitio de tránsito, no era para ciudadanos. Por eso, lo valioso de todas estas obras es que conducen al rescate de lo público, del espacio para el disfrute del caminar, del espacio para el disfrute para comprar, del espacio para el disfrute de la tertulia, del encuentro ciudadano. Por eso, hoy el Centro es un referente en sí, pues primero la gente no se encontraba en el Centro sino en los centros comerciales, en cambio ahora hay un optimismo más grande y la gente se anima a caminar, a recorrer los espacios peatonales, a disfrutar el Centro.*

*“Ahora, como ciudad, nos queda el reto de lograr que esto sea una política de largo alcance, para que el Centro sea el sitio para los ciudadanos, para que peatonalicemos otras calles, para descongestionarlo más de tantos buses, para que el Centro sea un lugar más acogedor, en el que gracias al amoblamiento urbano, uno se pueda sentar a conversar mientras disfruta su ciudad”.*

Juan Alberto Gallego, administrador de Comfama, sede Edificio Vásquez, usuario de las obras del Paseo Peatonal Carabobo y el Bulevar San Juan.



Mapa de intervenciones del proyecto estratégico **El Centro Vive**.



El **Paseo Peatonal Carabobo** simboliza el nuevo centro. Esta vía forma parte de uno de nuestros proyectos más ambiciosos, el **Paseo Urbano Carabobo**, con el que conectamos el centro de la ciudad con la puerta de entrada al norte, para que la ciudadanía pueda llegar hasta más allá del **Centro de Desarrollo Cultural de Moravia**. Además, conectamos el nuevo norte con el centro histórico y cultural de Medellín, el comercio y su centro administrativo, en un espacio para la convivencia y el encuentro ciudadano.

Así como en otros lugares, en el centro se vivió también una explosión lúdica y cultural, con eventos como los **Días del Centro**, la **Vitrina Campesina**, el **Pasaje de la Esperanza** y la **Reconciliación de víctimas del conflicto**, el **Encuentro con los Números**, el **Día de la Música**, la **Feria de las Flores**, entre otros. Así mismo, decenas de escritores nos acompañaron en **Medellín, una ciudad para leer**, que convocó a miles de lectores y oyentes en las calles del centro.

*“Lo que me ha gustado del congreso, o como está concebido en Medellín, es que está montado para el pueblo. Carabobo lleno de librerías. He caminado con escritores por Carabobo, es impresionante ver a la gente hablando con los escritores, firmando libros, es decir, está muy bien concebido, no está como un evento elite, exclusivo para la alta literatura sino para el pueblo”.*

Alberto Sánchez, editorial Planeta, usuario de Carabobo en los eventos de la Lengua, marzo de 2007.

*“Yo creo que con la realización de obras como Carabobo, lo que se está logrando es mejorar la vida del Centro. A los comerciantes y las personas nos gusta como está quedando porque le está dando una identidad propia al Centro y a la ciudad”.*

Edilberto Hincapié, administrador del almacén Piedras y Herrajes, beneficiado por las obras del Paseo Peatonal Carabobo.



Paseo Peatonal Carabobo.

Oscar Marcano, escritor venezolano participante del **Paseo de las Palabras** durante la Semana de la Lengua en marzo de 2007.





- **584 árboles nuevos.**
- **Adecuación de vías para movilidad vehicular y peatonal.**
- **Amoblamiento urbano y adecuación de andenes.**
- **Ciclorrutas e iluminación para peatones.**
- **Pactos Ciudadanos para la apropiación y la sostenibilidad de los nuevos espacios urbanos.**

Barrio Prado después de la intervención y mejoramiento del espacio público.

La transformación no se detuvo aquí. Mejoramos las condiciones de movilidad y facilitamos un uso más adecuado del espacio público para el peatón con nuestras intervenciones en la **avenida Oriental** y la **calle San Juan**. Llegamos a barrios como San Lorenzo, uno de los sectores más deprimidos, que hoy ofrece dignidad a sus vecinos con nuevas vías, espacios públicos y la restauración, como centro cultural, de un antiguo cementerio de la ciudad.

También este cambio se dio en Prado Centro con el **Proyecto Guayacán**, que resalta su importancia como patrimonio histórico y arquitectónico de la ciudad, escenario de importantes entidades culturales y la residencia oficial del Alcalde.





Algunos de nuestros resultados muestran más inversión, más espacio público para encontrarnos, más actividad comercial y mejor ocupación hotelera. Invertimos cinco veces más que en 2001-2003.

- Entre 2004 y 2007 el espacio público aumentó 69%, al pasar de cerca de 440.000 metros cuadrados a más de 743.000.
- En 2006 se abrieron más del doble de los negocios que en 2001 (3.204 versus 1.601).
- De 5.943 negocios activos en 2003 llegamos a 15.220 en 2007.
- La ocupación hotelera creció de 25,9% en 2003 a 32,06% en 2006.
- La tierra en el centro de Medellín, en promedio, valía 47,4% más en 2006 que en 2004 según la investigación conjunta de Camacol y la Lonja de Propiedad Raíz (noviembre de 2006).

No perdimos de vista que atender las necesidades del centro requería la creación de una estrategia de apropiación. Por medio de los **Pactos Ciudadanos** garantizamos la sostenibilidad de las soluciones planteadas, para que no estén sometidas a los vaivenes políticos, y diseñamos un Plan Especial que marcará el rumbo hasta el año 2011. Hoy nos sentimos orgullosos de decir que el corazón de Medellín palpita en el centro.



Fiesta de inauguración  
de la carrera Palacé en los  
**Días del Centro** 2007.





# Cultura ciudadana





**Un ejemplo claro del reencuentro ciudadano que hoy vivimos fue la reinstalación en el Parque Bolívar del busto de Guillermo Cano, director por muchos años del periódico *El Espectador*, quien desde su medio de comunicación, libró una dura batalla contra el narcotráfico, la cual le costó la vida en 1986. Esta escultura fue dinamitada en Medellín dos veces por el narcotráfico meses después de su muerte y hoy, cuando recuperamos el espacio público para todos, ocupa el lugar que le corresponde, tanto por el valioso trabajo adelantado por el periodista, como por su significado simbólico: la libertad.**

*“Me impresionó profundamente Medellín, me llegó al alma, ver la actitud de la gente, la actitud de cambiar el pasado, de cambiar el marco de su vida y seguir adelante”.*

Germán Castro Caycedo, escritor colombiano participante del Paseo de las Palabras en la Semana de la Lengua.

**Los años** de violencia que vivimos en Medellín llevaron a los ciudadanos a encerrarse, con rejas en las ventanas o dentro de unidades residenciales; murallas invisibles dividían la ciudad. El espacio público había perdido su valor como punto de encuentro y se había convertido en el lugar del miedo, donde podían suceder cosas terribles. Esta situación se reflejaba en una cultura de la desconfianza, en las barreras entre los ciudadanos y en el distanciamiento entre instituciones y comunidades.

La forma de construir confianza en Medellín a través de un estilo de gobierno, transparente y cercano al ciudadano, es el principal hecho de cultura ciudadana. De ahí se desprende la disposición de las personas a hacerse corresponsables, a cumplir las normas por convicción, a apropiarse de lo público tanto en sus dimensiones físicas como en las políticas, a recuperar la fe en la participación y en la transparencia. Avanzamos deliberadamente en las transformaciones físicas de la mano de las sociales, un gran aprendizaje de ciudad, en el que también aportamos para hacer de Medellín la más educada.

La familia Cano en el día que el busto volvió al Parque Bolívar.







Concierto del cantante  
Juanes, 2005. Celebración  
de los 330 años de Medellín.

## Cultura ciudadana



La cultura se tomó nuestras calles con mejores condiciones para la convivencia, con el disfrute de la diversidad de expresiones artísticas, con el encuentro ciudadano en los grandes eventos, con la posibilidad de que a través de la cultura se manifestaran distintas maneras de ser, de pensar, de sentir y de actuar, que constituyen la riqueza de nuestra diversidad.

*“[...] para mí definitivamente es como un sueño hecho realidad, celebrando la vida, celebrando los 330 años de Medellín y yo creo que siguiendo la idea de Sergio de recuperar ese espacio público y de conquistarlo pero con felicidad y con arte, con expresión y también un sitio tan simbólico para Medellín también, porque no es cualquier sitio, es un sitio que en años anteriores fue muy aporreado y ha sido poco a poco recuperado y yo creo que mañana vamos a celebrar esa cúspide, ese momento tan importante que está pasando en Medellín. El hecho de estar ahí conviviendo, que no exista un VIP, que todos tengamos que tolerar y convivir y celebrar juntos es maravilloso”.*

Juanes, cantautor antioqueño.  
Concierto 330 años de Medellín.





## Cultura para todos y todas

En una ciudad profundamente desigual el acceso al arte y la cultura se había vuelto también un privilegio. Para volver a encontrarnos como ciudadanos trabajamos por facilitar el acceso de todos y todas a los espacios de disfrute, así como a los espacios de la creación y la producción de las manifestaciones artísticas.

Los recursos para la cultura habían sido tradicionalmente administrados, dadas algunas excepciones en la ley de contratación estatal, con criterios de selección arbitraria, “a dedo”, restringiendo el surgimiento de nuevas expresiones culturales. Para romper este círculo de preferencias y exclusividades, decidimos, desde enero de 2004, lanzar las convocatorias culturales, para que cada peso del presupuesto de la Secretaría de Cultura Ciudadana destinado a promover dichas expresiones estuviera a la vista de todos los grupos y personas del sector, que bajo una competencia libre y transparente, participaron con sus propuestas en las convocatorias de **Becas de Creación**, premios, **Salas Abiertas**, intercambios, investigaciones, publicaciones y programación cultural.



En cuatro años, doce convocatorias, alrededor de \$8.000 millones entregados como apoyo a 523 proyectos culturales, fueron evidencia de la vitalidad y dinámica del sector cultural de Medellín.

Más de noventa artistas de la ciudad de Medellín viajaron a Barcelona, España, para participar de la Fiesta de la Mercé, una tradición tan importante como la **Feria de las Flores** para los antioqueños.

*“Llegué al Consejo Municipal de Cultura como delegado de Artes Escénicas, a finales de 2004. Puedo decir que hoy tenemos un organismo equilibrado, pensando los temas de la ciudad, dando ideas prácticas y logrando consensos frente a convocatorias, **Salas Abiertas**, Premios a la Cultura, eventos de ciudad y política presupuestal donde se ha incidido con prudencia y justicia en su adjudicación”.*

Jaiver Jurado, presidente Consejo de Artes Escénicas.





El **Festival de Jazz** dejó de estar en sitios exclusivos para abrirse a toda la ciudadanía. En la foto, presentación en Carabobo Norte.

Era muy importante, como hemos dicho, darles vida a los espacios antes ocupados por la violencia. Por eso creamos **Medellín, un gran escenario**. Montamos una programación periódica y permanente de recreación, deporte y cultura en el espacio público, con múltiples opciones culturales que sirvieron, además, para que el ciudadano diera un nuevo significado a la palabra calle y conociera a grupos y artistas que no habían sido visibles, que no tenían la oportunidad de presentarse ante públicos masivos o de acceder a los recursos públicos para financiar su actividad.

El talento de los artistas y agrupaciones de los barrios reunido en la **Velada Cultural Nocturna** se convirtió en la mejor excusa para encontrarnos.

Nuestros eventos de ciudad, tanto públicos como privados, proliferaron gracias al nuevo ambiente que comenzamos a vivir. Festivales de teatro, títeres, mimos, porro, jazz, coros, música de cámara, poesía y cine colombiano, organizados por entidades privadas, que cuentan en muchas ocasiones con el apoyo de la Alcaldía, conservaron su excelente calidad e incluyeron audiciones gratuitas en espacio público.





Los eventos propios de la Alcaldía (**Festival Internacional de Tango, Feria de las Flores, Fiesta del Libro y la Cultura** y **Feria de Navidad**, por nombrar los de mayor dimensión) ampliaron su espectro. Nos tomamos cada rincón de la ciudad: el centro, los escenarios tradicionales, los nuevos espacios construidos y mejorados, los parques. Y la ciudadanía se adueñó de la calle.

La realización de esta gran cantidad de eventos tuvo un nuevo componente: la activa y comprometida participación de la empresa privada que, al ver la acogida de la cultura en los nuevos espacios, se sumó a esta fiesta ciudadana con apoyo y patrocinio que ayudó a elevar el nivel de los espectáculos presentados en la calle. Es de resaltar que, gracias a este apoyo, crecimos en número y en tipos de eventos.



Por primera vez la Feria del Libro salió del recinto de ferias para convertirse en la **Fiesta del Libro y la Cultura** en el renovado **Jardín Botánico** de Medellín en 2007.



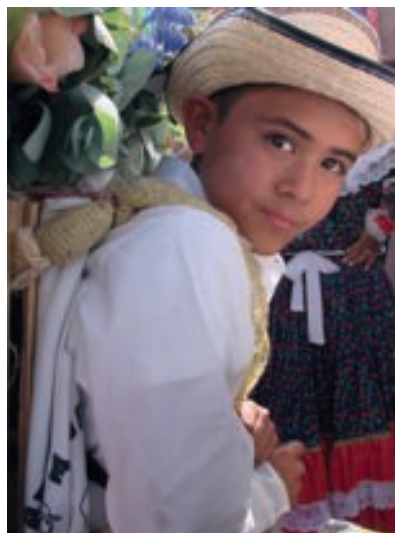


Renovamos la **Feria de las Flores** al incorporarle nuevas propuestas como el Parque Cultural Nocturno con expresiones musicales de Colombia y el mundo; el festival del humor Humorcity y el Festival de la Trova Ciudad de Medellín, que unió los diferentes festivales para tener un único gran evento de carácter internacional. La Feria es ahora reconocida como el espacio de celebración para toda la ciudadanía, con carácter familiar y cívico, y no solo como una semana dedicada a rumba y licor.

Muestra de silletas ganadoras e institucionales en el espacio público de **Plaza Mayor Medellín**.



En el 2007 celebramos los 50 años del Desfile de Silleteros, Patrimonio Cultural de la Nación. En la **Feria de las Flores** la cultura ciudadana se lució.



Por otro lado, nuestra gestión comercial de la Feria, rediseñada conjuntamente con el Bureau de Convenciones y Visitantes de Medellín, permitió sumar esfuerzos privados para enriquecer el certamen. Pasamos de más de 90% de financiación pública en 2003 a más de 50% de patrocinio privado en 2007.

También con la intención de permitir el acceso universal a la cultura y el arte, avalamos el programa **Salas Abiertas**, con el que 21 salas culturales abrieron sus puertas los últimos miércoles de cada mes, para la entrada libre de más de 500.000 personas por año.

Aprovechamos, pues, el recurso cultural y recreativo instalado con el que contábamos y, a través de convenios de asociación entre la Alcaldía y las fundaciones sin ánimo de lucro, ofrecimos entrada libre a personas de los estratos socioeconómicos 1, 2 y 3, y, sin importar su estrato, a las personas mayores de sesenta años y a los menores de doce.





Arriba: el ala alterna del **Museo de Antioquia** fue la sede principal del Encuentro de Arte Contemporáneo Medellín 2007. Derecha: Plaza de las Esculturas.



Mención especial merecen los programas que desarrollamos conjuntamente con el Museo de Antioquia, una de las instituciones que más apoyó la política de inclusión. Pasamos de un promedio de 200 ingresos diarios a más de mil visitantes, para llegar a unas 550.000 personas beneficiadas por la Alcaldía en los dos últimos años.



En nuestros **Parques Biblioteca** desplegamos una programación que hace de estos espacios de encuentro lugares divertidos, llenos de actividades para toda la familia, con especial énfasis en la programación infantil y juvenil. Cine, talleres, cursos, conferencias, apoyo para hacer las tareas y aeróbicos son apenas una parte de la lista de alternativas que ofrecen estos espacios maravillosos.

Entrega a la comunidad del **Parque Biblioteca España** en Santo Domingo Savio el 19 de mayo de 2007.



Otro de los espacios que dejamos renovado es la **Casa Museo Pedro Nel Gómez**, tesoro cultural desconocido por la gran mayoría y que contaba solo con tres visitantes diarios, en promedio. Permitimos el ingreso con entrada libre para que niños, niñas y jóvenes accedieran a diferentes actividades de formación como la apreciación del arte y talleres de pintura, cine y música que allí se ofrecen. Hoy, esta Casa Museo recibe cerca de 250 visitas diarias.



## Las redes de la libertad

El reconocimiento internacional y nacional y los profundos impactos sociales de diez años de la **Red de Escuelas y Bandas de Música de Medellín**, nos llevaron a ocuparnos de su fortalecimiento pedagógico y administrativo, con la Universidad de Antioquia. Cerca de 4.000 niños y jóvenes asistieron durante 2007 a las 26 Escuelas de Música Sinfónica y Coros Polifónicos. Las redes permiten que niños, niñas y jóvenes de todas las condiciones tengan la posibilidad de encontrarse entre sí a través de la creación y hacer de ello una lección de convivencia. En las dos orquestas sinfónicas y dos coros polifónicos hay 400 integrantes, quienes antes no soñaban siquiera con la música como parte de su cotidianidad. “Un niño que coge un violín no empuñará un arma”, ha servido de lema a este programa. Mención aparte merece la **Casa de la Música**, edificio originalmente diseñado para ser un parqueadero y transformado en un escenario idóneo para el ensayo de las orquestas y de los más importantes músicos que visitan nuestra ciudad.

Inauguración del **Parque Biblioteca Tomás Carrasquilla** en La Quintana (Izq.) y **Red de Escuelas y Bandas de Música de Medellín** en la inauguración del **Parque Biblioteca León de Greiff** en La Ladera (der.).





*“La Red de Escuelas de Música de Medellín es una realidad colectiva de disfrute estético, paz y reconciliación. Forma públicos, los refina estéticamente, les da bienestar y alegría. Más allá de enseñar y aprender música, niños, niñas y jóvenes que pasan por nuestras aulas, logran armonizar su vida y construir relaciones solidarias y afectivas con quienes los rodean”.*

Marta Eugenia Arango Cuartas, directora general de la Red de Escuelas de Música de Medellín.

Más allá de la música, este modelo de redes se replicó en danza, teatro, artes plásticas y literatura, con 6.000 niñas y niños, desde los siete años y de barrios populares.

Todo esto cobra sentido cuando damos una mirada por la piel que cambiamos, al hacer de la cultura elemento fundamental de Medellín, la más educada. Las nuevas construcciones que hemos hecho con toda la belleza y la mejor calidad, son escenarios para la cultura: cinco **Parques Biblioteca**, el **Jardín Botánico**, el **Teatro Lido**, la **Casa Barrios de Literatura Infantil**, el **Centro de Desarrollo Cultural de Moravia**, entre otros, son espacios de dignidad para los sectores con las mayores necesidades.

## Reconocimiento de la diversidad

Nuestra administración reconoce a Medellín como una ciudad multicultural, en la que tienen cabida todas las formas de ver la ciudad desde una perspectiva cívica, incluyente y respetuosa de la diferencia.

Desde 2004 rompimos el silencio y hablamos y pensamos cada vez más desde la diversidad. Ser distintos no nos hace de primera o segunda categoría, todos somos ciudadanos con plenos derechos y en esa medida debe haber oportunidades por igual.

Así, por primera vez en la historia de Medellín, se hace un reconocimiento del movimiento social LGBT (lesbianas, gays, bisexuales y transgeneristas), y de la importancia de la dignidad ciudadana y los derechos de esta comunidad. Y por eso el Plan de Desarrollo los incluye levantando el velo de los prejuicios, abriendo las puertas para que accedan en igualdad de condiciones a las oportunidades.





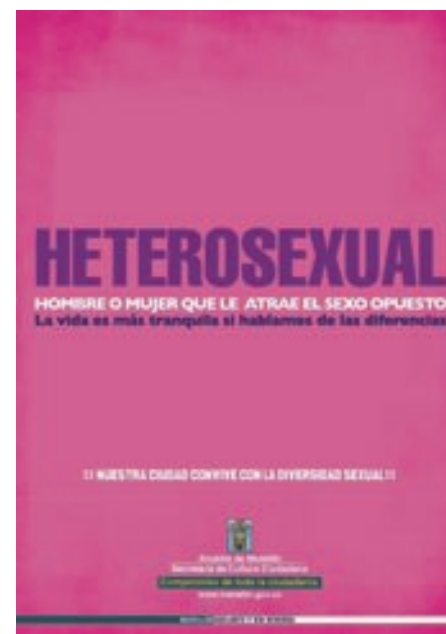
*“Yo quiero dejar claro dos cosas: uno que esta es la primera Alcaldía que oficialmente en su plan de desarrollo pone el tema de la diversidad sexual y lo ha adquirido con respeto, lo ha retomado con respeto, nos ha ayudado [...] es muy diferente que a uno le den tres pesos para hacer un proyecto a una institución amiga a que como población LGBT estemos en un plan de desarrollo”.*

Hernando Muñoz, comunidad LGBT.

El trabajo organizado con la mesa LGBT dio pie a dos hechos que marcaron la relación de este sector con el resto de la ciudad: la **Primera Campaña Pública de Reconocimiento de la Diversidad Sexual**, desarrollada por la Alcaldía, y la creación de la figura del **Policía de Enlace** como un mecanismo para apoyar, desde la fuerza pública y la Administración, el ejercicio de los derechos humanos y de la libre expresión de los miembros de la comunidad LGBT.

Asumir el reconocimiento, no solo de este sector, sino de todas las diversidades tales como negritudes, indígenas, jóvenes, mujeres, entre otras, permitió la construcción de políticas públicas tendientes a dar una atención integral que supera el asistencialismo y los reconoce como ciudadanos activos, que enriquecen la sociedad y que tienen mucho para aportar.

Todo esto desemboca en un concepto sencillo pero de gran significado: **convivencia**.



Reconocimiento de la diversidad



La juventud en Altavoz

## La juventud en Altavoz

De igual manera concebimos a la juventud como una población diversa, con múltiples vivencias y formas de ser. Estos aspectos permitieron comprenderla desde una perspectiva que reconoce sus potencialidades, derechos y responsabilidades, como aporte fundamental para la transformación social. Asumimos la infancia y la juventud como principal apuesta de presente y de futuro, al hacerlas partícipes no solo como espectadores sino como creadores y protagonistas activos en la definición de las nuevas políticas y estrategias culturales.

Medellín es una ciudad joven en la que **Altavoz** demostró que existen muchas formas de decir convivencia. Con el primer encuentro inicial bajo la disculpa de la música, en octubre de 2004, se inició **Altavoz**, una apuesta por la creación joven y el respeto a la diferencia, una demostración de que el trabajo con jóvenes es exitoso si respetamos sus intereses, su estética y sus formas de comunicación.

**En el modelo Medellín, la más educada incorporamos la juventud como política pública municipal y, en un esfuerzo por construir un espacio de largo plazo, diseñamos el Plan Estratégico de Desarrollo Juvenil 2007-2015, realizado de manera participativa y aprobado mediante Acuerdo 076 de 2006.**



Concierto en el llamado "Templo del Rock" en Medellín, el teatro al aire libre Carlos Vieco Ortiz ubicado en el **Cerro Nutibara**.



**Altavoz** es una oportunidad de comunicación entre los jóvenes de Medellín y la transformación de la ciudad. Las expresiones artísticas posibilitaron un diálogo y una integración de jóvenes de todos los estratos y condiciones, de todos los rincones de la ciudad, como una sola comunidad.

Luego de cuatro años los frutos de **Altavoz** son innegables: creación literaria, clubes juveniles con un perfil plural, jóvenes con expresión política, estudiantes que piensan en emprendimiento, redes de teatro, medios de comunicación juveniles y cientos de grupos artísticos locales, nacionales e internacionales enriquecen el gran escenario que es Medellín.

*“La ciudad contaba con algunos escenarios para tocar pero muy reducidos [...] ahora las bandas tienen un espacio como es **Altavoz**, importante, donde tú entras a competir y donde valoran todo tu trabajo musical.*

*”**Altavoz** también implica un impacto social, importante en la medida en que llega a todos los barrios, vos ves que hay gente de El Poblado, Laureles, Manrique, Campo Valdés, del barrio Caicedo, Robledo, barrios populares donde quizá ya las armas no son la herramienta, el matiz para expresarse, sino que las guitarras y las baterías están sonando”.*

Juan Carlos Sánchez, baterista Nepentes, participante Altavoz.





## Educación ciudadana

En esta perspectiva buscamos una forma de proponer contenidos de manera distinta a la de un Estado tradicional, que simplemente ordena y recomienda. El reto se concentró en proponer campañas cívicas bajo la premisa de invitar a la gente a pensar, opinar y formar su punto de vista a partir de la información recibida. Asumimos

pues a las personas como actores en la construcción de civilidad, partícipes de la solución de nuestras problemáticas.

La cultura ciudadana, entonces, es articuladora del modelo *Medellín, la más educada* y transversal a sus más importantes programas. Cambiamos la forma de disfrutar el espacio público, de hablar con la comunidad, de trabajar con el sector cultural y con las minorías; logramos reencontrarnos nuevamente en las calles y, desde la cultura, facilitamos la convivencia, el respeto y el reconocimiento de la diferencia.

Construir aprendizajes sociales como camino para consolidar una Cultura Ciudadana en el marco de la transformación, ha requerido un ejercicio de la comunicación tanto en el plano de los medios masivos como en los espacios de encuentro directo con la comunidad. Espacios tales como el **Presupuesto Participativo**, los **Consejos Locales de Convivencia**, las **veedurías ciudadanas**, los **Pactos Ciudadanos**, así como las relaciones cara a cara que establecieron todas las dependencias de la Alcaldía en la prestación del servicio público a las comunidades, fueron relaciones en las que se hizo posible construir confianza. Pero estos espacios estarían limitados en su impacto sin la acción de los medios masivos como instrumentos que difunden ampliamente los contenidos que orientan todas estas actuaciones como parte de una política y de un proceso de ciudad.



Joven líder de la Comuna 8, Villa Hermosa, que forma parte del programa de **Planeación y Presupuesto Participativo** mediante el cual crearon *Visión 8*, un periódico comunal.

En este contexto el lenguaje cobró especial importancia; la cercanía con la ciudad y con los diferentes públicos que la componen, solo podía garantizarse siendo atrevidos e innovadores en las ideas, las palabras, las imágenes, los personajes que protagonizan los mensajes. Hablar de “vos”, fotografiar gente sin maquillaje, usar escenarios reales, fueron constantes de un ejercicio de comunicación pública, que evaluamos permanentemente y con el que respondimos a las expectativas de la ciudadanía.

Este carácter cívico atravesó muchas de las propuestas publicitarias de la Alcaldía. Así, temas como la cultura política, la convivencia en la vía, el uso de la pólvora, entre otros, recorrieron el interés y fueron objeto de discusión pública.





# Universidad y Estado: el conocimiento al servicio de la sociedad





**La universidad** es actor fundamental en el desarrollo. Cuando se logra poner el conocimiento al servicio de la sociedad, la actividad productiva y la investigación aplicada, éste se traduce en calidad de vida para la ciudadanía.

En estos cuatro años las relaciones Universidad-Estado se consolidaron en un nivel sin precedentes en la historia de Medellín. No solo por la actividad conjunta reflejada en la contratación o en las iniciativas desarrolladas, sino porque la universidad pasó de espectador y simple contacto esporádico a ser escenario de la transformación.

La universidad es **generadora** de conocimiento por excelencia. La aplicación del mismo en las políticas públicas y en la actividad productiva **mejora** la **calidad de vida** de la comunidad.



## Conocimiento = Calidad de vida

Los más humildes no pueden quedarse por fuera de la educación superior por falta de capacidad económica. De ahí el cuidado puesto en brindar mayor cobertura y acceso. Nuestros programas de financiación a la educación superior ofrecen resultados importantes en mayor continuidad en la educación, ampliación de cupos y nuevos espacios, entre otros.

En 2004, de 16.598 graduados de instituciones públicas siguieron estudiando 8.672 (52,4%). En 2005, de 17.833 continuaron 9.826 (55,1%). Habilitamos 19.157 cupos en las cadenas de formación de la media técnica, que favorecen el ingreso a la educación superior.



Instituto Tecnológico  
Metropolitano, sede **Ciudadela  
Educativa Fraternidad Medellín.**  
Abajo, Instituto Tecnológico  
Metropolitano, ITM, sede Robledo.

A esto se suma el incremento de los cupos del Instituto Tecnológico Metropolitano, ITM. Para 2007 terminamos el año con 23.600 cupos, un aumento de 17.300 con respecto a 2003.

Además, gracias al trabajo articulado entre la gestión administrativa con las universidades locales, acondicionamos la Institución Universitaria Colegio Mayor de Antioquia, para 1.600 estudiantes, de los cuales 64% son de estratos 1 y 2. También contamos con el Pascual Bravo, con énfasis en mecánica automotriz y eléctrica.







## La investigación aplicada a temas de ciudad

Evidencia del trabajo articulado que hemos realizado, es la presencia de la Alcaldía en el Comité Universidad-Empresa-Estado, que busca acercar sector privado e investigación aplicada. Quizá el caso más exitoso de esta provechosa relación lo presenta Sofasa, la ensambladora de Renault-Toyota, que incorporó una innovación en su línea de ensamblaje: el modelo Logan se comenzó a producir en nuestra región.

Además, en el período 2004-2007 destinamos cerca de \$148.000 millones a contrataciones con las universidades para adelantar estudios, proyectos, interventorías y otros relacionados con temas de ciudad. La Universidad de Antioquia es la de mayor ejecución, \$101.000 millones con el Municipio y sus entes descentralizados. Esta Universidad, la principal institución de educación pública de la región, fue nuestra gran aliada en el desarrollo. Esto sin excluir a otras privadas y públicas que coparticiparon en la transformación.

El conocimiento de las universidades se traduce en mejores servicios para la gente.

Por ejemplo, en medio ambiente trabajamos con la Universidad de Antioquia en estudios acerca del adecuado manejo de cerros tutelares, cuencas hidrográficas y recursos naturales.

También con esta institución ejecutamos el componente educativo del proyecto **Prevención de la Anorexia bulimia** y diferentes interventorías y asistencias técnicas a la Secretaría de Salud.





## Universidad y Estado: el conocimiento al servicio de la sociedad

*“La confianza como valor fundamental para la creación de capital social, es el espíritu que subyace en la relación de la universidad con el gobierno municipal, la cual consideramos como una alianza estratégica de corresponsabilidad en la intervención de problemas sociales relevantes, cuyos impactos están mejorando la calidad de vida de nuestras comunidades.*

*”Nos llena de orgullo ser copartícipes de la creación de la cultura del emprendimiento y la innovación en la ciudad y específicamente en la comunidad universitaria. Es esta la gran apuesta de futuro para la generación de riqueza y bienestar social en la ciudad y en la región. En síntesis, como institución del conocimiento, somos actores comprometidos con la transformación económica y social de la ciudad desde el corazón de la gran estrategia de hacer de **Medellín la más educada** y la Capital Latinoamericana de la Innovación y Emprendimiento”.*

Margarita Berrío de Ramos, vicerrectora de Extensión,  
Universidad de Antioquia.



Con actividades lúdicas y recreativas del proyecto **Manejo de Cerros Tutelares**, de la Secretaría de Medio Ambiente, jóvenes de instituciones educativas aprenden sobre el cuidado del medio ambiente.



La Dirección de Planeación, por su parte, usó este recurso con diferentes propósitos de orden territorial y para el mejoramiento productivo. Con la misma institución educativa, desarrollamos el proceso de definición del Índice de Calidad de Vida, que respaldó la localización de nuestros proyectos estratégicos y la medición de su impacto. Y con nuestro ITM realizamos estudios para la legalización de barrios en diferentes zonas.

Con la Escuela de Minas de la Universidad Nacional adelantamos el estudio **Origen-Destino** y otras investigaciones para la movilidad urbana.



El reconocimiento a la investigación y proyectos como el **Parque Explora** han acercado la ciencia y la tecnología a la ciudadanía.

También en el modelo de ciudad incluyente que construimos, contamos con las universidades. Es el caso del mejoramiento del **Sistema de Atención para el Habitante de Calle**, el desarrollo del modelo de asistencia para la tercera edad y el estudio nutricional y de implementación de nuevas tecnologías de complementación alimentaria.

Igualmente es importante señalar la creación del **Premio Fomento a la investigación**, que entregamos la **Noche de Gala de la Educación**, uno de los **Premios Medellín la más educada**, exclusivo para estimular la labor de las universidades y centros de investigación.





## En nuestros proyectos, actores de primera línea

Las universidades participaron además como actores de primera línea en los proyectos estratégicos de transformación. La Universidad de Antioquia tuvo un papel fundamental en la puesta en funcionamiento de los **Parques Biblioteca**, mediante la asignación de recursos en administración delegada para la dotación de material bibliográfico.

Con la Universidad Nacional contratamos la asignación de un director de equipo para los diseños arquitectónicos del **Parque Explora**, mientras que la Universidad de Antioquia se vinculó a su construcción mediante la administración delegada para la adquisición de equipos y puesta en funcionamiento del acuario.





Mención especial merece el emprendimiento, que hoy forma parte del día a día de las universidades, pues estas no solo fortalecieron sus unidades de emprendimiento, sino que apoyaron **Concursos de Planes de Negocio** en sus facultades e incorporaron el emprendimiento en su plan de estudios. La Institución Universitaria Esumer, la Universidad de Antioquia y la Universidad San Buenaventura participaron en el proyecto **Medellín mi Empresa** –con el que se beneficiaron 9.700 compañías–, con acompañamiento técnico y académico a los estudiantes.



La idea de Jenny Londoño y Victoria Santamaría de convertir un hongo en complemento alimenticio las llevó a concursar en TIC Global como uno de los tres proyectos más innovadores en el mundo.



En nuestros proyectos,  
actores de primera línea

Otro caso para destacar fue el papel de la Universidad de Antioquia en **Parque E**, tanto por el respaldo para masificar la cultura del emprendimiento como por la operación de este escenario creado para gestar nuevas empresas de alto valor agregado.



El **Parque E** ofrece en un mismo lugar las herramientas y acompañamiento necesario para hacer de una idea un proyecto productivo.

En ese mismo sentido, por primera vez en Medellín un grupo de universidades se unió a las comunidades más afectadas por la pobreza para buscarle salidas a la generación de ingresos y al desarrollo local de sus territorios. Es una nueva triangulación formada por la universidad, la comunidad y el Estado a favor de la economía social. Por medio del **Presupuesto Participativo** las comunidades definieron proyectos económicos por valor de \$21.700 millones. Estos recursos se invirtieron en 190 proyectos de asistencia técnica, capacitación, formación para el trabajo, asesoría, formación para el emprendimiento y el empresarismo, creación de empresas comunitarias y fortalecimiento empresarial. Dichos proyectos tuvieron el acompañamiento de la Universidad Pontificia Bolivariana, la Universidad de Medellín, la Universidad de Antioquia, Uniminuto, la Universidad Autónoma Latinoamericana, la Universidad Nacional, la Colegiatura Colombiana y Esumer.



El apoyo decidido y conjunto ha permitido el surgimiento y fortalecimiento de empresas en Medellín.



*“El respaldo de la Alcaldía de Medellín al fortalecimiento de los programas de emprendimiento ha sido un factor clave para el desarrollo de Tropical Stevia. Parte del apoyo está en que nuestra empresa tiene un espacio físico (oficina) en el Parque del Emprendimiento y allí podemos recibir a nuestros clientes y asesores”.*

Betty Elizabet Arroyave Z.,  
Tropical Stevia, empresa de Parque E.

*“Hacer parte del área de apoyo a la creación de Empresas -AAE- del Parque del Emprendimiento, ha sido el punto de partida para Nopalitos. Nos dieron capacitación y asesoría de primera mano en aspectos cruciales. Compartir con otros emprendedores, en procesos similares al nuestro, genera sinergia y optimismo para superar las dificultades y tropiezos que es común encontrar, cuando se está en la etapa de creación de empresa”.*

Jhonson Martínez Montoya, Nopalitos,  
empresa de Parque E.





Entre 2005 y 2007 invertimos \$35.000 millones en la Universidad de Antioquia con el propósito de aumentar la cobertura para estudiantes y brindar mayor proyección al desarrollo social y económico de Medellín en temas como emprendimiento, desarrollo humano, extensión cultural, bilingüismo, orientación profesional de bachilleres, entre otros.

**Red de Bandas** en la inauguración del **Parque Biblioteca León de Greiff** en La Ladera.



Con nuestro programa **Red de Bandas** y la capacitación de escuelas sinfónicas se comprometió la Universidad de Antioquia, que además pasó de ser operador a socio en la formación de 4.000 niñas y niños de la **Red de Escritores**, espacios de convivencia ciudadana y acceso al conocimiento en nuevas tecnologías y desarrollo del lenguaje. También fortaleció la **Red de Mujeres Públicas** y la **Red de Mujeres Jóvenes Talento**, para potenciar las capacidades, habilidades y destrezas de las mujeres y su bienestar integral.





Otro caso muy representativo está en el modelo de educación para los diez nuevos **Colegios de Calidad**, que revolucionó su gestión. Las universidades de Antioquia, Nacional, Pontificia Bolivariana, de Medellín, Luis Amigó, San Buenaventura, EAFIT, ITM, en un esquema de apadrinamiento –que también incluye colegios privados, la comunidad internacional y el sector empresarial– lideran el modelo académico de esas instituciones.

Por otro lado, el capital humano y el conocimiento son fundamentales para aportar a los proyectos estratégicos y, más aún, para ser coprotagonistas de la transformación social. Por eso, la Universidad de Antioquia es operador social y económico de iniciativas lideradas por nosotros. Así lo hizo en Moravia y el **Proyecto Urbano Integral** de la Comuna 13.

La vinculación de estudiantes universitarios a la gestión del gobierno local no podía quedar por fuera. Con el programa **Prácticas de Excelencia** formamos 574 practicantes, que tuvieron la oportunidad de aprender a participar en la toma de decisiones y que conocieron de cerca el funcionamiento de la Administración Municipal.



Arriba: **Colegio de Calidad Héctor Abad Gómez**. Abajo: presentación del **PUI Comuna 13** a la comunidad del sector.



*“Lo que más le puedo agradecer al Municipio, su Gabinete y Alcalde, es haberme cambiado la perspectiva de la vida; durante el tiempo que he pasado colaborando con la Administración pude conocer lugares, proyectos y personas que nunca hubiera podido tener la oportunidad de conocer en otra parte. El sinfín de situaciones y experiencias que me han dado la oportunidad de aprovechar y vivir me han alentado a pasar de un escepticismo e indiferencia frente a lo que aquejaba a mi ciudad a ahora sentirme comprometida y motivada con su transformación. Por ello mismo estoy convencida de que sí existe una forma distinta de hacer política en Medellín, y se llega a ella pensando realmente en lo que la mayoría necesita, es así como se logra hacer política con sentido netamente social. Puedo asegurar desde ya que esta oportunidad será una de las más importantes de mi vida”.*

Lina María Colorado Iriarte, estudiante Comunicación Social Universidad EAFIT, practicante de excelencia como asistente del director general de Comunicaciones de la Alcaldía de Medellín.



Morro de basuras  
Moravia 2006.

## Universidad de Antioquia

### Operador social de los PUI

Conocimiento de la zona +  
Conformación interdisciplinaria +  
Vinculación con Gerencia Técnica.

#### MORAVIA

Caracterización  
y acompañamiento  
para reasentamiento.

#### LA 13

Acompañamiento  
social en la  
transformación.

En suma, Medellín se benefició gracias al conocimiento y la reflexión de las universidades, pues nos acercamos mutuamente en la construcción y aplicación de políticas locales y en la operación de actividades de alta incidencia social. Las universidades desempeñaron el papel que les corresponde, como verdaderos actores del desarrollo, aliados rigurosos y analíticos, puentes de conexión con la empresa y el conocimiento, escenarios de encuentro para la discusión, y grandes generadores de talento humano.





# Empresas Públicas de Medellín y su papel en la transformación social







En 1955 el Municipio de Medellín invirtió aproximadamente \$67 millones en la creación de su empresa de servicios públicos domiciliarios y hoy, gracias a una excelente gestión, cuenta con el mayor grupo empresarial de servicios públicos del país con activos superiores a \$14 billones, ingresos anuales que superan los \$3 billones y utilidades cercanas a \$1 billón. Esto la convierte en una de las mayores compañías del país, presente en las primeras posiciones de todos los rankings de empresas en Colombia.

En 2007, Empresas Públicas de Medellín presta servicios públicos de agua potable, alcantarillado, energía eléctrica, gas natural por red y vehicular, así como a través de su filial UNE, telecomunicaciones con cobertura nacional e internacional y con excelentes indicadores de servicio y eficiencia.

Desde el punto de vista económico, EPM le entregó al Municipio de Medellín en el período 2004-2007, para desarrollo de sus programas sociales y estratégicos, recursos por cerca de \$1,4 billones, que constituyen aproximadamente 17% de los ingresos municipales.

En el aniversario número 50 de la fundación de EPM, la junta de la empresa, el Alcalde y el Concejo de Medellín aprobaron el “regalo” de \$160.000 millones para construir diez nuevos colegios de la mejor calidad y para mejorar los existentes como el aporte de EPM a Medellín, la más educada.



| Período | Excedentes ordinarios | Excedentes extraordinarios | Total   |
|---------|-----------------------|----------------------------|---------|
| 2004    | 169.294               | 156.974                    | 326.268 |
| 2005    | 222.182               | 130.000                    | 352.182 |
| 2006    | 254.620               | 66.117                     | 320.737 |
| 2007    | 295.848               | 93.464                     | 389.312 |

Valores en millones de pesos.

Fuente: Secretaría de Hacienda.

**1'388.499**

## Recuperar la confianza

Cuando iniciamos nuestra administración, EPM se encontraba en medio de escándalos que hacían necesario trabajar muy fuerte en la recuperación de su confianza y reputación. Por ello, en uno de nuestros primeros actos de gobierno, el alcalde Fajardo, presidente de la junta de la entidad, eligió al mejor grupo de profesionales para que lo acompañara en esta tarea luego de analizar, dentro de un proceso de participación de la ciudadanía, hojas de vida de personas de diferentes sectores (ONG, empresas y gremios).

La elección del gerente era una decisión trascendental que se resolvió con el nombramiento de Juan Felipe Gaviria Gutiérrez, hombre público antioqueño, ex ministro de Estado, ex alcalde de Medellín, empresario y rector universitario con intachable trayectoria que garantizaba, no solo a la Administración Municipal sino a la comunidad, que la empresa quedaría en las mejores manos.

Consecuencia de estas y otras acciones con el mismo espíritu, en noviembre de 2006, en una selección efectuada por más de 200 empresarios colombianos, afiliados y no afiliados a la Cámara Colombiana de la Infraestructura, Empresas Públicas de Medellín fue reconocida como una de las dos empresas, entre públicas y privadas, más transparentes en Colombia, por la claridad en sus procesos de contratación.

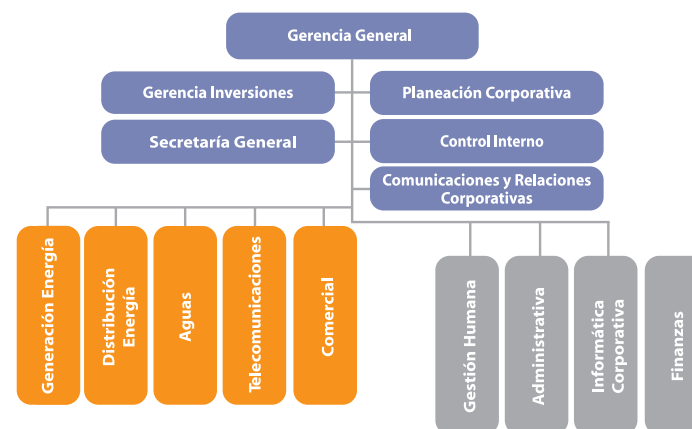
Como teníamos clara la forma como la empresa y su dueño, el Municipio, debían relacionarse, trabajar por el desarrollo de la ciudad y que las reglas de juego de buen gobierno corporativo debían respetarse en esta relación, para mantener la confianza construida, firmamos un documento histórico que define el **marco de las relaciones entre EPM y el Municipio de Medellín**. Este documento señala el rumbo para que los gobiernos municipales del futuro aumenten esta gran riqueza de nuestra ciudad.



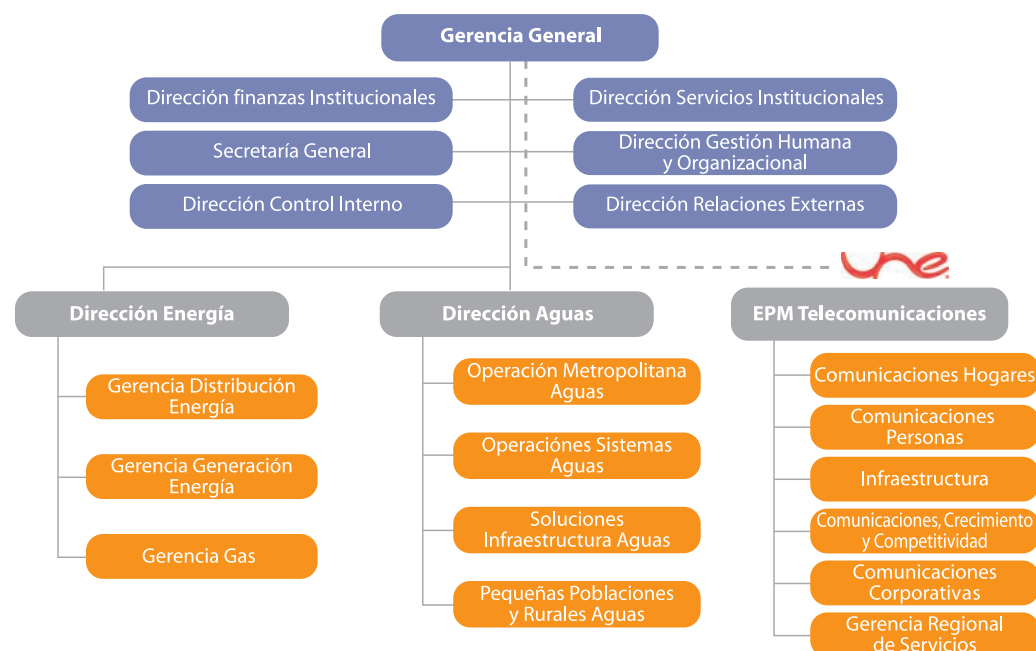


## Orientación estratégica y social

Recuperada la confianza, EPM emprendió un proceso de reordenamiento estratégico que resultó, en primer lugar, en una ambiciosa reorganización que implicó la transformación de toda la estructura organizacional de la empresa, para orientarla a servir cada uno de sus negocios competitivamente. Esto incluyó la escisión del negocio de telecomunicaciones de los demás, debido a sus profundas diferencias competitivas y a los retos de ese sector ante la presencia de grandes compañías transnacionales. De esa manera, EPM está lista para afrontar la internacionalización con un norte claro y con toda la solvencia.



Antigua estructura: orientada a funciones y con telecomunicaciones dentro.



Nueva estructura: orientada a negocios y con las telecomunicaciones en UNE.







Logo anterior



Nueva imagen

El cambio de imagen es el reflejo de que entregamos una nueva empresa.

En segundo lugar, la empresa recordó y reiteró su compromiso con la comunidad y su desarrollo. Adoptó un modelo de Responsabilidad Social Empresarial, reconocido nacional e internacionalmente como uno de los más avanzados. Convocó jóvenes de las universidades de Medellín a formar parte de la renovación generacional de su equipo de trabajo, recuperó y aumentó sus programas sociales directos a través de la Fundación EPM, reforzó su contacto con las organizaciones comunales, con las que contrató más de \$60.000 millones. En el cuatrienio la empresa invirtió más de \$600.000 millones en programas y acciones enfocados en sus clientes, comunidades vecinas y la calidad de vida de sus empleados y contratistas; y otro tanto en gestión integral ambiental.

Parque de los Pies Descalzos.



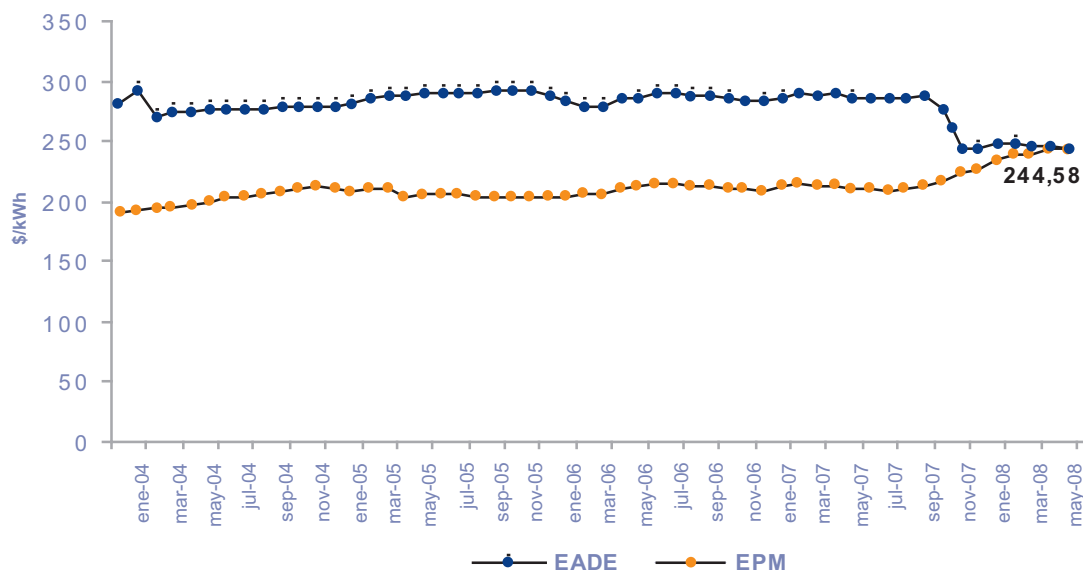




Por otro lado, lideró importantes iniciativas de desarrollo regional, como la **Feria Internacional del Sector Eléctrico, FISE**, y la formación de la **Unidad de Investigación y Desarrollo de Energía** con un presupuesto de aproximadamente \$18.000 millones por año.

Mención especial merecen dos asuntos que serán definitivos en el desarrollo de Antioquia en las próximas décadas.

Gráfica de unificación de tarifas.  
Fuente: EPM.



Primero, se logró, con el apoyo del gobierno nacional y de la Gobernación de Antioquia, cerrar la brecha tarifaria de la energía en nuestro departamento. Conscientes de que Medellín debía ser solidario con la región de la cual es capital y gracias a la voluntad política del Alcalde y de la junta directiva de EPM, lograremos igualar progresivamente, en un proceso que estimamos terminará en octubre de 2008, las tarifas del valle de Aburrá con las de otros 101 municipios de Antioquia, lo cual significa ahorros para la región por unos \$78.000 millones anuales. La inequidad de las tarifas de energía generaba, a su vez, inequidad en costos de vida de las familias y de funcionamiento de las compañías que reforzaba negativamente procesos como el desplazamiento poblacional por razones económicas y aumentaba la reticencia de las empresas con altos consumos energéticos a abrir sedes en las regiones del departamento.



Atendimos el problema de desconectados del servicio de energía eléctrica en Medellín con el novedoso programa **Energía Prepago** que terminó su etapa de piloto a principios de 2007 y comenzó en agosto su etapa de instalación para llegar a diciembre con unos 7.000 hogares beneficiados.

Segundo, EPM inició, con la creación de Aguas de Urabá, con los municipios de Carepa, Turbo, Mutatá, Apartadó y Chigorodó, un proceso de expansión de sus operaciones en el sector de aguas que permitirá mejorar la calidad de vida de muchos de los pequeños y medianos municipios del país. Al cierre de 2007 estaba constituida la empresa, con \$23.000 millones aprobados para obras de infraestructura. Se autorizó la participación de EPM en la empresa para el occidente de Medellín y se está analizando un proyecto para el oriente del valle de Aburrá.

*“Nos sentimos muy contentos con eso porque ya vamos a tener energía legalizada aquí en la casa, no voy a tener la presión de que ya me van a cortar la energía o que tengo que pagarle al vecino, sino que va a ser de cuenta mía con la tarjeta prepago”.*

Jorge Iván Toro, beneficiario  
Energía Prepago EPM

La escisión de la unidad de telecomunicaciones y la posterior creación de UNE fue tal vez nuestro proyecto de Acuerdo más polémico entre los aprobados por el Concejo durante el cuatrienio. Y la decisión ha demostrado ser correcta, como bien lo señalan las cifras: a pocos meses del cierre de 2007 la empresa mostraba los mayores crecimientos de Colombia en Internet de banda ancha con unas 300.000 conexiones –uno de los dos líderes del país en este negocio– y los mejores resultados en años.

Todo este proceso comprendió, además, la integración de las empresas de telecomunicaciones del Grupo, que antes estaban orientadas a mercados y dominios tecnológicos, para que, bajo la marca UNE, se orientara a los clientes y se convirtiera en una empresa nacional. Para esto fue estratégico comprar 50% de Orbitel, empresa en la que éramos socios de empresarios del sector privado y que tenía un gran valor por su servicio al cliente, su experiencia en larga distancia y la red nacional e internacional que la respaldaba. Los resultados muestran que protegimos el patrimonio de EPM y facilitamos la adaptación de UNE al cambiante y retador mundo de las telecomunicaciones.



## Motor de la economía

Puerta urbana del  
Parque de los Pies  
Descalzos.



Empresas Públicas de Medellín surtió anualmente diversos trámites de contratación (obras de ingeniería, consultorías, prestación de servicios y suministros, entre otros) que se aproximan a \$1,5 billones. En los últimos cuatro años firmó contratos por más de \$6 billones, cifra que significó oportunidades de crecimiento económico y empleo, así como mejoras en la calidad de vida de las familias, el consumo y la especialización en nuevos campos de la economía.

Con un presupuesto anual de aproximadamente \$4 billones, EPM inyecta importantes recursos a la economía de Medellín, Antioquia y Colombia y genera 18.225 empleos de alta calidad, entre directos e indirectos. La empresa estima en 6,5% y 3,5% su participación en el PIB de la ciudad y el departamento respectivamente.

Es así como, luego de cuatro años de trabajo responsable, entregamos a la ciudad su empresa más emblemática en el mejor momento de la historia, confiable, querida por propios y extraños, y con claras perspectivas de desarrollo futuro para seguir generando riqueza para Medellín y para Colombia.

230

Empresas Públicas de Medellín  
y su papel en la transformación social



Motor de la  
economía



La labor social  
de la Fundación EPM



## Empresas Públicas de Medellín y su papel en la transformación social



Los centros de cómputo **Punto Común** y el programa **Medellín Digital** ponen las tecnologías de información al alcance de todos y todas.

## La labor social de la Fundación EPM

### Precooperativa de Productores de Alimentos de Moravia-Puro Campo

Con una inversión de \$2.200 millones se desarrolló una planta industrial de arepas, con capacidad para 4.500 paquetes diarios, que beneficia a 47 familias que anteriormente producían arepas en Moravia.

### Punto Común

La Fundación EPM, con el apoyo de Microsoft, abrió diez telecentros ubicados en Las Estancias, Ávila, San Pedro, Santa Cruz, Boyacá, Robledo, La Sierra, La Esperanza y los corregimientos de Altavista y San Antonio de Prado. Hasta ahora han tenido 456.000 visitantes.

### Clic y Aprendo Mejor

El inicio de lo que luego se llamó **Medellín Digital** fue liderado por la Fundación EPM con capacitación a los maestros de 403 instituciones educativas públicas, en todo lo relacionado con el manejo básico de los computadores.





### Buscando la Navidad

La Fundación EPM realizó con aproximadamente 40.000 niñas y niños, por cuatro años consecutivos, un recorrido por los alumbrados navideños que engalanan los municipios del valle de Aburrá y Medellín en el mes de diciembre.

### Casa de la Música

La **Casa de la Música** es la sede de la **Red de Escuelas y Bandas de Música** donde, además, invitados nacionales e internacionales tienen la oportunidad de ensayar y dictar clases maestras.

Inversión total en el cuatrienio: aproximadamente \$20.000 millones.



En junio de 2007, EPM fue reconocida como la empresa con mejor gestión de Responsabilidad Social Empresarial por Andesco<sup>1</sup>.

- Se logró la vinculación de 75 agentes educativos de diferentes áreas, que permitieron brindar a los maestros una visión tecnológica ampliada.
- Un concurso local que seleccionó los mejores 82 softwares educativos libres.
- Vinculación de 118 docentes en el diplomado de Academia Microsoft.
- Desarrollo de la primera versión del portal de bibliotecas [www.reddebibliotecas.org.co](http://www.reddebibliotecas.org.co)
- Por otro lado, el Municipio de Medellín, EPM y el Área Metropolitana del Valle de Aburrá crearon la Red de Bibliotecas, para lo cual se dotaron 36 bibliotecas con 671 computadores y banda ancha.
- El Parque de los Deseos ha sido la sede de más de 86 eventos que han convocado a un total aproximado de 600.000 personas.

<sup>1</sup> Gremio de Empresas de Servicios Públicos Domiciliarios de Colombia.





## Empresas Públicas de Medellín y su papel en la transformación social

**Casa de la Música,**  
ubicada en el **Parque  
de los Deseos** al  
norte de Medellín.

Inauguración del  
**Colegio de Calidad  
Débora Arango  
Pérez** en el  
corregimiento de  
Altavista.





# El mundo en Medellín







**Decidimos traer** el mundo a Medellín. Y eso implica contar nosotros mismos nuestra historia. Sabemos que nos conocieron por la violencia y el narcotráfico, pero nos van a reconocer por la transformación de la ciudad, por la forma como estamos resolviendo nuestros principales problemas. Antes, nuestra ciudad era igual a muerte, hoy, algo está pasando en Medellín. Y esa inquietud ha atraído amigos, curiosos y visitantes a nuestra ciudad.

Desarrollamos una agenda internacional sustentada en dos estrategias: visitar países y ciudades clave para nuestro posicionamiento internacional y traer el mundo a Medellín. En esta agenda internacional presentamos el modelo *Medellín, la más educada*, mostrando esa realidad que es hoy optimismo y esperanza, e invitamos al mundo a re-conocernos, a ser testigos de nuestra transformación real.

***“Medellín es una ciudad preciosa. Eso se nota en el ánimo de la gente. Se siente que hay una esperanza fuerte y un ambiente muy favorable”.***

Carlos Gutiérrez, secretario de Comercio de Estados Unidos.



Visita delegación de la ONU en marzo de 2007.

Estos visitantes finalmente replicaron su percepción de esta nueva Medellín: la que pasó del miedo a la esperanza. Los legitimadores internacionales, en las más diversas áreas, hicieron visible esa ciudad vibrante, capital latinoamericana de la innovación y el emprendimiento en el siglo XXI. Y los periodistas internacionales, por su parte, empezaron a visitarnos con curiosidad, con la certeza de que algo positivo estaba sucediendo.

Recorrido por la zona nororiental con los directores de medios de Expomundi.





Recorrer las obras que le cambiaron la piel a Medellín y explicarlas paso a paso, es un momento que se repite una y otra vez en esta Medellín que despertó el interés del mundo. En la foto, el alcalde Fajardo, el periodista Simon Romero, de *The New York Times*, y el cantautor Juanes.

de nuevo a Medellín por su talento humano capaz, pujante y creativo; por la transparencia de su Administración Municipal y la eficiencia en el manejo de los recursos públicos; por sus costos competitivos, y por la tranquilidad que empezamos a vivir.

Construimos nuestra relación con la región y el mundo a partir de cuatro áreas. La cooperación, la inversión, el turismo y el reposicionamiento de Medellín dan buena cuenta de los logros alcanzados en inserción mundial.



## La cooperación con aliados

Entendimos la cooperación como un asunto de socios, aliados que se suman a un proyecto, a un sueño común. Más de \$32.000 millones llegaron en cooperación técnica y financiera para las principales iniciativas que lideramos y que están alineadas con los objetivos del milenio.

Educación, paz y reconciliación, emprendimiento, proyectos urbanos integrales y género fueron los temas que más llamaron la atención de cooperantes y gobiernos nacionales y regionales del mundo por la integralidad que presentaron y por los impactos que se obtuvieron.

Vinieron entonces expertos e instituciones en diferentes temas que aportaron su experiencia y sus formas de hacer. También consolidamos una red de paisas en el exterior: más de 6.000 embajadores de la transformación de Medellín en 150 países del mundo, que además contribuyeron con donaciones de su experiencia y de recursos para los proyectos de ciudad.

*“La Fundación Telefónica y el Grupo Telefónica creemos en la educación, el foco principal en los países en donde estamos, y lo que queremos aquí es contribuir al éxito de este magnífico proyecto que es la biblioteca de Santo Domingo Savio y contribuir con lo que nosotros sabemos hacer, las tecnologías de la información y el apoyo con el programa Educared a todo lo que sea la educación en este lugar”.*

Javier Nadal, Telefónica, España.

*“Gracias por su apoyo y trabajo por nuestra ciudad, y más aún por hacernos sentir a nosotros, los paisas en el exterior, mucho más cerca de lo que más queremos, nuestra tierra. De verdad mil gracias, no se alcanzan a imaginar la alegría que me da leer estos correos en los que veo cómo Medellín se transforma y echa cada vez más para adelante. Dios habrá de bendecirles y retribuirles todo lo que han hecho por nosotros, los que aunque lejos no olvidamos. Ojalá sigan adelante con este proyecto que nos hace más orgullosos de haber nacido en esa tierra.*

*“No tengo mucho que ofrecer por ahora... pero en un futuro espero darle de vuelta a mi ciudad lo que se merece. Una de las metas que me he propuesto en la vida ha sido trabajar por mi ciudad y ayudar a mejorarla cada día más (como ustedes lo hacen). En este momento hago una tecnología en arquitectura. La meta es hacer la carrera completa. Hace falta mucho camino pero desde ya trabajo para un arquitecto acá en los Estados Unidos, y la verdad he aprendido rápido. Tengo esperanza en que lo que aprenda se pueda ver retribuido algún día en trabajo por mi ciudad. “¡Por gente como ustedes es que se siente uno orgulloso de ser antioqueño!”.*

Jonathan Velásquez Jaramillo, [www.sospaisa.com](http://www.sospaisa.com),  
Red de paisas en el exterior.



Medellín se hizo además visible en redes internacionales como URB-AL, en las que participamos con proyectos desarrollados en equipo con otras ciudades. Recibimos menciones de honor en el Premio Internacional de Buenas Prácticas, de Dubái, para el **Banco de las Oportunidades** y **Paz y Reconciliación**; el Premio América a la Excelencia en el Servicio Público en la categoría de Reducción de la Mortalidad Infantil, otorgado por la Secretaría para el Desarrollo Integral de la Organización de Estados Americanos –OEA– y el Centro Internacional de Formación de Autoridades Locales –Cifal–, del Instituto de Naciones Unidas para la Formación e Investigación –Unitar–, en colaboración con la Corporación Andina de Fomento –CAF–, el Instituto Internacional Metrópolis y la Federación Latinoamericana de Ciudades, Municipios y Asociaciones –Flacma–.

Colombia y América Latina reconocieron a Medellín como modelo para replicar. Comparamos con gusto nuestras experiencias en **Paz y Reconciliación**, reducción de la pobreza, **Proyectos Urbanos Integrales** e internacionalización. Alrededor de estos temas suscribimos convenios de cooperación nacional e internacional.

Entrega de diploma a un grupo de beneficiarios del programa **Paz y Reconciliación** al terminar un curso de logística de eventos con Camacol y el Sena.







*“Desde el primer momento me encantó la hospitalidad y la acogida cálida que recibí de los anfitriones, siempre atentos para relatar las experiencias exitosas contra la criminalidad y promoción de convivencia ciudadana.*

*“Me convencí de que es correcta y efectiva la estrategia empleada para promover la paz y revitalizar las áreas más necesitadas de la ciudad. Las acciones que vienen siendo desarrolladas en etapas y de forma integrada, comenzar por la recuperación del control policial en zonas ‘ardientes’ y seguir con reurbanización de áreas deterioradas junto con ejecución de programas de inclusión social, ha alcanzado un éxito innegable. En su conjunto, constituyen una referencia e inspiración para la formulación de políticas en otros lugares que viven en situaciones semejantes, como Río de Janeiro.*

*“El proyecto del Metrocable es la demostración concreta de los avances que pueden ser alcanzados. Los equipamientos y servicios puestos a disposición de la ciudadanía en las proximidades de las instalaciones del teleférico, tales como*

*agencias bancarias para la concesión del micro-crédito, las unidades prestadoras de asesoría para estimular el emprendimiento y la creación de pequeñas empresas, las agencias de empleos, las escuelas y bibliotecas, los centros polideportivos, los juzgados para la solución de pequeñas causas, entre otras iniciativas, son ejemplos prácticos de las medidas que favorecen la inclusión social y rescatan el orgullo de los ciudadanos.*

*“Entusiasmado con los resultados que pude observar, di instrucciones a la Secretaría de Obras y a la Empresa Metropolitana de Obras Públicas del Estado de Río de Janeiro de conocer mejor la experiencia de Medellín. De ese intercambio constructivo resultó un Convenio de Cooperación que formaliza la aproximación entre los gobiernos del Estado de Río de Janeiro y de Medellín, que representa el primer paso para profundizar nuestras relaciones.*

*“A mi parecer, ustedes están en el camino correcto y deseo sinceramente que prosigan con rumbo a nuevas conquistas, pues todos nosotros solo tenemos que ganar”.*

---

Sérgio Cabral,  
gobernador del Estado de Río de Janeiro.

Lo más valioso de este proceso ha sido aprender a trabajar con aliados internacionales, a sumarlos a nuestras iniciativas y a mostrar nuestros avances para generar verdaderos proyectos de cooperación.



**La cooperación  
con aliados**



**Un acierto  
para la inversión**



Visita a Medellín  
del empresario  
mexicano  
Carlos Slim.

## Un acierto para la inversión

Promovimos la ciudad como destino de la inversión extranjera, por fortalezas reconocidas como el talento humano competitivo, la calidad y cobertura de los servicios públicos, la tradición y solidez empresarial, los costos competitivos y los *clusters* estratégicos (confección, construcción, energía y turismo de negocios). En poco más de un año, nueve inversiones nuevas decidieron estar en Medellín, con la generación de 1.200 empleos directos y US\$80 millones. Y entre 2003 y 2007 pasamos del puesto 38 al 25 en las mejores ciudades para hacer negocios en Latinoamérica, según la revista *América Economía*.

Las ferias fueron una estrategia poderosa en nuestra labor de inversión y de visibilización. Trabajamos con los gremios, los *clusters* y otras instituciones para fortalecer el calendario ferial. Pasamos de tres a catorce ferias internacionales, vitrinas para los sectores económicos más relevantes y para los negocios, que se incrementaron de US\$70 millones por año a más de US\$300 millones.

*“Medellín es una ciudad que en los últimos años ha logrado superar muchos de sus problemas y proyectar así al mundo, su verdadera imagen. La imagen de una ciudad en donde priman la institucionalidad, el empuje, la transparencia y las ganas de hacer las cosas bien”.*

Franck Pierre,  
director ejecutivo de Carrefour Colombia.



Joan Clos, ministro de Comercio, Industria y Turismo de España en su visita a Medellín.

Nuestro modelo de participación en estos eventos también cambió. Establecimos criterios claros de respaldo a aquellos certámenes internacionales que promueven los *clusters* estratégicos, pues así, las ferias realmente suman al propósito de tener un tejido empresarial cada vez más fortalecido. Para cada certamen se invitó a grupos internacionales, bien de expertos o de prensa, que al regresar a sus países fueron validadores de nuestra transformación. Solo por ferias en cuatro años, Medellín recibió 400 periodistas internacionales y *free press* en los más importantes medios del mundo.

*“En esta Alcaldía trabajé muy estrechamente en el tema de promoción de ferias. Colombiamoda, Colombiatex y Colombia Provoca fueron entendidas desde esta administración como proyectos vitales en la promoción de la ciudad, su apoyo, su aporte económico, su presencia en los comités de trabajo y su acompañamiento con las misiones de periodistas y compradores internacionales que nos visitaron fueron clave para el crecimiento y posicionamiento de las ferias”.*

Alicia Mejía Escobar,  
ex directora de Mercadeo Inexmoda,  
asesora Colombia Provoca.



Un acierto  
para la inversión

*“A mí me ha gustado mucho que nos mostraran esto en primer lugar y que en principio no tiene nada que ver con la moda, pero demuestra el potencial que tiene Medellín para cambiar y para hacer cosas positivas”.*

Luis Cabelo, Medios Españoles-Venezuela, durante Colombiamoda 2007, en un recorrido por la ciudad (Parque Biblioteca).



Cabe destacar dos nuevas ferias, creadas en asocio con la Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia, y con los sectores económico y académico. Se trata de **FISE** (Feria Internacional del Sector Eléctrico) y **Medemed** (Feria Internacional de la Salud). Además, por tres años consecutivos obtuvimos la sede de la **Macrorrueda Latinoamericana de Negocios**, la más representativa de las que organiza Proexport, y con ello respaldamos nuestra imagen como gran escenario para el emprendimiento y la innovación.

**Macrorrueda Latinoamericana de Negocios** en Plaza Mayor Centro Internacional de Convenciones en mayo de 2007.





## Una nueva imagen

A esa prensa especializada en moda, construcción, alimentos o turismo, sumamos periodistas económicos y políticos, grandes líderes del mundo y empresarios que se interesaron por nuestra transformación y vinieron a Medellín. Fruto de esto, han aparecido notas periodísticas en *The New York Times*, *The Washington Post*, *Newsweek*, *Business Week*; *El País*, *El Mundo*, *La Vanguardia*, *Televisión Española* y la *Cadena Ser*, de España; *CNN*, *BBC*, *La Nación* de Argentina, *The Banker*, *fDi*, *Veja*, *The Guardian*, entre otros. Artículos antes jamás pensados que hoy recogen justamente esa inquietud inicial, algo está pasando en Medellín, la ciudad se está transformando.

También recibimos premios como el de Personalidad del Año para América Latina, 2007, otorgado por *fDi*, revista de *The Financial Times*, al alcalde Fajardo por su labor para favorecer la atracción de inversión extranjera directa.

Visita de los Reyes de España al **Parque Biblioteca en Santo Domingo**, en el marco de la Semana de la Lengua en marzo de 2007.

244

El mundo en Medellín



Una nueva imagen

Pero no solo eso. Medellín fue una ciudad para leer, pues nos convertimos en la sede del Congreso de Academias de la Lengua, del Encuentro de Rectores del Sistema Internacional de Certificación del Español como Lengua Extranjera, de la visita de los Reyes de España que incluyó la inauguración del **Parque Biblioteca España**, en el barrio Santo Domingo Savio, y de la aprobación de la nueva gramática de nuestra lengua. Un hecho sin precedentes que logró más de \$6.000 millones en *free press*, 150 periodistas internacionales y la presencia de más de sesenta escritores.

En 2007, el premio Unesco Guillermo Cano a la Libertad de Prensa fue entregado en Medellín con la presencia de Koichiro Matsuura, director general de ese organismo, que reconoció en la nuestra una verdadera ciudad del conocimiento, y con la presencia de más de cien periodistas del mundo.



*“Es seguro que Andrés Bello, Rufino José Cuervo, Miguel Antonio Caro y Marco Fidel Suárez estarían muy gozosos y orgullosos de que en América, en Colombia, en Medellín se haya aprobado el texto básico de la nueva gramática del español, redactada por hijos de la América Hispana, de los Estados Unidos de Norteamérica, de Filipinas y de España”.*

Juan Carlos I, Rey de España.  
Aprobación nueva gramática  
de la lengua española.



Y luego de este evento, nuestro Alcalde fue invitado de honor al Foro Internacional de la Sociedad Civil, realizado como parte de la XXXIV Conferencia General de la Unesco, foro mundial de 193 países con asistencia de presidentes, primeros ministros, cancilleres y ministros de Educación y Cultura de los mismos países. Fajardo expuso la transformación de Medellín y cómo esta se encamina para lograr los objetivos de la Unesco: educación, ciencia y cultura.

También el Círculo de Montevideo, que agrupa a quince ex presidentes de América Latina, optó por Medellín como su sede; y el gobierno de Estados Unidos, en cabeza de su embajador en Colombia y de su secretario de Comercio, decidieron presentar a Medellín como modelo para seguir y como evidencia de la transformación del país, con el fin de respaldar las negociaciones del TLC.

En esta línea de trabajo, para los siguientes años tenemos planeados tres certámenes significativos. Las dos reuniones políticas más representativas del hemisferio occidental que pondrán los ojos de líderes, prensa y aliados en Medellín: la Trigésima Octava Asamblea General de la Organización de Estados Americanos –OEA–, en 2008; la Quincuagésima Reunión Anual de la Asamblea de Gobernadores del Banco Interamericano de Desarrollo –BID–, en 2009; y cerramos con los Juegos Sudamericanos de la Organización Deportiva Sudamericana –Odesur–, en 2010, que se constituyen en un reconocimiento a la gestión municipal y la contribución del deporte y la recreación al proceso de transformación de Medellín. Dichos juegos traerán deportistas de América Latina a Medellín y motivarán nuevos espacios y equipamientos deportivos para el disfrute de todos.

Director General de la Unesco, Koichiro Matsuura, en recorrido por el **Parque Biblioteca** en San Javier con motivo del Premio Mundial de la Libertad de Prensa Unesco Guillermo Cano 2007.





## El mundo llega a Medellín

Nuestra ciudad es reconocida por propios y extraños. El énfasis del turismo está dado por los negocios. Y en este sentido, las ferias, los recintos feriales y la infraestructura desempeñan un papel fundamental.

Entre 2004 y 2007 se han desarrollado doce proyectos hoteleros, ocho ya se entregaron y los otros cuatro se terminarán entre 2007 y 2008. Nos conectamos con nuestro segundo y tercer mercado mediante dos inversiones extranjeras que permitieron tener rutas aéreas con Caracas y Quito; y cerramos 2007 con la nueva ruta a Madrid, conexión que hacía falta para tener acceso al mercado europeo. Más de 60.000 turistas extranjeros ingresaron por el aeropuerto José María Córdova, que sirve a Medellín, entre 2004 y 2007.

A esto se suma una estrategia más amplia: la creación y consolidación del nuevo *cluster* Turismo de Negocios, Congresos y Eventos, en 2007.



Caminar tranquilo por las calles de Medellín era impensable para muchos visitantes internacionales, pero en la **Semana de la Lengua**, escritores no solo atravesaron el **Paseo Peatonal Carabobo** de norte a sur, sino que tuvieron sitios reservados para firmar libros y hablar con la gente.

Por otra parte, en **Plaza Mayor Centro Internacional de Convenciones**, el recinto de convenciones más moderno de Colombia, invertimos más de \$25.000 millones. Según el plan de negocios de la empresa, se estimaban pérdidas por valor de \$10.000 millones desde 2005 hasta 2010 y se alcanzaría el punto de equilibrio solo en 2011. La empresa dio utilidades en 2006, cinco años antes de lo planeado, \$1.328 millones, y en 2007, \$1.200 millones (en menor cuantía por el aumento de los costos de mantenimiento). En **Plaza Mayor**, Medellín cuenta con 56 certámenes reservados para 2008, 30 para 2009 y 26 para 2010.





Todo esto ha sido posible, además, gracias a que fortalecimos tres instituciones idóneas para respaldar nuestro proceso de internacionalización. Plaza Mayor, como recinto para eventos; la Fundación Medellín Convention and Visitors Bureau, para promover y posicionar la ciudad como escenario de certámenes; y la Agencia de Cooperación e Inversión de Medellín y el Área Metropolitana –ACI–, que lidera la atracción y promoción de inversión extranjera directa y de cooperación internacional, como herramientas para el desarrollo. Las tres instituciones trabajan de manera integrada y simultánea en estrategias orientadas a lograr un fin común: nuestra inserción efectiva en el mundo.



**7 Cerros Medellín** es la competencia de aventura urbana que se toma los cerros y los nuevos espacios públicos de la ciudad; ha contado con la participación de equipos de Finlandia, España, Venezuela, Brasil, entre otros.

## Los testimonios, la mejor evidencia

Sí, Medellín logró ser considerada como un ejemplo en Colombia y América Latina, como una ciudad que ha hecho sus sueños realidad y que hoy abre las puertas a la comunidad internacional para compartir su experiencia y sus retos.

Con la internacionalización como gran estrategia, nos insertamos nuevamente en el flujo mundial de relaciones, cooperación, negocios e inversión y, sobre todo, nos reposicionamos como una ciudad diferente, como la Capital Latinoamericana de la Innovación y el Emprendimiento. Y los testimonios así lo demuestran.

*“Desde que llegamos aquí, ya se han publicado varios artículos en periódicos de Finlandia acerca de lo que en verdad es Medellín, en comparación con lo que el Ministerio de Asuntos Extranjeros tiene allá”.*

Liro Kakko, capitán equipo 3 Step IT, Finlandia (7 Cerros Medellín).



*“Hace algún tiempo hubiera dicho Berlín o Praga o Washington. Hoy, creo que recomendaría visitar Medellín, Colombia. Parecería extraño pero es una ciudad tremendamente agradable, hoy por hoy muy segura, y con un ambiente muy particular. Sus habitantes son extraordinariamente amables, y por alguna razón que no acabo de comprender, yo me siento muy bien ahí”.*

Omar López Vergara, director editorial  
National Geographic en español

#### Cifras de la internacionalización de Medellín:

1. Trajimos nueve inversiones nuevas en áreas de los *clusters* estratégicos que así lo requerían, por valor de \$160.000 millones y con la creación de 1.200 empleos directos.
2. Canalizamos más de \$32.000 millones en cooperación técnica y financiera para proyectos estratégicos.
3. Creamos dos nuevas ferias en *clusters* estratégicos que carecían de esta herramienta: FISE, Feria Internacional del Sector Eléctrico, y Medemed, Feria Internacional de la Salud.
4. Pasamos de 91 eventos en 2004, ingreso promedio de 12.000 personas, a 480 en 2007: 395 eventos con un promedio de 920 y 85 ferias con un promedio de 9.900.
5. Atrajimos quince nuevos eventos nacionales e internacionales a Medellín.





# La Medellín que queremos







**En Medellín** ocurrió lo impensable. Pasamos del miedo a la esperanza, al optimismo. Gracias al trabajo que realizamos, en el que la ciudad entera fue corresponsable, amiga y aliada, redujimos la violencia y abrimos el camino de la inclusión.

La ciudad que siempre soñamos, la Medellín que queremos, es una realidad posible. Una ciudad que escribe por igual esperanza, emprendimiento, educación. Hoy aprendemos todos en aulas y calles, en parques y puentes. Y somos ya capaces de convertir ese conocimiento en capacidad productiva. Tenemos una ciudad incluyente, que construyó verdaderas oportunidades para el desarrollo de mujeres y hombres por igual.

Y también contamos con una Medellín transparente, con impecable manejo fiscal y tributario, que recuperó la confianza de la comunidad y los empresarios, y, gracias a ello, logró ingresos tributarios cada vez mayores, impulso para proyectos estratégicos de gran impacto.





**La Medellín que queremos**



La voz de la ciudad es una sinfonía, una voz plural que se evidencia en más y mejores líderes, en comunidades responsables de su desarrollo, en empresarios comprometidos con la educación, la innovación y el emprendimiento, en universidades partícipes del desarrollo social, en una comunidad internacional activa, en inversionistas nuevos, en un compromiso de toda la ciudadanía.

Y esa voz sirvió para contar nuestra historia ante otros. Para mirar al mundo y abrir las puertas de Medellín. Tejimos relaciones con curiosos, periodistas, empresarios, políticos, cooperantes. Todos son nuestros amigos, testigos de nuestra transformación y embajadores ante el mundo. Y fue esa transformación la que nos permitió también ser hoy una ciudad modelo, que quiere compartir su experiencia con otros y seguir aprendiendo.



Debemos, sin embargo, decir con humildad que el trabajo apenas comienza. En este libro mostramos que la ciudad tiene construidas las bases para continuar avanzando, sin reversa, en esta transformación del miedo a la esperanza. Hemos cambiado el rumbo de la ciudad para que los medellinenses puedan caminar juntos por una senda cada vez más amplia hacia la inclusión y la convivencia.

Los que llegan al gobierno tienen retos inmensos, como la transformación definitiva del Sistema Integrado de Transporte, la construcción de nuevas vías para la movilidad, los Proyectos Urbanos de las Comunas 8 y 9; el de la Comuna 13 que apenas comienza, las viviendas que aún requiere nuestra población más vulnerable y consolidar la transformación de la vida de los habitantes de Moravia.









Será clave que mantengan claro que la confianza proviene de la transparencia en las acciones y en el manejo de los recursos, que profundicen los cambios que comenzamos en el sistema educativo y estimulen cada día a los ciudadanos para que nunca olviden que la educación, entendida en un sentido amplio, es la principal herramienta de transformación. Tendrán que mantener y complementar **Cultura E**. No podrán caer nunca más bajo el yugo del miedo ni retroceder un paso en nuestra aún frágil pero ejemplar reconciliación, luego de décadas de violencia destructora.





La Medellín que queremos

La herencia que dejamos luego de cuatro años de trabajo sin descanso y con toda la pasión posible, es delicada en medio de tanto brillo y reconocimientos. Les dejamos nuestros triunfos para que los inspiren y nuestros errores para que no los repitan, y una ruta clara, reflejada en el Plan de Ordenamiento, los Proyectos Estratégicos 2008-2015, los Acuerdos que institucionalizan las políticas públicas del modelo, y una serie de trabajos para que sean estudiados y les ayuden a no perder de vista lo esencial.

La transformación continuará... ¡con el compromiso de toda la ciudadanía!



# Anexos







## Anexo 1

# Urbanismo Social Proyectos Medellín 2008-2015

Con el propósito de consolidar y continuar el modelo de transformación urbana que definimos como Urbanismo Social, implementado durante estos cuatro años, le dejamos a la ciudad, con los **Proyectos Medellín 2008-2015**, una carta de navegación clara para los próximos ocho años. Un documento transparente y preciso, con las fichas de perfiles de todos los planes y proyectos definidos en cuanto a alcance, localización y costo que, bajo nuestro análisis, la ciudad debería acometer en ese período de tiempo. Nuestro objetivo es que las próximas dos administraciones tengan claridad y continuidad en las políticas urbanas que la ciudad necesita, para lo cual les dejamos un trabajo extenso y detallado para lograrlo; aquí hacemos una síntesis del contenido del mismo.

Entre 2004 y 2007 construimos un modelo de ciudad con resultados concretos.

Le apostamos a una ciudad educada con la construcción de grandes equipamientos como los cinco **Parques Biblioteca**, los diez **Colegios de Calidad** y el **Parque Explora de Ciencia y Tecnología**. Una ciudad para el

**Los Proyectos Medellín 2008-2015** han sido identificados y priorizados de acuerdo con los siguientes **objetivos**:

- Los indicadores de Desarrollo Humano y Calidad de Vida orientan la inversión pública.
- El espacio público y el edificio público en el marco de la educación y la cultura, como los nuevos lugares de encuentro y convivencia.
- Proyectos urbanos que integran de forma simultánea los componentes físicos, culturales y sociales.
- Se avanza del plan general al proyecto urbano-arquitectónico, con presupuesto, etapas y tiempos definidos.
- El Sistema Integrado de Transporte Metropolitano como ordenador de la movilidad de la ciudad.
- *Medellín, la más educada*, como una decisión política. La educación y la cultura entendidas en un sentido amplio como idea rectora, que orienta los diferentes programas y proyectos.

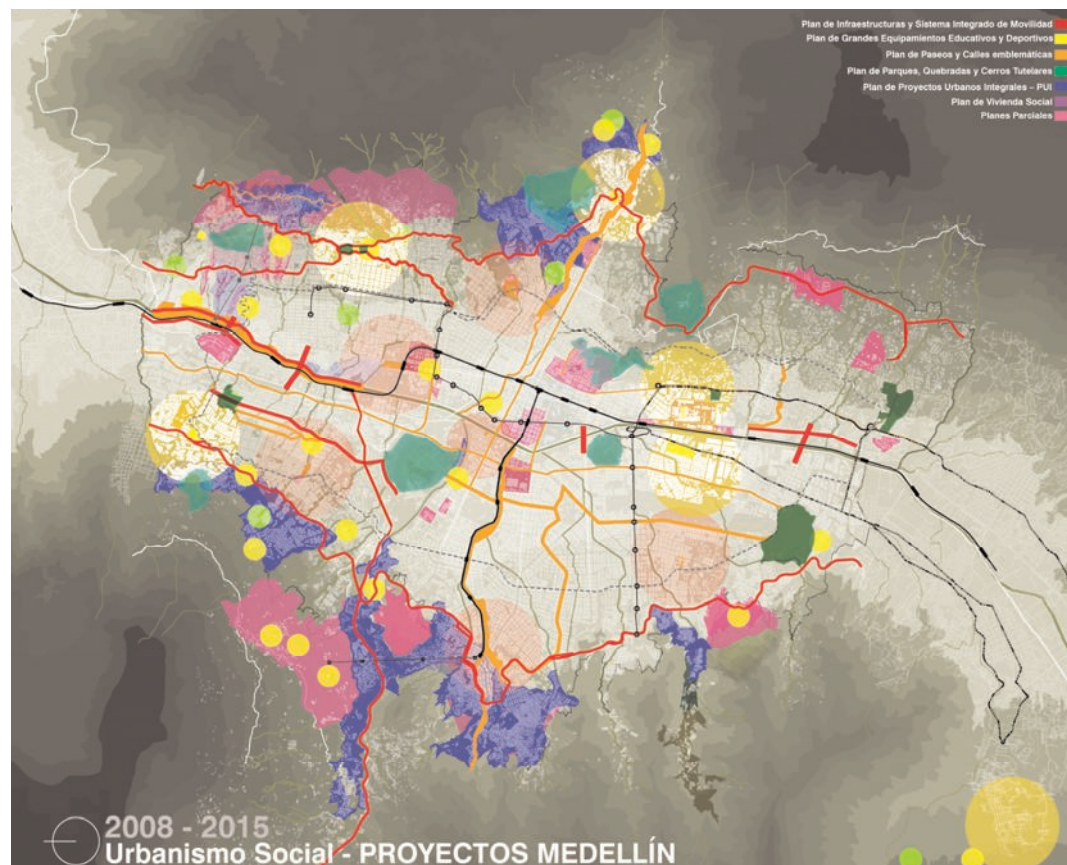
encuentro ciudadano, “del encerramiento al encuentro”, con nuevos escenarios y espacios públicos de calidad para todos, como el Paseo Carabobo, el nuevo **Jardín Botánico** y el **Parque Juanes de la Paz**. Una ciudad que inició con sus políticas urbanas, el camino para recuperar la paz y la equidad, haciendo **Proyectos Urbanos Integrales** en las zonas más pobres y violentas, donde las obras de arquitectura y urbanismo van de la mano con cambios sociales y culturales profundos en las comunidades.

**Proyectos Urbanos  
Estratégicos:**

1. Medellín Verde.
2. Corredor Urbano y de Movilidad del Río Aburrá.
3. Juegos Sudamericanos 2010, eje de recreación y deporte Otra banda.

Hemos agrupado los proyectos en siete planes y tres **Proyectos Urbanos Estratégicos:**  
**Planes**

1. Plan de Infraestructuras y Sistema Integrado de Movilidad, con 25 proyectos.
2. Plan de Grandes Equipamientos Educativos para dignificar los barrios, con 33 proyectos.
3. Plan de Paseos y Calles emblemáticas, “Conectar la ciudad”, con 17 proyectos.
4. Plan de Parques, Quebradas y Cerros Tutelares, con 31 proyectos.
5. Plan de **Proyectos Urbanos Integrales -PUI-** contra la exclusión y la desigualdad, con 6 proyectos.
6. Plan de Vivienda Social y Planes Parciales, con 13 proyectos.
7. Plan de Corregimientos, con 18 proyectos.



### 1. Plan de Infraestructuras y Sistema Integrado de Movilidad

Infraestructuras urbanas propuestas para mejorar la eficiencia de la malla vial, entendiendo la movilidad como un sistema que combina de forma equilibrada el flujo vehicular y peatonal dándole prioridad al Sistema Integrado de Transporte Metropolitano. Un sistema de movilidad eficiente para llevarnos a alcanzar la meta de una ciudad competitiva y con calidad de vida para todos.



## Listado completo de los proyectos:

### SISTEMA INTEGRADO

#### DE TRANSPORTE PÚBLICO

1. Metroplús Av. 80 y Av. 34

#### CONEXIONES NACIONALES Y REGIONALES

1. Conexión Aburrá-río Cauca  
Construcción Av. 80-81 hasta el k4+100
2. Vía regional occidental  
doble calzada B. Tricentenario-Acevedo
3. Vía regional oriental  
construcción B. Moravia-Acevedo

#### CONEXIONES METROPOLITANAS

1. Puente calle 104
2. Puente calles 93-94
3. Ampliación puente calle 33
4. Puente calle 4 sur
5. Longitudinal occidental
6. Longitudinal oriental

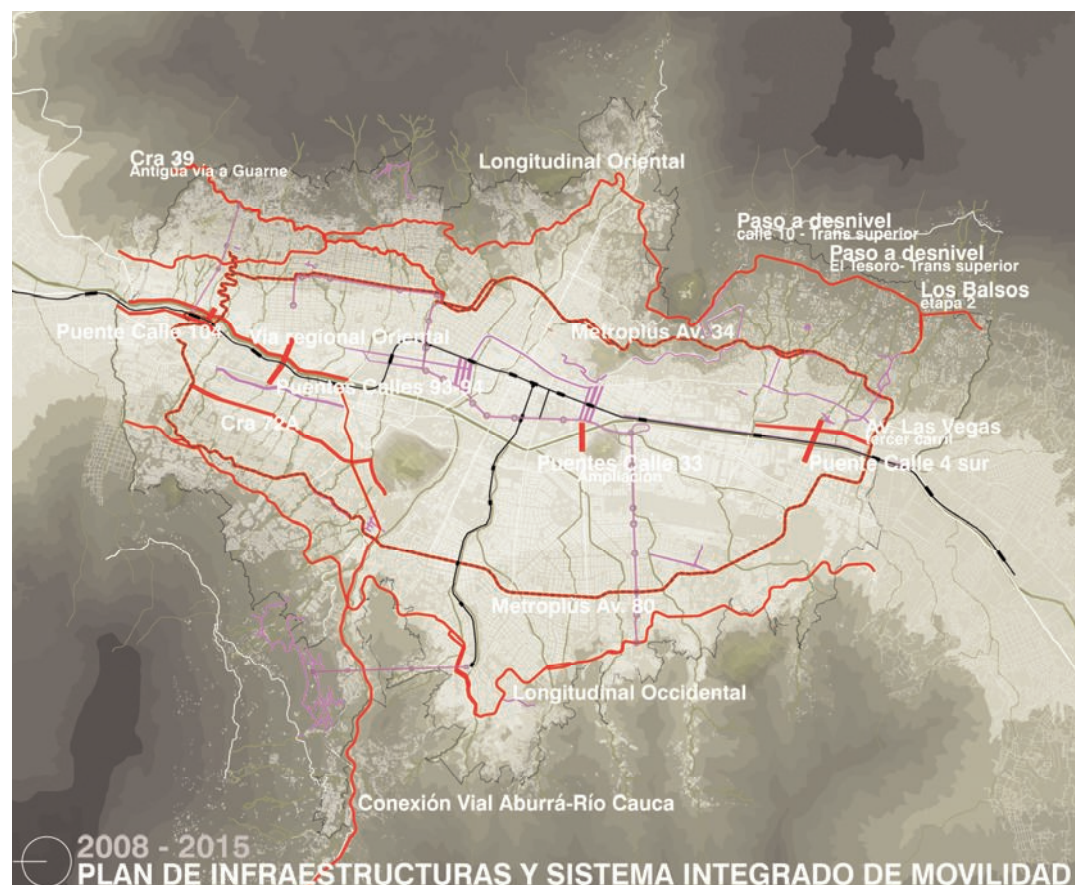
#### CONEXIONES URBANAS

1. Avenida 34 las Palmas-Palos Verdes
2. Los Balsos Etapa 2 Astipalea-longitudinal oriental
3. Paso a desnivel calle 10-tv. Superior
4. Paso a desnivel tv. Superior-vía El Tesoro
5. Tercer carril av. Las Vegas

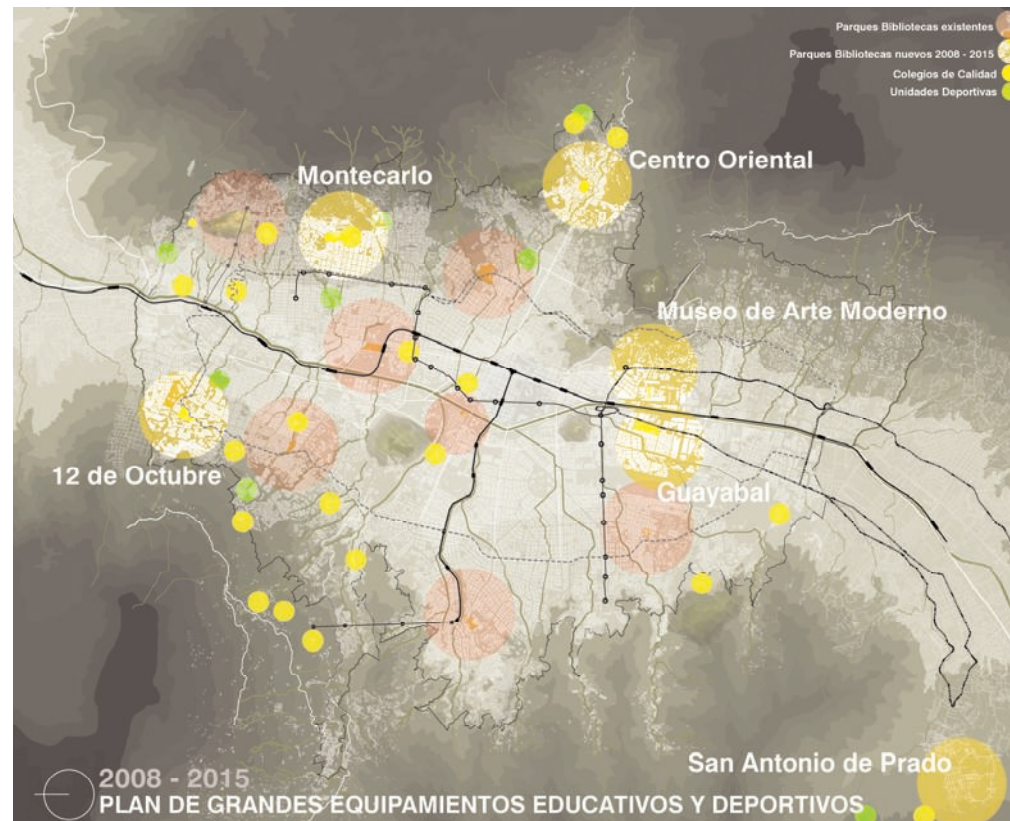
6. Corredor de la carrera 72A
7. Doble calzada calle 73-tv. 78
8. Puente cra. 65 sobre San Juan
9. Prolongación San Juan hasta av. 34
10. Doble calzada cra. 51 (Bolívar)
11. Cra. 39-Intervención vía a Guarne

#### PLAN DE CICLORRUTAS

- Carrera 65
- Carrera 70
- Calle 30 A
- Guayabal







Estado actual  
Parque Biblioteca  
León de Greiff  
La Ladera 2007.

## 2. Plan de Grandes Equipamientos Educativos y Deportivos

Para dignificar los barrios, con los proyectos de **Parques Biblioteca**, **Colegios de Calidad**, Museos; grandes edificios públicos que buscan el fortalecimiento de las centralidades de los barrios donde hay ausencia de estos servicios. Buscamos dar una cobertura completa en la ciudad con centros integrales de actividades en torno a la educación y la cultura.





Propuesta urbana para sector de La Ladera 2008-2015: recuperación de parques lineales de quebrada, nuevos equipamientos deportivos, nueva vivienda y sistema integrado de transporte Metroplús av. 34.

## Listado completo de los proyectos

### PROYECTOS FUTUROS EN ZONAS DE PARQUES BIBLIOTECA

1. Parque Biblioteca La Ladera
2. Parque Biblioteca España-Cerro Santo Domingo Savio

3. Parque Biblioteca La Quintana
4. Parque Biblioteca San Javier
5. Parque Biblioteca Belén

### NUEVOS PARQUES BIBLIOTECA

1. Montecarlo
2. Doce de Octubre
3. PUI Centrooriental
4. Guayabal
5. San Antonio de Prado

### NUEVOS COLEGIOS DE CALIDAD

1. I. E. Fe y Alegría Popular No. 1
2. I. E. San Pablo-Sección Marco Fidel Suárez-Moscú No. 1
3. I. E. Finca La Mesa-El Playón de los Comuneros
4. I. E. Villa Niza
5. I. E. Finca Montecarlo-Manrique Las Granjas
6. I. E. Javiera Londoño-Sección Sofía Ospina de Navarro Sevilla
7. I. E. Alfonso López-Qda. La Quintana
8. I. E. Picacho
9. I. E. Aures
10. I. E. Conrado González-Robledo

11. I. E. La Huerta
12. I. E. La Montañita-Las Flores
13. I. E. Barrio La Sierra
14. I. E. Arzobispo Tulio Salazar-Sección Ocho de Marzo
15. I. E. Educativa Tulio Ospina-Sección Francisco José de Caldas-San Benito
16. I. E. Marco Fidel Suárez-Sección La Iguaná
17. Nuevo Equipamiento Mirador de Calasanz
18. I. E. José Acevedo y Gómez-Nueva Sede La Colinita
19. Nuevo Equipamiento Plan Parcial Ciudadela del Rincón
20. I. E. Alfonso Upegui-Vereda Pajarito
21. Nuevo equipamiento Plan Parcial La Florida y Barichara

### UNIDADES RECREO-DEPORTIVAS

1. La Fraternidad
2. El Raizal
3. Cañada Negra
4. La Piñuela
5. Pallavecini-San Antonio de Prado
6. La Sierra
7. Aures
8. Castilla





Estado actual  
carrera 38-  
Parque Lleras  
2007.



## Listado completo de los proyectos

### PASEOS ZONA CENTRO

1. Quebrada Santa Elena
2. Renovación franja Carabobo-Cundinamarca
3. Carabobo tramo 4
4. San Juan etapa 2
5. Ayacucho

### PASEOS ZONA SURORIENTAL-POBLADO

1. Paseo avenida El Poblado
2. Avenida 34-doble calzada
3. Parque Lleras
4. Calle de la Buena Mesa
5. Paseo calle 10 hasta avenida Las Vegas

### PASEOS ZONA CENTRO OCCIDENTAL-LAURELES

1. Corredor recreativo y turístico carrera 70
2. Paseo avenida Jardín

### PASEOS ZONA NOROCCIDENTAL-CASTILLA

1. Paseo carrera 72 carrera 73
2. Carrera 65

### PASEOS ZONA NORORIENTAL-SANTO DOMINGO SAVIO

1. Carrera 39-Antigua vía a Guarne
2. Carrera 23
3. Borde del río

### 3. Plan de Paseos y Calles emblemáticas, "Conectar la ciudad"

Para recuperar la calidad urbana en las calles y paseos de la ciudad y los barrios. Los proyectos incorporan de forma simultánea el espacio público, la movilidad con prioridad en el transporte público y la cultura urbana. Buscamos que la ciudad tenga una red de calles y paseos para que las personas se encuentren y se desplacen a través de espacios de calidad.



Propuesta para la peatonalización  
de la "T" carrera 38-Parque Lleras.

#### 4. Plan de Parques, Quebradas y Cerros Tutelares

Para construir un sistema de parques públicos a lo largo y ancho de toda la ciudad, que buscan además de espacios verdes de gran calidad para las personas, la recuperación del sistema medioambiental del valle, uno de nuestros mayores patrimonios.

Imagen propuesta. Plan de manejo y gestión integral de los cerros tutelares de Medellín.



#### Listado completo de los proyectos

##### PARQUES

1. Parque Montecarlo
2. Proyecto urbano del río
3. Parque Arví
4. Parque Vivero Municipal
5. Parque El Campestre
6. Parque El Rodeo

##### PARQUES LINEALES DE QUEBRADA

1. La Rosa
2. Santa Elena
3. La Presidenta (segunda fase)
4. La Malpaso
5. La Hueso
6. La Picacha
7. La Altavista

##### PLAN DE CERROS TUTELARES

1. Cerro Santo Domingo Savio
2. Cerro Pan de Azúcar
3. Cerro El Picacho
4. Cerro El Volador
5. Cerro La Asomadera
6. Cerro El Salvador
7. Cerro Nutibara





## 5. Plan de Proyectos Urbanos Integrales -PUI- contra la exclusión y la desigualdad

Proyectos urbanos que incorporan todos los elementos del desarrollo de forma planeada y simultánea en un territorio definido. Se hacen con la activa participación de la comunidad, localizando la inversión en barrios de origen marginal con problemas profundos de desigualdad y violencia. Buscamos hacer en ocho años un mejoramiento integral de todas las zonas críticas de la ciudad.



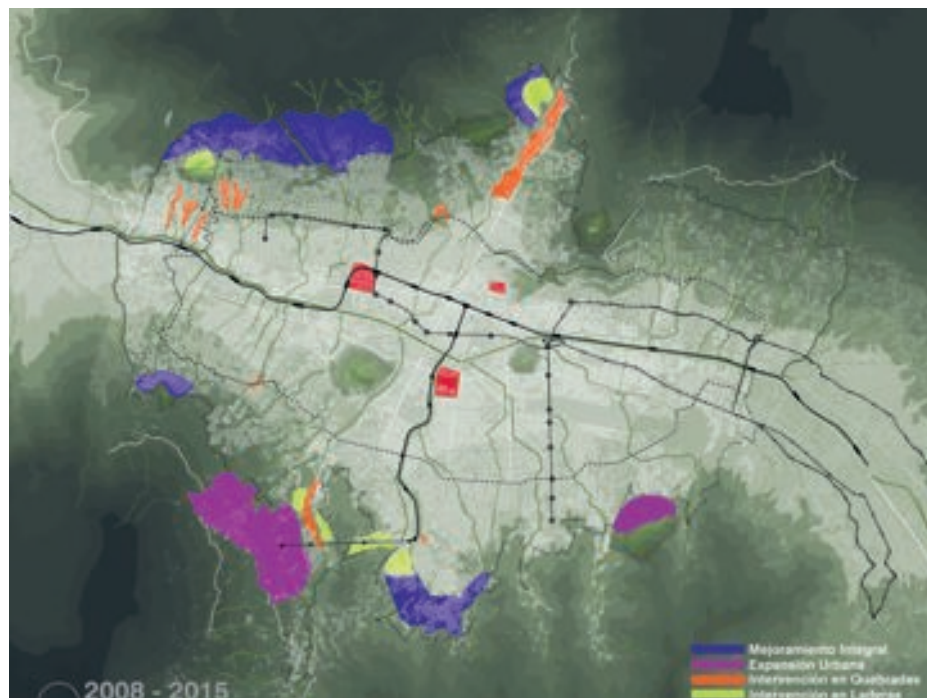
Estado actual  
borde urbano  
nororiental 2007.

### Listado completo de los proyectos:

1. PUI centro oriental
2. PUI borde urbano nororiental
3. PUI Comuna 13
4. PUI borde urbano noroccidental
5. PUI Altavista
6. PUI La Iguaná

Propuesta borde urbano nororiental.  
Define un límite en las laderas a través de un parque de protección ambiental, un programa de mejoramiento y nueva vivienda para poblaciones en zonas de riesgo, nuevo sistema de transporte público y nuevos equipamientos localizados estratégicamente.





## Listado completo de los proyectos

### NUEVA VIVIENDA

1. Pajarito-Ciudadela Nuevo Occidente
2. Cerro Santo Domingo Savio
3. Quebradas Comunas 1 y 2
4. Quebradas Comuna 13
5. Quebrada Santa Elena

6. Borde nororiental
7. Borde noroccidental
8. Moravia
9. El Limonar
10. Plan Parcial Sevilla

### PLANES PARCIALES LIDERADOS POR EL SECTOR PRIVADO

1. Plaza de Ferias
2. Guayaquil
3. Corazón de Jesús
4. Invatex
5. Parque de los Colores
6. Altos de Calasanz
7. Simesa
8. Argos
9. Loma de los Bernal
10. Ciudadela El Rincón
11. La Cumbre
12. Loma de los González
13. Santa María de los Ángeles

### PLANES PARCIALES LIDERADOS POR EL SECTOR PÚBLICO

1. Sevilla
2. San Lorenzo
3. Naranjal

## 6. Plan de Vivienda Social y Planes Parciales

La inversión pública de los subsidios en vivienda se orienta a las poblaciones de menores ingresos en situaciones críticas de habitabilidad y localizadas en zonas de riesgo, buscando dar soluciones de vivienda a las comunidades más necesitadas y frágiles. En las zonas centrales se implementa la figura de Planes parciales para viabilizar desarrollos público-privados.



Imagen propuesta Paseo Peatonal calle 69 Plan Parcial Sevilla.





## 7. Plan de Corregimientos

El Plan de Corregimientos busca consolidar las centralidades corregimentales, veredales y suburbanas dotándolas de equipamientos y espacios públicos de calidad, al igual que busca proteger los sistemas ambientales como parques y bordes urbanos con usos productivos relacionados con la conservación.

### Listado completo de los proyectos

#### SAN SEBASTIÁN DE PALMITAS

1. Proyecto Integral vía Aburrá-río Cauca
2. Mirador panorámico "La Cajetilla"
3. Plan Especial La Aldea

#### SAN CRISTÓBAL

1. Proyecto Integral vía Aburrá-río Cauca
2. Plan Especial Travesías y otras veredas
3. Cerro El Picacho
4. Centro de equilibrio occidente

#### ALTAVISTA

1. Proyectos de legalización y regularización urbanística
2. Accesibilidad urbano rural
3. Parques lineales de quebradas

#### SAN ANTONIO DE PRADO

1. Plan Especial San Antonio de Prado
2. Parque Biblioteca
3. Proyectos de legalización y regularización urbanística
4. Mejoramiento sistema vial urbano
5. Acueducto y saneamiento en veredas Montañita y Potrerito

#### SANTA ELENA

1. Cerro Pan de Azúcar
2. Núcleos Arví, circuito Piedras Blancas, Cable y centralidad
3. Proyectos de legalización y regularización urbanística
4. Intervención malla vial veredal
5. Parques miradores panorámicos

## Proyectos Urbanos Estratégicos

### 1. Medellín Verde

Se plantea desarrollar un proyecto urbano-ambiental estratégico por medio de la consolidación de los sistemas verdes de la ciudad que permita la conexión de los diferentes lugares urbanos y rurales con cualidades ambientales, a través de grandes parques y corredores verdes.

Con lo anterior se busca resolver los límites de la ciudad con las zonas rurales, la recuperación y consolidación de los cerros tutelares como parques y la recuperación de las quebradas y el río como espacios públicos y de protección ambiental.



Planta general corredor urbano y de movilidad del río Aburrá. PEEP, Plan Especial de Espacio Público y Equipamientos

### 2. Corredor Urbano y de Movilidad del Río Aburrá

El corredor urbano y de movilidad del río será el mayor reto técnico y político en la apuesta por una ciudad integrada, competitiva y sostenible durante los próximos ocho años. Debemos buscar un equilibrio para responder a las necesidades medio-ambientales de la cuenca del valle, de espacios públicos y accesibilidad entre ambas orillas, y de un gran eje de movilidad de gran capacidad. El reto es inmenso pues requerirá soluciones costosas e imaginativas, para equilibrar exigencias tales como: un sistema multimodal potente y moderno, con la creciente necesidad de espacios públicos de gran escala y grandes superficies de suelo industrial para renovación urbana.

### 3. Juegos Sudamericanos 2010, eje de recreación y deporte Otrabanda

Con motivo de la novena versión de los Juegos Deportivos Sudamericanos Odesur que se realizarán en la ciudad en 2010, se plantea desarrollar un Proyecto Urbano Estratégico por medio de un eje que articule

los diferentes escenarios deportivos existentes y futuros, a través del nuevo Paseo Urbano de la carrera 70 y el nuevo Paseo Urbano de la carrera 65, el cual incluirá ciclorruta y una ruta de transporte público para deportistas. Tiene una extensión aproximada de 12 km de recorrido entre el Parque El Rodeo y la Plaza de Ferias, donde se encontrarán los diferentes escenarios de competencia, lugares de entrenamiento, viviendas de uso temporal y otros equipamientos complementarios para los deportistas.







## Anexo 2

### Índice de Calidad de Vida -ICV-

El Índice de Calidad de Vida -ICV- es un resumen de diferentes características de la vivienda, del hogar y de las personas que lo componen, tales como calidad de la vivienda, acceso a servicios públicos, capital humano, seguridad social y aspectos demográficos. Estas componentes están estructuradas por variables representativas que se conjugan y arrojan como resultado el indicador.

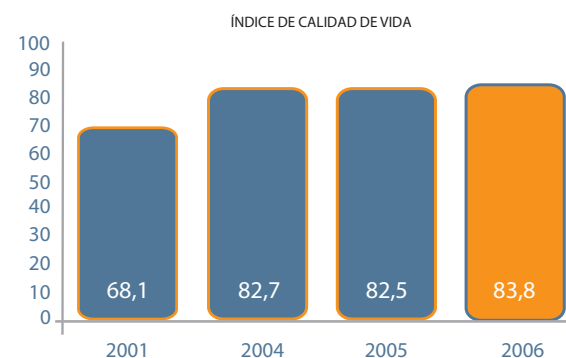
Está constituido por cinco factores o grupos de variables: la calidad de la vivienda; el acceso a los servicios públicos; el capital humano y la escolarización; las características demográficas y la seguridad social en salud, y el empleo. El ICV para los hogares toma valores entre 0 y 100, mientras más cerca esté el ICV a 0 (cero), menor calidad de vida hay en el hogar.

Al observar el Índice de Calidad de Vida para la zona urbana del Municipio de Medellín, se nota un comportamiento positivo en los últimos cinco años, al pasar de 68,09 en 2001 a 83,77 en 2006, que significa un cambio de 15,68 unidades para el período referido.

Los cambios más significativos se presentaron en las variables que evalúan la calidad de la vivienda y el equipamiento. De igual manera, presentan crecimientos positivos las variables: cobertura en seguridad social en el hogar; la carga económica del hogar, y la componente de la seguridad social del jefe del hogar.

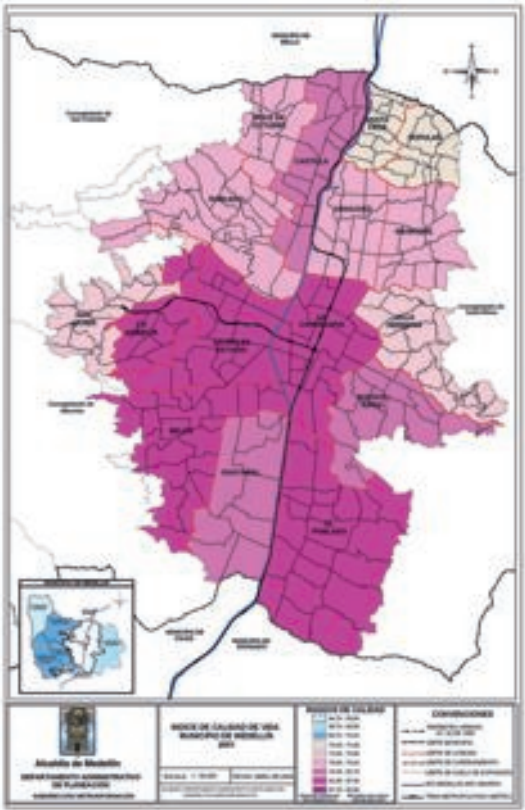
El mejoramiento de estas variables se explica principalmente por el crecimiento de la economía local al pasar el PIB en 2001 de 1,36% a 5,97% en 2006; la alta inversión pública en obras de infraestructura y la mayor inversión de los constructores particulares desencadenaron, entre otras, dos situaciones para destacar:

1. Incremento del empleo, especialmente para otros miembros integrantes del hogar, diferentes del jefe, como los hijos.
2. El repunte positivo del sector de la construcción, el cual apuntaló mayores ingresos que se destinaron a pagar cobertura en seguridad social y para adquirir un mayor número de bienes duraderos.



Al realizar un comparativo del ICV por comunas y corregimientos entre los años 2001 y 2006, se observa que el Índice de Calidad de Vida ha mejorado en cada comuna, principalmente en la Popular, con un aumento de 11,59% al pasar de un ICV de 68,28 en el 2001 a 76,20 en el 2006; en la catorce El Poblado, el registro fue de 84,77 en el 2001 a 93,08 en el 2006, con una variación de 9,80%.

En general lo que muestra la tendencia del ICV para Medellín, es que las condiciones de vida en todas y cada una de las comunas han presentado un incremento, lo que lleva a un mayor bienestar para todos sus habitantes.



Índice de Calidad de Vida

| Comuna              | 2001  | 2004  | 2005  | 2006  | % Inc |
|---------------------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 1 Popular           | 68,28 | 73,47 | 75,12 | 76,20 | 1,44  |
| 2 Santa Cruz        | 71,46 | 75,88 | 75,70 | 77,89 | 2,89  |
| 3 Manrique          | 76,75 | 78,62 | 78,93 | 79,81 | 1,11  |
| 4 Aranjuez          | 77,57 | 81,16 | 80,68 | 81,71 | 1,28  |
| 5 Castilla          | 80,80 | 82,66 | 83,07 | 83,81 | 0,89  |
| 6 Doce de Octubre   | 76,07 | 79,22 | 78,85 | 80,71 | 2,36  |
| 7 Robledo           | 77,55 | 81,78 | 81,28 | 82,80 | 1,87  |
| 8 Villa Hermosa     | 74,33 | 78,49 | 78,58 | 79,22 | 0,81  |
| 9 Buenos Aires      | 79,26 | 81,78 | 82,09 | 83,24 | 1,40  |
| 10 La Candelaria    | 83,01 | 85,44 | 85,92 | 87,23 | 1,52  |
| 11 Laureles Estadio | 84,65 | 90,52 | 89,91 | 90,92 | 1,12  |
| 12 La América       | 84,06 | 87,63 | 87,21 | 89,00 | 2,05  |
| 13 San Javier       | 75,05 | 78,69 | 79,36 | 81,16 | 2,27  |
| 14 El Poblado       | 84,77 | 92,92 | 92,20 | 93,08 | 0,95  |
| 15 Guayabal         | 82,14 | 85,59 | 84,83 | 85,81 | 1,16  |
| 16 Belén            | 83,88 | 86,99 | 86,75 | 87,08 | 0,38  |

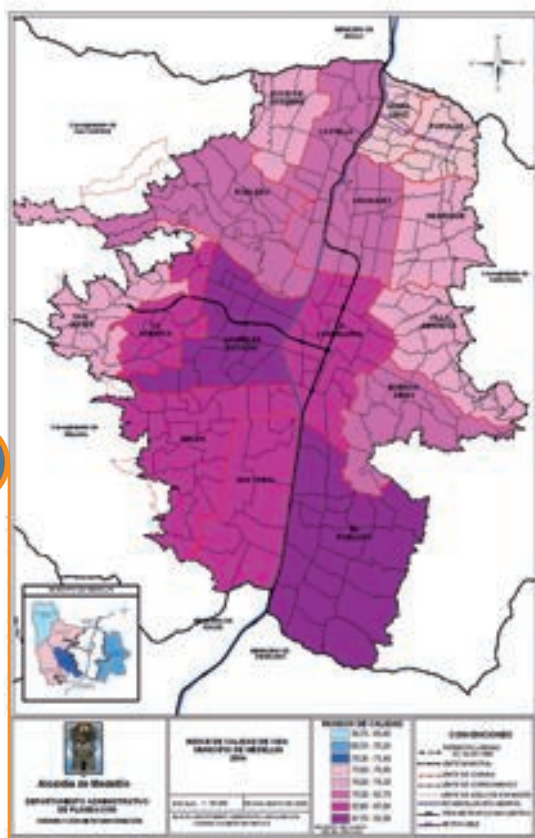
Corregimiento

|                       |       |       |       |       |       |
|-----------------------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 50. Palmitas          | 44,79 | 56,67 | 65,56 | 62,56 | -4,57 |
| 60. San Cristóbal     | 66,37 | 73,91 | 73,25 | 73,79 | 0,73  |
| 70. Altavista         | 60,07 | 71,01 | 64,17 | 72,10 | 12,35 |
| 80. San Ant. de Prado | 64,33 | 75,51 | 73,51 | 77,23 | 5,06  |
| 90. Santa Elena       | 56,93 | 64,24 | 66,53 | 66,04 | -0,73 |

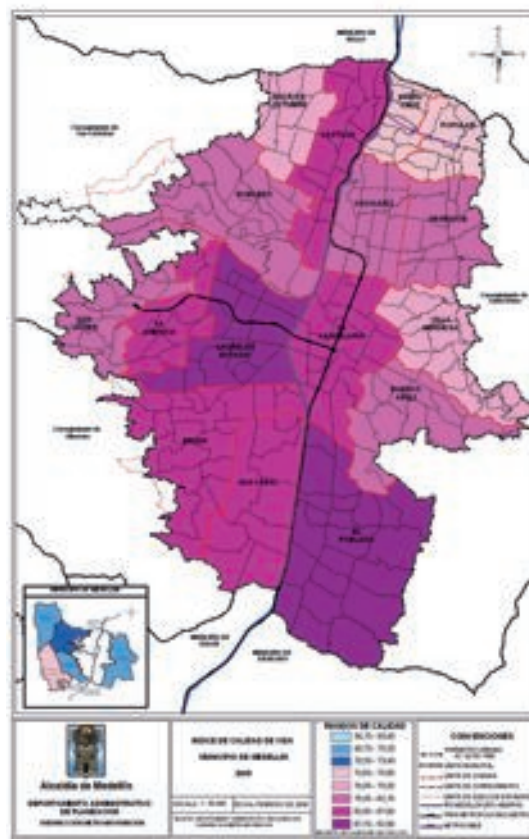
Fuente: Encuesta de Calidad de Vida, Medellín, realizada entre los meses de octubre y febrero del año siguiente. Procesado por Departamento Administrativo de Planeación, Unidad de Clasificación Socioeconómica y Estratificación.

Compilado octubre de 2007

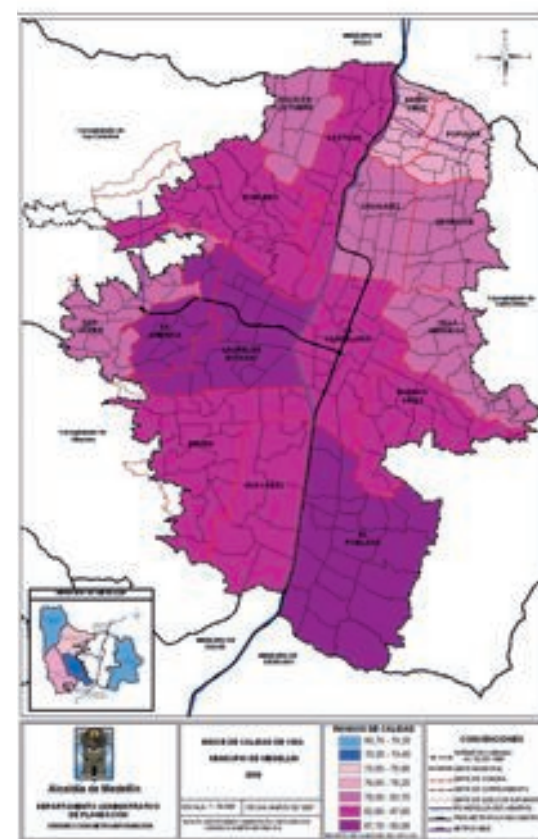
2001



2004



2005



2006

## Índice de Desarrollo Humano -IDH-

El Índice de Desarrollo Humano -IDH- fue creado por el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo, PNUD, y está definido como la medición del logro medio de un país en cuanto a tres dimensiones básicas del desarrollo humano: una vida larga y saludable, representada por la esperanza de vida; los conocimientos, en educación, y un nivel decente de vida, en ingreso. El IDH puede oscilar entre los valores 0 y 1, de manera que cuanto más se acerca un país o región a la unidad, quiere decir que muestra un mejor desempeño en los resultados de desarrollo humano.

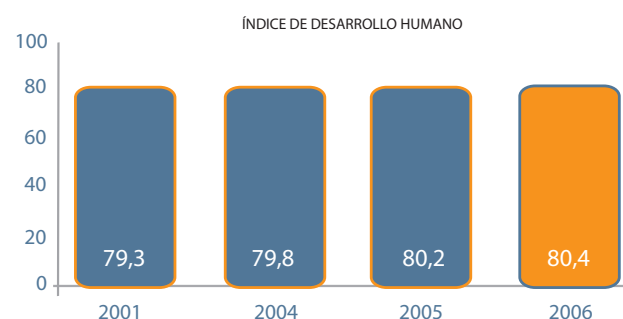
En desarrollo humano, Colombia se ubicaba en 2005 en el puesto 69 entre los países de desarrollo humano “medio”, con un IDH de 78,5, por debajo de Brasil (63) y por encima de Venezuela (75) y Perú (79) entre las naciones de su entorno, aunque lejos de otras como Argentina (34), Chile (37) y Uruguay (46), que se hallan entre los de “alto” desarrollo humano. El país mejor clasificado es Noruega y el último es Níger (177). Entre los 32 países de “bajo” desarrollo humano Haití es el 153.

Para 2006, Medellín presentó un índice de 80,35, por encima de la media de Colombia (78,5), debido fundamentalmente al comportamiento de las componentes In-

gresos y Esperanza de Vida. La disminución de la tasa de desempleo y de la tasa de homicidios en general, determinó la tendencia positiva del indicador.

El ingreso presenta el menor valor de las tres componentes del Índice de Desarrollo Humano, en todas y cada una de las comunas y corregimientos. Las diferencias en la distribución de los ingresos es marcada para hombres y mujeres, presentando mayor valor el género masculino, lo que implica una situación susceptible de mejorar a través de la política de género, ampliar el alcance de las intervenciones para elevar las capacidades y oportunidades de las mujeres en mayor vulnerabilidad socioeconómica, con el fin de aumentar sus ingresos. Es imperioso implementar programas y proyectos para

el mejoramiento de la empleabilidad y el desarrollo empresarial de mujeres que considere la dotación de competencias ciudadanas, productivas y el enlace con el sistema productivo local.







Al analizar el comportamiento del IDH en las comunas y corregimientos se observa que los proyectos, especialmente los de infraestructura física, impactaron positivamente el Indicador, es el caso del Plan Parcial de Pajarito, que presenta notorio progreso de la Comuna 7, Robledo, entre el 2005 y 2006. De la misma manera la Comuna 8, Villa Hermosa, ha presentado un incremento constante del IDH, las componentes Esperanza de vida y Educación explican la tendencia del indicador. La disminución de la tasa de homicidios en esta comuna, se constituyó en variable determinante para el aumento de la Esperanza de Vida.

La componente Esperanza de Vida es la que indica mayores contrastes. La Comuna 10, La Candelaria, registra el valor más bajo entre las 16 comunas y los cinco corregimientos con 0,74, por debajo del total del Municipio e incluso del total urbano registrado en 0,86.

### Índice de Desarrollo Humano

| Comuna              | 2001  | 2004  | 2005  | 2006  | % Inc |
|---------------------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 1 Popular           | 67,86 | 73,66 | 74,67 | 75,58 | 1,21  |
| 2 Santa Cruz        | 68,95 | 73,35 | 73,04 | 73,99 | 1,30  |
| 3 Manrique          | 71,84 | 73,81 | 75,53 | 76,44 | 1,20  |
| 4 Aranjuez          | 72,21 | 73,59 | 73,68 | 75,44 | 2,38  |
| 5 Castilla          | 76,59 | 78,03 | 78,20 | 78,62 | 0,53  |
| 6 Doce de Octubre   | 73,02 | 78,19 | 78,07 | 77,76 | -0,39 |
| 7 Robledo           | 75,05 | 79,64 | 78,11 | 79,63 | 1,94  |
| 8 Villa Hermosa     | 73,75 | 75,76 | 76,19 | 77,11 | 1,20  |
| 9 Buenos Aires      | 76,01 | 78,95 | 79,78 | 77,97 | -2,26 |
| 10 La Candelaria    | 80,81 | 77,50 | 77,39 | 78,59 | 1,55  |
| 11 Laureles Estadio | 82,47 | 87,48 | 87,03 | 86,42 | -0,70 |
| 12 La América       | 79,99 | 84,81 | 84,30 | 83,89 | -0,48 |
| 13 San Javier       | 73,69 | 77,54 | 77,38 | 77,48 | 0,12  |
| 14 El Poblado       | 81,46 | 92,69 | 93,63 | 93,67 | 0,04  |
| 15 Guayabal         | 77,79 | 80,36 | 80,56 | 79,18 | 1,71  |
| 16 Belén            | 79,23 | 81,08 | 82,37 | 83,54 | 1,42  |

### Corregimiento

|                      |    |       |       |       |       |
|----------------------|----|-------|-------|-------|-------|
| 50. Palmitas         | ND | 66,87 | 68,63 | 69,91 | 1,86  |
| 60. San Cristóbal    | ND | 75,28 | 74,52 | 77,27 | 3,69  |
| 70. Altavista        | ND | 79,46 | 79,82 | 75,12 | -5,88 |
| 80. San Ant de Prado | ND | 74,83 | 74,01 | 78,03 | 5,43  |
| 90. Santa Elena      | ND | 70,76 | 74,42 | 72,78 | -2,20 |

Fuente: Encuesta de Calidad de Vida, Medellín, realizada entre los meses de octubre y febrero del año siguiente. Procesado por Departamento Administrativo de Planeación, Unidad de Clasificación Socioeconómica y Estratificación.

Para efectos de una interpretación más sencilla del Índice de Desarrollo Humano, se cambia la escala de forma tal que el valor resultante esté entre 0 y 100.

El logro educativo tiene un comportamiento análogo para las comunas de Buenos Aires y San Javier, sin embargo el de la Comuna 10, La Candelaria, está por encima de las anteriores, debido a que en ella se localizan gran cantidad de establecimientos educativos del sector oficial y privado que satisfacen ampliamente la demanda de todos los niveles.

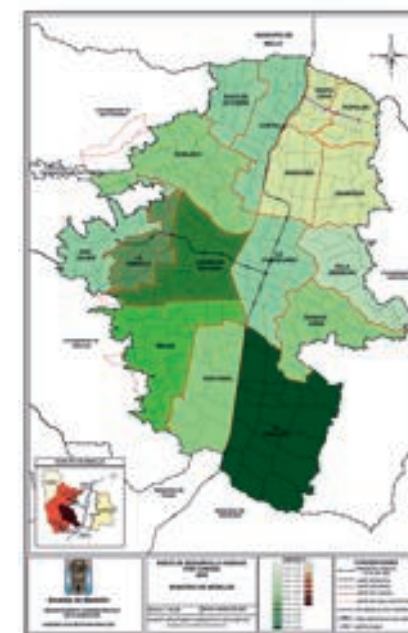
La componente Ingreso para la Comuna 10, La Candelaria, es la de mayor valor entre las tres comunas, situación que se ve influenciada por el gran número de unidades productivas, comerciales y de servicios que se encuentran en su territorio y a las cuales pueden acceder sus habitantes dada la mayor oferta laboral.

El aumento del indicador en el período 2001-2006 en la Comuna 14, El Poblado, fue de 11,7 puntos. La componente de ingresos en la Comuna 14 es la que muestra diferencias marcadas al compararla con la existente en otras comunas, su valor es 84,87, siendo 13,8% mayor que el de la Comuna 11, Laureles Estadio, con 74,56.

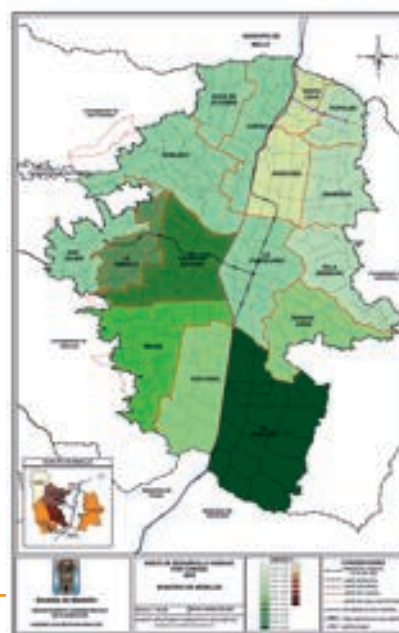
En lo referente al logro educativo se han registrado cambios significativos hasta el punto de que las diferencias por género y comuna en este componente son mínimas. La política pública *Medellín, la más educada* avanza con hechos y resultados concretos que indican que sí es posible recuperar el liderazgo educativo de Medellín en Colombia y disminuir los índices de pobreza y desempleo.



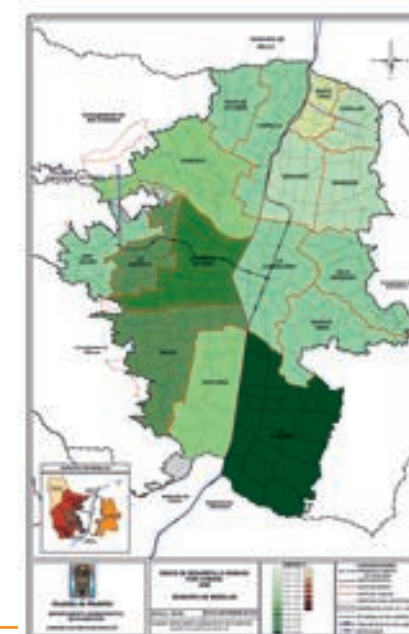
2001



2004



2005



2006



## Anexo 3

### Datos de los Parques Biblioteca

| Parque Biblioteca | Zona             | No. barrios | Área de espacio público | Área construida        | Inversión (millones) |
|-------------------|------------------|-------------|-------------------------|------------------------|----------------------|
| San Javier        | Centrooccidental | 15          | 9.993 m <sup>2</sup>    | 5.632,4 m <sup>2</sup> | \$15.653,9           |
| La Quintana       | Noroccidental    | 16          | 10.470 m <sup>2</sup>   | 3.703 m <sup>2</sup>   | \$ 9.856             |
| La Ladera         | Centroriental    | 13          | 17.288 m <sup>2</sup>   | 3.784 m <sup>2</sup>   | \$11.133,7           |
| Santo Domingo     | Nororiental      | 13          | 14.256 m <sup>2</sup>   | 3.727 m <sup>2</sup>   | \$15.152             |
| Belén             | Suroccidental    | 15          | 13.864 m <sup>2</sup>   | 2.800 m <sup>2</sup>   | \$15.368             |



## Anexo 4

### Programa Medellín Incluyente

El propósito del programa es impulsar el mejoramiento de la calidad de vida de las familias más vulnerables de Medellín, mediante su acceso integral y sostenible a los programas municipales, para permitir su inclusión en los procesos de desarrollo social y económico y fortalecer su convivencia y autonomía grupal.

En el Acuerdo 038 de 2005 “Por medio del cual se crea la Política de Seguridad y Soberanía Alimentaria y Nutricional para Medellín”, instituímos la Dirección de Seguridad y Soberanía Alimentaria y Nutricional de Medellín, y el programa **Medellín Incluyente** como marco de implementación de dicha política.

El programa busca consolidar su instalación en la agenda pública de la ciudad e insertar diversos actores desde los ámbitos local, regional, departamental, nacional e internacional, haciéndolos participantes clave en el fortalecimiento de la seguridad alimentaria.

En este sentido, se está trabajando con los programas de la Agencia Presidencial para la Acción Social: Juntos, Red de Seguridad Alimentaria y Nutricional RESA, Familias en Acción y el programa de generación de ingresos. Adicionalmente se está trabajando con el SENA, Corantioquia, la Universidad de Antioquia-Escuela de Nutrición y Dietética, Universidad Pontificia Bolivariana, ICBF, Maná, Instituto de Nutrición de Centro-

américa y Panamá –INCAP–, FAO, Comunidad Europea, Fundación Éxito, programa Chile Solidario.

Con el fin de compartir experiencias entre las distintas entidades, el programa lideró la V Feria y II Congreso Internacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional en alianza con la Universidad de Antioquia-Escuela de Nutrición y Dietética, ICBF, Maná, Instituto de Nutrición de Centroamérica y Panamá –INCAP–, y Fundación Éxito.

El programa **Medellín Incluyente** seleccionó 39.000 familias para intervenir en las primeras fases del programa, en tres líneas de acción prioritarias, como se explica a continuación.

#### Inclusión integral de los hogares

A través de esta línea se busca que los programas de la Alcaldía garanticen mínimos ciudadanos de Desarrollo Humano Integral en seis ejes principales: educación, fortalecimiento de la convivencia y la cultura ciudadana, generación de ingresos, complementación alimentaria para grupos de extrema vulnerabilidad, salud con énfasis en la infancia y la juventud, y promoción del desarrollo rural y urbano sostenible.

El programa **Medellín Incluyente** trabajó en forma coordinada con las dependencias responsables de los programas, con el fin de establecer una metodología de asignación de beneficios a las 39.000 familias más vulnerables. Las intervenciones realizadas a partir de la aplicación de dicha metodología fueron las siguientes:

- Cuatro jornadas de vacunación con la Secretaría de Salud, 2.334 dosis aplicadas.





- Formación para el trabajo: 1.634 jefes y jefas de hogar.
- Jóvenes con futuro: 1.950 hogares.
- Acueducto y saneamiento básico: han sido remitidas 85 familias.
- Tenemos en el programa de restaurantes escolares 14.513 niños y niñas beneficiarios.
- En el programa de tercera edad se han incluido un total de 5.465 beneficiarios.
- Se incentivó la afiliación al Régimen Subsidiado de Salud de 14.000 personas.
- Se promovieron con 12 familias las intervenciones quirúrgicas definitivas y voluntarias para el control de la natalidad.
- Se incluyeron 5.815 niños y niñas menores de seis años en el programa **Buen Comienzo**.
- Se incluyeron en el programa Agricultura Urbana con Corantioquia, Área Metropolitana y RESA, 802 familias del corregimiento de San Sebastián de Palmitas, San Cristóbal, Altavista, San Antonio de Prado y Santa Elena.
- Fueron incluidas 38 familias en el proyecto **Eco-huertas Ecológicas** de la Secretaría de Medio Ambiente.
- Fueron remitidas 50 mujeres de las Comunas 9 y 10 al programa **Madre gestante y lactante**.
- Fueron remitidos 640 jefes y jefas de hogar para el programa de analfabetismo de la Secretaría de Educación.
- En higiene oral fueron atendidas 331 personas.
- Fueron realizadas 112 citologías.
- 4.215 personas se beneficiaron de las jornadas de prevención y promoción del programa **Salud**

#### **Sexual y Reproductiva** del proyecto **Sol y Luna**.

- A través del ICBF-Cerfami 39 familias recibieron charlas en torno a estimulación temprana a menores; 183 familias recibieron charlas por el programa **Buen Vivir** en temas de alimentos, violencia intrafamiliar y autoestima; 140 familias recibieron charlas relacionadas con la recuperación de tierras para población desplazada; 112 familias recibieron charlas en temas de responsabilidades en el hogar; la Policía de Infancia y Adolescencia dictó charlas a 562 familias en el tema de sano esparcimiento y manejo del tiempo libre; la Pastoral Social dictó charlas a 59 familias en el tema de equidad; 391 familias recibieron charlas en los temas de Convivencia Familiar y Estilos de Vida Saludables por parte de la Secretaría de Salud.
- 110 familias participaron del programa Por una Vida más Digna.
- 60 familias fueron beneficiadas en temas de nutrición por parte de la Corporación Presencia Colombo Suiza.
- 4.000 familias incluidas en la Red de Seguridad Alimentaria y Nutricional RESA.
- 21.187 familias incluidas en la red Juntos.
- 21.187 familias incluidas en el programa Familias en Acción.
- 2.500 familias incluidas en programa de generación de ingresos de Acción Social.

Todo esto se traduce en la inclusión de 26.000 familias a diferentes programas y proyectos dirigidos a alcanzar los mínimos de desarrollo humano en torno a las seis dimensiones.

## Acompañamiento familiar y grupal

**Medellín Incluyente** parte del principio de responsabilidad, es decir, de la necesidad de fomentar la autonomía y el compromiso de los hogares beneficiados en la construcción conjunta de soluciones a su situación de vulnerabilidad.

El acompañamiento familiar está dirigido a hacer un diagnóstico exhaustivo del estado de la familia en las seis dimensiones del desarrollo. A partir de esa información se inicia el proceso de inclusión para alcanzar los mínimos de desarrollo Humano Integral, haciendo seguimiento constante a la familia. Tres palabras clave: Diagnóstico, Inclusión y Seguimiento.

Al finalizar el año 2007 se cuenta con 29.191 diagnósticos realizados y 29.191 actas de compromiso firmadas con las familias.

El acompañamiento grupal está dado desde dos enfoques:

- **Empoderamiento:** a través del cual buscamos fomentar liderazgos en las familias y nuevos liderazgos en los territorios; para esto contamos con las Asambleas de Elección de Madres y Padres Líderes, los cuales después de elegidos forman parte de la Escuela de Formación de Madres y Padres Líderes.
- **Formación:** a través de los encuentros de cuidado, infantiles, juveniles y familiares se busca afianzar los conocimientos que el hogar tiene sobre los elementos que potencian el Desarrollo Humano Integral, en torno a las seis dimensiones.

Se realizaron 31 Asambleas de Elección de Madres y Padres Líderes con la participación de 15.331, con 421 madres y padres líderes elegidos.

Se realizaron 441 encuentros de cuidado en los que tomaron parte 14.379 madres y padres; 374 familias participaron de tres encuentros familiares.

## Seguimiento de la transformación de los hogares

Busca la observación rigurosa y el seguimiento constante de la evolución de los hogares cobijados por el programa, incluyendo los diferentes proyectos que constituyen las seis dimensiones y construyendo indicadores para conocer sus impactos.

- Se realizó el diagnóstico de las familias en tres fases: Sisbén (39.000 familias), muestra aleatoria (151 familias) y diagnóstico familia a familia (29.191 familias).
- Se construyó y puso en marcha el Sistema Único de Beneficios y Beneficiarios.
- Se construyó el Índice de Acceso al Desarrollo Humano y una batería de indicadores en seguridad alimentaria y nutricional que permite hacer seguimiento del avance de las familias.
- Se realizaron las directrices conceptuales y recomendaciones metodológicas para formular el diagnóstico y el Plan de Abastecimiento para Medellín.
- Se realizó una propuesta para el programa de Agricultura Urbana.



## Anexo 5

### Tasas Representativas del Mercado (pesos x dólar)

| 2003     | 2004     | 2005     | 2006     | 2007     |
|----------|----------|----------|----------|----------|
| 2852,359 | 2621,126 | 2321,495 | 2358,959 | 2076,969 |

Fuente: Corfinsura. Comportamiento promedio de las TRM. Calculado a 8 de noviembre.

## Anexo 6

### La corresponsabilidad: compromiso de todos los sectores con la transformación de Medellín

282

Todos los sectores de la economía y la sociedad de Medellín apoyaron, en cifras consolidadas sin precedentes, la gestión de la Administración Municipal entre 2004 y 2007. Más de \$173.183 millones fueron los aportes en trabajo voluntario, donaciones y recursos económicos para los diferentes programas y proyectos.

Empresarios, cooperantes internacionales, voluntarios, gremios, instituciones educativas públicas y privadas, organizaciones no gubernamentales, universidades y comunidad en general mostraron su compromiso ciudadano.

La convicción profunda en una nueva manera de hacer la política y el aumento de la confianza en una ciudad que crece y se desarrolla en ejes de educación, cultura ciudadana y convivencia, hacen que en cada uno de los capítulos aparezcan grandes corresponsables que permitieron el desarrollo de obras físicas, vinculación de programas y proyectos.

#### Algunos ejemplos

El voluntariado empresarial para el mejoramiento de la gestión escolar, la calidad y las competencias laborales sumó \$2.646 millones a través del trabajo de 230 profesionales de 160 organizaciones.

La Fraternidad Medellín donó el inmueble del Colegio San José de la Salle al municipio de Medellín para la formación técnica y tecnológica. El monto de la donación asciende a \$32.000 millones.

**Medellín también educa**, programa de la Fundación Terpel, desarrolla recorridos pedagógicos por toda la ciudad y sus principales obras de transformación. Actualmente opera la *Ruta Amarilla-Medellín, la más educada*. Aporte total por \$1.109 millones.

En participación comunitaria, 26 pactos firmados o en proceso (Proyectos del Centro, Nororiental, Moravia, Nuevo



Occidente, San Joaquín, Parques Biblioteca y Pactos por la Calidad de la Educación).

Aportes de 1.210 empresas por un valor de \$5.887 millones para el programa de formación para el trabajo **Jóvenes con Futuro**.

\$20.000 millones que dejaron de monetizar más de 130 empresas, para darles opciones laborales a 5.000 jóvenes aprendices.

EPM hizo aportes para la construcción de diez nuevos cole-

gios y la adecuación de más de cien sedes educativas por un valor de \$160.000 millones.

Donación de los diseños de Rogelio Salmona y la construcción del **Centro de Desarrollo Cultural de Moravia**, por un valor de \$3.607 millones, a través de Proantioquia.

Para construir el **Parque Juanes de la Paz**, el Grupo Mundial donó el terreno de 70.000 metros cuadrados y la Fundación Saldarriaga Concha \$2.210 millones para el primer parque multisensorial de Medellín.

## Anexo 7

### Tasas de reciclaje

| Ciudad                          | Población (2) | Ton. residuos por mes (3) y (4) | Potencial material reciclable. Ton. por mes (5) y (6) | Ton. recuperadas por mes (7) y (8) | % desviado | % desviado de los materiales reciclables |
|---------------------------------|---------------|---------------------------------|-------------------------------------------------------|------------------------------------|------------|------------------------------------------|
| Medellín                        | 2'300.000     | 37.950                          | 8.197                                                 | 1.763                              | 4,65       | 21,51                                    |
| Medellín (incluye informalidad) | 2'300.000     | 37.950                          | 8.197                                                 | 5.460                              | 14,39      | 66,61                                    |
| Brasília                        | 2'000.000     | 30.000                          | 7.950                                                 | 900                                | 3,00       | 11,32                                    |
| São Paulo                       | 1'000.000     | 165.000                         | 43.725                                                | 1.980                              | 1,20       | 4,53                                     |
| Londrina                        | 456.000       | 6.840                           | 1.813                                                 | 1.080                              | 15,79      | 59,58                                    |
| Río de Janeiro                  | 6'100.000     | 91.500                          | 24.248                                                | 2.580                              | 2,82       | 10,64                                    |
| Curitiba                        | 1'800.000     | 27.000                          | 7.155                                                 | 1.140                              | 4,22       | 15,93                                    |

**(1)** Estudio realizado por Cempre-Brasil Compromiso Empresarial para el reciclaje, mayo de 2006. **(2)** Datos censos de población 2005, tomados de Internet. **(3)** Se toma la producción per cápita de Medellín en 0,55 kg/hab/día, basado en estudio de marzo de 2006 de Empresas Varias de Medellín. **(4)** Se toma la producción per cápita de otras ciudades en 0,5 kg/hab/día, basado en estándares internacionales. **(5)** Caracterización de residuos de Medellín con un 21,6% de materiales reciclables, basado en estudio marzo de 2006. **(6)** Caracterización de residuos de Brasil con 26,5% de materiales reciclables, basado en guía Cempre Colecta Selectiva de 1999. **(7)** Se toman los residuos capturados en centros de acopio municipal, cooperativa Recuperar y Asemar-Naranjal, reportadas mensualmente desde 2006. Solo se presenta la información de 16 bodegas de las aproximadamente 377 existentes en la ciudad. **(8)** Se tienen en cuenta 3.900 recuperadores en la ciudad de Medellín, con una recuperación de 70 kg/recuperador/día, realizando un trabajo durante 20 días al mes.





## Anexo 8

### Actividad conjunta Alcaldía de Medellín-Universidades 2004-2007

Valor de la contratación: \$147.910'160.000

| UNIVERSIDAD                         | Total 2004      | Total 2005       | Total 2006       | Total 2007       | Total             |
|-------------------------------------|-----------------|------------------|------------------|------------------|-------------------|
| Autónoma Latinoamericana            | \$664'020.667   | \$1.766'033.000  | \$2.921'578.485  | \$2.500'840.262  | \$7.852'472.414   |
| Católica de Oriente                 | \$156'915.575   | \$422'074.485    | \$435'413.325    | \$194'119.200    | \$1.208'522.585   |
| Ceipa                               | \$4'973.500     | \$316'760.000    | \$20'000.000     | \$0              | \$341'733.500     |
| Cooperativa de Colombia             | \$2.096'065.785 | \$5.142'443.802  | \$2.865'625.073  | \$1.598'878.838  | \$11.703'013.498  |
| Corporación Interuniversitaria de S | \$15'178.110    | \$0              | \$26.100         | \$0              | \$15'204.210      |
| Eafit                               | \$719'550.498   | \$469'606.829    | \$957'937.083    | \$179'879.228    | \$2.326'973.638   |
| Externado                           | \$0             | \$3'150.000      | \$0              | \$0              | \$3'150.000       |
| Fundación Apoyo a la U.             | \$0             | \$0              | \$2'290.000      | \$0              | \$2'290.000       |
| Javeriana                           | \$14'000.000    | \$0              | \$0              | \$0              | \$14'000.000      |
| La Salle                            | \$0             | \$0              | \$1.950'000.000  | \$0              | \$1.950'000.000   |
| Luis Amigó                          | \$509'428.065   | \$1.083'883.980  | \$285'796.000    | \$53'419.800     | \$1.932'527.845   |
| Minuto de Dios                      | \$27'000.000    | \$593'000.000    | \$31'500.000     | \$0              | \$651'500.000     |
| Remington                           | \$14'342.990    | \$38'340.750     | \$13'464.000     | \$3'903.300      | \$70'051.040      |
| Sabana                              | \$0             | \$980.000        | \$0              | \$0              | \$980.000         |
| San Buenaventura                    | \$218'645.718   | \$13'771.249     | \$99'331.999     | \$15'586.600     | \$347'335.566     |
| San Martín                          | \$0             | \$5'722.500      | \$11'016.000     | \$0              | \$16'738.500      |
| Santo Tomás                         | \$2'750.000     | \$5'722.500      | \$0              | \$0              | \$8'472.500       |
| U. de Antioquia                     | \$8.246'813.153 | \$33.572'383.013 | \$46.759'605.091 | \$16.479'250.704 | \$105.058'051.961 |
| U. de Medellín                      | \$163'409.305   | \$540'158.204    | \$494'395.273    | \$167'105.900    | \$1.365'068.682   |
| U. de Envigado                      | \$2'284.998     | \$2'856.000      | \$7'344.000      | \$7'806.600      | \$20'291.598      |
| U. Nacional                         | \$1.656'910.768 | \$2.325'842.070  | \$1.804'986.660  | \$946'800.641    | \$6.734'540.139   |
| UNAD                                | \$0             | \$688'454.546    | \$0              | \$0              | \$688'454.546     |
| UPB                                 | \$666'282.809   | \$2.504'262.477  | \$1.678'664.415  | \$749'678.495    | \$5.598'888.196   |

Esta Administración está comprometida con el impulso de la educación y el trabajo conjunto con las universidades de la ciudad. Este resumen incluye la contratación de las 13 Secretarías del Municipio. Las Secretarías que más se destacan por su nivel de contratación son la de Educación, Obras Públicas y Desarrollo Social.

## Universidad de Antioquia. Actividad 2004-2007

| Universidad | 2004            | 2005             | 2006             | 2007             | Total             |
|-------------|-----------------|------------------|------------------|------------------|-------------------|
| U. de A.    | \$8.246'813.153 | \$33.572'383.103 | \$46.759'605.091 | \$16.479'250.704 | \$105.058'051.961 |

Con la alma máter hemos tenido la mayor actividad conjunta en comparación con otras universidades. Dicha actividad medida en el nivel de contratación durante el cuatrienio (2004-2007). El valor total de los convenios asciende a los \$105.058'051.961. La Secretaría de Obras Públicas representa 25% de esta contratación.

### Juntos por el acceso a la educación superior

Teniendo en cuenta que la educación es la apuesta política más importante de esta Administración, se busca facilitar a nuestros jóvenes el acceso a la educación superior. Vía convenio se aportaron:

- \$10.000 millones para la ampliación de la infraestructura del **Centro de Extensión de la U. de A.** (Secretaría de OOPP).
- \$5.000 millones para mejorar las posibilidades de acceso y la permanencia en la educación superior en el 2006 (Secretaría de Educación).

### Actividades conjuntas por Secretarías

#### Secretaría de Obras Públicas

- Representa en valor de contratación 25% del total (\$25.000 millones).
- Se aportan \$3.000 millones para facilitar la dotación bibliográfica de nuestros **Parque Biblioteca**, una intervención integral hecha realidad para construir la cultura de la lectura, la diversión y el conocimiento en la ciudad.
- Se delega el proceso de compra de los equipos y elementos necesarios para la puesta en funcionamiento del Acuario del **Parque Explora**, por \$2.500 millones, otro de los proyectos estratégicos en pro de la cultura, el conocimiento y la diversión.

#### Secretaría de Educación

La segunda secretaría con mayor nivel de contratación por valor cercano a los \$18.000 millones.

- Más de la tercera parte de la actividad conjunta está representada por los convenios realizados por más de \$8.300 millones, parte del programa **Escuelas de Calidad**, consistente en gerenciar y ejecutar el proyecto vitrina pedagógica (2005-2007) que busca dotar ochenta instituciones educativas oficiales con bibliobancos.

Información suministrada por la Secretaría de Servicios Administrativos, que se encuentra encargada de registrar la contratación del Municipio de Medellín.



- La Universidad de Antioquia es la encargada de ejecutar el componente educativo del proyecto **Prevención de la Anorexibulimia** que busca generar competencias entre la población adulta que se interrelaciona con las jóvenes de la ciudad. Valor: \$120 millones.
- El resto de los convenios en pro de la promoción de la educación contempla algunos como por ejemplo:
  - Programa de mejores bachilleres.
  - Capacitación maestros.
  - Aula taller de lenguaje-Escuela del Maestro.
  - Asesorías educativas.
  - Apoyo 250 estudiantes para evitar deserción.
  - Cursos nivelatorios grado undécimo.
  - Apoyo al proyecto escuelas de calidad en las áreas de matemáticas, tecnología e informática, humanidades, ciencias naturales y educación ambiental y ciencias sociales.

### Secretaría de Bienestar Social

De \$18.000 millones contratados:

- Se desarrolla el programa de asistencia de Atención al Habitante de la Calle. Se contrataron más de \$6.800 millones entre 2006 y 2007.
- Se desarrolla el convenio para la administración de la Unidad de Atención a la Tercera Edad, en la ejecución del Plan Integral a Adultos Mayores en Rehabilitación Social por valor superior a \$6.000 millones (de 2005 a 2007).

### Secretaría de Cultura Ciudadana

Contrató durante el cuatrienio un valor superior a los \$11.000 millones, encaminados al apoyo de la cultura, el arte, la equidad de género y la educación. Las actividades conjuntas más relevantes son:

- Convenio interadministrativo de capacitación y administración del programa Red de Escuelas y Bandas de Música con carácter sinfónico del Municipio por valor de \$5.800 millones (años 2005-2007).
- Actividades de consolidación de la red de mujeres talento y de otras acciones de promoción de los derechos de las mujeres (año 2007). Valor \$1.500 millones.
- Capacitación, formación y operación de redes de apoyo a políticas públicas, campañas masivas e investigación en perspectiva y equidad de género por \$480 millones.

### Secretaría de Salud

Se contrataron \$9.600 millones. Los más relevantes son:

- Vigilancia epidemiológica (\$2.300 millones).
- Componente educativo del proyecto de prevención de anorexibulimia.
- Vigilancia de la calidad del agua de la ciudad.
- Atención psicológica a estudiantes de 24 núcleos educativos (\$2.000 millones).
- Interventoría para la Administración del Régimen Subsidiado con las diferentes ARS.
- Asesoría y acompañamiento en planes de mejoramiento a las aseguradoras e IPS.
- Diseño e implementación de programas de prevención y promoción en las Comunas 1, 2, 4, 9 y 14 en temas relacionados con estilos de vida saludables (\$400 millones).



### Departamento de Planeación

Actividad que busca promover la cultura del emprendimiento en los ciudadanos por valor de \$10.000 millones.

#### Actividades conjuntas:

- Encuesta de Calidad de Vida.
- Diseño e implementación de metodología que permita identificar y priorizar las intervenciones.
- **Parque E** primera y segunda etapa, buscando masificar la cultura del emprendimiento en la ciudad.
- Convocatoria para grupos de investigación.

La contratación realizada busca apoyar la masificación de la cultura del emprendimiento a través de la creación de un espacio físico que desarrolle la creatividad de los estudiantes de la Universidad de Antioquia, busca también aumentar la capacidad operativa y cobertura del **Parque del Emprendimiento**.

### Secretaría del Medio Ambiente

- Planeación de recursos naturales y ambientales (\$96 millones).
- Apoyo técnico y seguimiento de la implementación de PEIA (\$220 millones).
- Manejo y gestión integral de cerros tutelares (\$725 millones).
- Apoyo gestión ambiental en corregimientos (\$335 millones).
- Proceso de educación y apoyo a la gestión ambiental en las IE (\$72 millones).

### ¿Y qué ha puesto la Universidad de Antioquia?

La Administración Municipal, a través de dos acuerdos de adición de excedentes financieros de EPM correspondientes a 2005 y 2006, ha asignado \$30.000 millones a la Universidad de Antioquia, discriminados así:

- \$10.000 millones para el edificio de extensión; en este proyecto la U. de A. aporta \$5.000 millones.
- \$8.000 millones para el Parque del Emprendimiento, la U. de A. puso aproximadamente \$500 millones, más el terreno (avaluado en aproximadamente \$1.000 millones)
- \$7.000 millones para el Centro de Idiomas, la U. de A. aportó \$15.000 millones para el proyecto.
- \$3.000 millones para becas correspondientes a complementos para disminuir la tasa de deserción (se dan \$500.000 de ayuda a los estudiantes por semestre), la U. de A. pone toda la infraestructura.
- \$800 millones para el mejoramiento de la calidad al ingreso de la educación (semilleros de matemáticas, español y ciencias básicas que cubren a 7.000 estudiantes), la U. de A. pone infraestructura y conocimiento.
- \$1.200 millones para ciclos propedéuticos y nivelación de la calidad (la idea es que personas con título de tecnólogos puedan terminar su ciclo de educación superior, en ingeniería de sistemas, industrial, mecánica y sanitaria), la U. de A. pone su experiencia y conocimiento.
- Además de lo anterior, la Administración ha puesto otros \$1.200 millones para el **Parque del Emprendimiento** que no son de recursos de EPM.





## Actividad con las otras universidades

**Con la Universidad Cooperativa** la mayor actividad se concentra (\$11.667'667.748) en mejoramiento de la cobertura de la educación, esto incluye alumnos de preescolar, primaria, secundaria y media en diferentes instituciones educativas.

**La Universidad Autónoma Latinoamericana** totaliza \$7.000 millones en actividades conjuntas que se concentran en la actividad de la Secretaría de Desarrollo Social en el apoyo de la ejecución de programas de formación para el trabajo, \$5.000 millones para formar 1.500 jóvenes de Medellín que no han estado vinculados al conflicto.

**Con la Universidad Nacional** se concentran \$6.700 millones de los cuales \$1.200 millones se aglutinan en la Dirección de Planeación, principalmente en:

- Acompañamiento en el proceso del Plan de Protección Patrimonial de Medellín, revisión, valoración y catalogación del inventario de Bienes de interés cultural del municipio de Medellín.

Otros \$1.900 millones **de la Secretaría de Desarrollo Social** para:

- Identificación, caracterización y formulación de alternativas de manejo de ecosistemas estratégicos, asociados a microcuencas que surten acueductos veredales del municipio de Medellín.

Otros \$1.700 millones de la Secretaría de Educación para:

- Gestión y apoyo de la educación superior.
- Escuela del Maestro.

**Con la Universidad Pontificia Bolivariana**, las dos Secretarías con las que más actividades conjuntas se han desarrollado son Medio Ambiente y Desarrollo Social (\$5.600 millones):

- Con la Secretaría de Desarrollo Social se apoya el desarrollo empresarial para liderar y coordinar los recursos de proyectos de ámbito económico (\$1.180 millones).

- Con la Secretaría de Medio Ambiente (\$1.600 millones):
  - Manejo de residuos sólidos.
  - Implementación de PRAE.

**Con la Universidad EAFIT** la mayor actividad se realiza con la Secretaría de Medio Ambiente (\$2.300 millones), principalmente:

- Operación y mantenimiento de las redes acelerográfica e hidrometeorológica de la ciudad e implementación del sistema integral de alerta temprana ambiental (SIATA) con recursos aportados por el Área Metropolitana (\$300 millones).
- Formulación integral para la gestión del riesgo (\$216 millones).

**Con el resto de las universidades**, Luis Amigó, La Salle, Universidad de Medellín, Católica de Oriente, San Buenaventura, etc., se han tenido actividades inferiores a los \$2.000 millones en el cuatrienio. Dichas actividades se han realizado en diferentes secretarías.



### Inder

Durante el período 2004-2007 el valor de la actividad conjunta Inder-Universidad de Antioquia, que es el más representativo, asciende a \$1.926'589.590, las principales actividades son:

- Evaluación y seguimiento médico, físico, psicológico, nutricional y maduración sexual de niños, niñas y jóvenes inscritos en las 33 Escuelas Populares del Deporte.  
Esta evaluación se ha realizado desde el 2004.
- Campaña educativa sobre el uso de la ciclovía.
- Jornadas recreativas (28) en cada ludoteca, para niños de 0 a 6 años y adultos acompañantes, a fin de promocionar los beneficios del programa Buen Comienzo.
- Festivales Inderescolares.
- Crear el sistema de centros recreo-deportivos de promoción de vida independiente para personas con discapacidad del municipio de Medellín, incluyendo la zona rural.
- Orientación, metodología, instalación y logística para la realización de 19 encuentros comunitarios para la formulación del Plan Estratégico de Deporte y Recreación.

Con la Universidad Nacional se realizaron encuestas, se contrataron estudios estructurales, y la intervención del estadio Atanasio Girardot.

### Los congresos y los eventos

Como parte del trabajo de corresponsabilidad con las universidades y teniendo en cuenta la necesidad de vincular a la ciudadanía desde los diferentes estamentos en la transformación de Medellín, desde el año 2005, según su agenda, ha participado en aproximadamente cuarenta congresos, foros y seminarios directamente.

Esta Administración ha ayudado a la financiación de diversas actividades académicas, entre las cuales se destacan:

- Cátedra de formación ciudadana en la U. de A.
- Seminario Internacional América Latina: entre la estrategia hemisférica estadounidense y la integración regional, con motivo de los treinta años de la Universidad Nacional.
- Cátedra Ciudad de Medellín ¿Para dónde va Medellín? ITM.
- Conversatorio *Medellín, la más Educada*. Universidad EAFIT.
- Seminario Economía y Cultura. Universidad de Antioquia.

# Fotografía

| Fotógrafo                               | Página                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|-----------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Alonso Velásquez                        | 242.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| Beatriz Elena Oquendo                   | 171.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| Andrea González                         | 23, 58, 61, 74, 75, 76, 80, 83, 86, 91, 93, 99,<br>106, 108, 110, 113, 128, 133, 151, 151, 151,<br>152, 153, 153, 155, 156, 157, 157, 158, 160,<br>162, 163, 164, 165, 165, 169, 169, 176, 177,<br>177, 179, 188, 188, 189, 189, 191, 199, 199,<br>199, 200, 201, 201, 202, 206, 207, 213,<br>213, 214, 214, 215, 216, 216, 218, 218, 219,<br>220, 231, 245, 245, 250, 250, 250, 251,<br>253, 254, 254, 255. |
| Carlos Mario Múnera                     | 186.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| Carlos Vidal                            | 12, 15, 19, 30, 31, 40, 41, 60, 62, 72, 73, 75,<br>77, 79, 84, 87, 89, 90, 100, 102, 103, 104,<br>117, 120, 121, 126, 127, 129, 136, 139, 145,<br>145, 152, 153, 155, 157, 160, 165, 166, 179,<br>180, 181, 219, 224, 225, 231, 236, 242,<br>244.                                                                                                                                                            |
| Cortesía Ballet Folclórico de Antioquia | 160.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| Cortesía <i>El Colombiano</i>           | 194.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| Daniel Bustamante                       | 67, 149, 259.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| Daniel Uribe                            | 185, 200.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| David Estrada                           | 183.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| Diego González                          | 65.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| Diego Alexander López                   | 176.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| Edwin Echeverri                         | 141.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| Felipe Vallejo                          | 89, 197, 198, 198, 205, 205, 206.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| Hernán Vanegas                          | 182.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| Isabel Restrepo                         | 186.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| Jesús Abad Colorado                     | 48, 52, 53, 54, 57.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| Marco Madrigal                          | 75.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| María del Rosario Jiménez               | 97, 111, 114, 115, 117, 134, 140, 167, 190,<br>217, 236.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| María Teresa Mesa                       | 19.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| Matilde Alvarado                        | 102, 161, 208.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| Mauricio Mosquera                       | 58, 162, 163, 166, 195, 197, 222, 233, 237,<br>252.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| Nectalí Cano                            | 163.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| Proyecto Urbano Integral                | 138.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| Taller de Diseño, EDU                   | 65, 81, 161.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |



Alcaldía de Medellín

**Compromiso de toda la ciudadanía**