

MODELO CONGLOMERADO PÚBLICO DE MEDELLÍN

El Conglomerado Público de Medellín se presenta como una estrategia de alta gerencia innovadora y pionera en el contexto de la gestión pública. Este conglomerado integra más de 30 entidades en las que el Distrito de Medellín tiene participación significativa, con el objetivo de impulsar transformaciones importantes en la ciudad. La Alcaldía de Medellín, en este esquema, actúa como un componente más dentro de un amplio y complejo sistema de entidades centralizadas y descentralizadas. Estas entidades trabajan conjuntamente para convertir las directrices políticas en resultados concretos y beneficiosos para los ciudadanos.

El propósito principal del conglomerado es generar sinergias entre las diferentes entidades descentralizadas y las dependencias de la Alcaldía. Esto se hace con la meta de posicionar a Medellín como un referente nacional en la adopción de prácticas empresariales innovadoras y eficientes. El conglomerado permite un control de tutela efectivo, como lo establece la ley 1551 de 2012, artículo 209 del Código Penal, a través de un direccionamiento estratégico y la articulación entre entidades, manteniendo su autonomía respectiva.

PILARES DEL MODELO

El modelo de gestión del Conglomerado Público de Medellín se fundamenta en ocho pilares esenciales, que representan las dimensiones clave de la gestión estratégica en un

conglomerado de esta magnitud y naturaleza. Estos pilares son cruciales para el desarrollo de la estrategia del conglomerado y definen cómo cada entidad participante contribuye al logro de los objetivos comunes. Se enfatizan aspectos como la coordinación efectiva, el intercambio de mejores prácticas, la innovación continua y una gestión orientada a resultados que redunden en beneficios para la ciudadanía de Medellín.

Gobierno Corporativo

El Gobierno Corporativo en el Conglomerado Público del Distrito de Medellín representa un conjunto de prácticas esenciales para la administración efectiva del conglomerado. Este pilar es fundamental para garantizar un ejercicio de control administrativo y un direccionamiento estratégico sobre las Entidades Descentralizadas. El objetivo principal es articular la planeación estratégica de estas entidades con las directrices y líneas estratégicas que rigen la Administración Distrital, asegurando una gestión coherente y alineada con los objetivos municipales.

Compras

Este pilar se enfoca en coordinar acciones con las entidades descentralizadas mediante la implementación de estrategias de Abastecimiento Estratégico, orientadas a mejorar la función de compras. Los objetivos específicos incluyen: I. Incrementar la transparencia en los procesos de gasto, II. Lograr mayor eficacia y agilidad en los procesos de compra, y III. Obtener beneficios económicos que contribuyan a mejorar la calidad e

incrementar la cobertura de la oferta pública en el territorio.

Gestión

La Gestión dentro del Conglomerado Público del Distrito Especial de Ciencia, Tecnología e Innovación de Medellín se centra en establecer lineamientos generales para fortalecer el funcionamiento del conglomerado. Esto se logra a través de la adopción de buenas prácticas que permiten articular estrategias, monitorear resultados y mejorar el desempeño de las entidades involucradas.

Gestión Financiera

Este pilar se dedica al desarrollo y mantenimiento de prácticas financieras sólidas, esenciales para asegurar la sostenibilidad económica del Conglomerado Público de Medellín. Se enfoca en la administración eficaz de recursos, el fomento de inversiones responsables y la rendición de cuentas. Se busca promover una cultura de responsabilidad financiera, garantizando que las decisiones tomadas contribuyan tanto a las necesidades actuales como a la visión a largo plazo de la ciudad.

Planeación Estratégica

La Planeación Estratégica implica dirigir y orientar de manera efectiva y coherente las acciones y recursos del Conglomerado Público de Medellín hacia metas prioritarias. Este pilar garantiza la alineación de todas las entidades involucradas con los objetivos a largo plazo de la ciudad, fortaleciendo la capacidad de

respuesta ante las demandas y expectativas ciudadanas y promoviendo una gestión transparente, responsable e innovadora.

Gobernanza de las Comunicaciones

Este pilar orienta las estrategias, guías y monitoreo de las comunicaciones en los niveles central y descentralizado de la Administración Distrital. Se busca asegurar una comunicación alineada con el Manual de Marca del Conglomerado, fomentando un enfoque proactivo, transparente y coherente que refuerce la identidad del Conglomerado y fortalezca la confianza con la ciudadanía.

Ambientes de Control

Los Ambientes de Control se enfocan en dirigir las metodologías, lineamientos y el seguimiento al cumplimiento y ejecución en el nivel central y descentralizado de la Administración Distrital. Este pilar tiene como fin establecer un modelo de auditorías orientado a la prevención y administración de riesgos.

Direccionamiento Jurídico

El Direccionamiento Jurídico busca fortalecer la Gerencia Jurídica Pública a través de un enfoque de gestión estratégica. Este pilar incluye la utilización de políticas y programas dirigidos a la solución de problemas jurídicos de alto impacto, la identificación y gestión de causas de daño antijurídico, la defensa judicial de las entidades del Conglomerado, y el cumplimiento de los fines y propósitos del Distrito de Medellín y sus entidades

descentralizadas, respetando su autonomía técnica, administrativa, jurídica y financiera.

Introducción

El Conglomerado Público de Medellín representa una iniciativa visionaria y estratégica en la gestión municipal, configurada para maximizar la eficiencia administrativa y financiera en la interacción entre las dependencias de la Alcaldía y las entidades descentralizadas. Esta estrategia surge como una respuesta pragmática a la necesidad de adaptar las prácticas de gestión pública a un entorno cada vez más dinámico y orientado a resultados. La idea central es capitalizar la innovación empresarial y las mejores prácticas de gestión para fortalecer la sostenibilidad y autonomía de las entidades involucradas, optimizando recursos y coordinando esfuerzos para un mayor impacto social y económico.

Marco legal

El Conglomerado está cimentado en un marco legal robusto, particularmente el Decreto 883 de 2015, que establece un conjunto de directrices para su operación y estructura. Este decreto no solo articula la visión y los objetivos del conglomerado, sino que también enfatiza la importancia de mantener operaciones alineadas con los objetivos estratégicos del Distrito. Se destaca la transparencia, la rendición de cuentas y la responsabilidad como pilares fundamentales, asegurando que todas las decisiones y acciones se realicen bajo los más altos estándares de integridad y ética pública.

Estructura organizacional

La estructura organizativa del Conglomerado Público está meticulosamente diseñada para asegurar una gestión eficiente y efectiva de los recursos. Un aspecto distintivo de esta estructura es la claridad de roles y responsabilidades, que facilita la coordinación efectiva entre las diferentes entidades. El conglomerado promueve una cultura organizacional basada en la ética y la responsabilidad, fomentando un ambiente de trabajo donde la transparencia y la rendición de cuentas no son solo políticas sino prácticas cotidianas arraigadas en la conducta de todos los empleados y directivos.

CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO

Fundamentos

El control interno administrativo en el Conglomerado Público de Medellín es un componente esencial que subraya la eficacia de la gestión. Esta faceta del conglomerado abarca una variedad de actividades, desde la organización y planificación hasta la implementación de controles y procedimientos. La finalidad es asegurar que todas las operaciones se ejecuten dentro del marco legal y constitucional vigente, protegiendo los recursos de las entidades y garantizando la eficiencia en todas sus actuaciones. Este sistema de control es un mecanismo vital para el logro de objetivos

estratégicos y para mantener la integridad y confiabilidad de la gestión organizacional.

Estructura y metodología

El control interno no se limita a ser un conjunto de políticas; es una práctica integrada que involucra la evaluación constante de riesgos, la implementación de controles adecuados y un riguroso proceso de monitoreo y revisión. La estructura del control interno está diseñada para ser dinámica, adaptándose a las cambiantes necesidades y desafíos que enfrenta el conglomerado. Se pone un énfasis particular en la precisión y fiabilidad de la información registrada, lo que es crucial para tomar decisiones informadas y efectivas.

Implementación

La implementación de este sistema va más allá del mero cumplimiento; busca instaurar una cultura de mejora continua. Se establecen medidas preventivas para mitigar riesgos y se establecen protocolos para corregir cualquier desviación que surja en las operaciones de las entidades. Este enfoque proactivo no solo mejora la eficiencia y eficacia de las operaciones, sino que también fomenta un ambiente donde la innovación y la adaptabilidad son elementos clave en la gestión del riesgo.

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Diseño

La estructura organizacional del Conglomerado Público de Medellín es una amalgama bien orquestada de diferentes entidades y departamentos, cada uno con su papel único pero interconectado en la consecución de los objetivos comunes. En el corazón de esta estructura están las juntas o consejos directivos, que actúan como el epicentro del direccionamiento estratégico. Estos consejos están compuestos por miembros designados cuya responsabilidad es supervisar y dirigir las operaciones de cada entidad de acuerdo con los lineamientos estratégicos establecidos.

Roles

La claridad en los roles y responsabilidades es un sello distintivo de la estructura organizacional del conglomerado. Esta claridad asegura que las decisiones tomadas estén alineadas con la visión y los objetivos estratégicos del conglomerado. Se promueve una comunicación efectiva y una coordinación sin fisuras entre los distintos niveles de la organización, lo que es fundamental para la toma de decisiones coherente y la implementación eficaz de políticas y programas.

Gestión del cambio

La estructura organizacional está imbuida de una cultura que valora la ética, la responsabilidad y la transparencia. Esta cultura no solo define la manera en que se conducen las operaciones diarias, sino que también juega un papel crucial

en la gestión del cambio. A medida que el conglomerado se enfrenta a nuevos desafíos y oportunidades, esta cultura organizacional proporciona una base sólida y cohesiva para la adaptación y la innovación.

PROCESO DE RENDICIÓN DE CUENTAS

Principios

La rendición de cuentas en el Conglomerado Público de Medellín es un pilar fundamental, representando un compromiso inquebrantable con la transparencia y la integridad. Este proceso implica no solo el cumplimiento de las normativas sino también la adopción de prácticas que aseguren la claridad, precisión y oportunidad en la presentación de información. Los datos financieros, estratégicos y operativos se manejan con los más altos estándares, proporcionando una visión clara y fidedigna del desempeño y la gestión de cada entidad.

Mecanismos y Estructura

Los mecanismos de rendición de cuentas están cuidadosamente estructurados para facilitar una evaluación y un escrutinio efectivos. Desde la presentación de informes financieros hasta la evaluación de la gestión, cada aspecto del proceso está diseñado para ser accesible y comprensible para todas las partes interesadas. Esto asegura no solo el cumplimiento de las obligaciones legales sino también la confianza y

la credibilidad entre el público y otros stakeholders.

Impacto y Beneficios

El impacto de un sólido proceso de rendición de cuentas va más allá de la mera transparencia; fomenta una cultura de confianza y responsabilidad dentro del conglomerado. Este proceso no solo beneficia a la administración en términos de eficiencia y efectividad, sino que también refuerza la confianza del público en la gestión del conglomerado. La rendición de cuentas efectiva actúa como un catalizador para la mejora continua, impulsando a cada entidad a alcanzar niveles más altos de desempeño y servicio.

PARTICIPACIÓN DE LAS JUNTAS O CONSEJOS DIRECTIVOS

Alcance

Las juntas o consejos directivos en el Conglomerado Público de Medellín juegan un papel crucial en la toma de decisiones y en la formulación de estrategias. Estos órganos son responsables de alinear las políticas y objetivos del Distrito con las operaciones de cada entidad. Supervisan la ejecución de planes operativos y estratégicos y aseguran que las decisiones tomadas estén en consonancia con los lineamientos del Plan de Desarrollo Municipal y otros marcos estratégicos relevantes.

Gestión y supervisión

Estos consejos no solo definen la dirección estratégica, sino que también supervisan activamente la gestión y el desempeño de las entidades. Esto incluye la evaluación regular de la eficacia de las políticas implementadas y la adaptación de estrategias para enfrentar desafíos emergentes. La participación activa y comprometida de las juntas asegura que las entidades se mantengan enfocadas en sus objetivos y responsables ante sus stakeholders.

Mejora Continua

Las juntas o consejos directivos también desempeñan un papel vital en fomentar la innovación y la mejora continua dentro de sus respectivas entidades. Al estar en la cúspide de la toma de decisiones, tienen la capacidad única

de impulsar cambios que no solo optimicen las operaciones existentes, sino que también abran caminos para nuevas iniciativas y proyectos. Esta responsabilidad incluye la identificación de oportunidades de crecimiento y la implementación de estrategias que fortalezcan la posición competitiva y la relevancia de las entidades en el panorama municipal.

Compromiso con la Excelencia: La participación de las juntas o consejos directivos no se limita a la supervisión y la dirección estratégica; también se extiende a garantizar que las entidades mantengan un compromiso inquebrantable con la excelencia y el servicio de calidad. Esto se logra a través de una supervisión rigurosa, una planificación estratégica informada y una participación activa en el desarrollo y la implementación de programas y políticas. Los consejos directivos sirven como guardianes de los valores y objetivos del conglomerado, asegurando que cada entidad no solo cumpla con sus metas operativas, sino que también contribuya de manera significativa al bienestar general de la comunidad de Medellín.

Introducción

En el último trimestre del año 2023, la Secretaría Privada de la Alcaldía de Medellín inició una labor de evaluación y generación de oportunidades de mejora al interior del Modelo de Conglomerado Público de la ciudad: la autoevaluación anual de las Juntas Directivas y Consejos Directivos de sus entidades descentralizadas. Esta misiva, materializada en la Circular No. 202360000200 del 16 de noviembre de 2023, fue más que una simple convocatoria administrativa; representó un compromiso renovado con los principios de transparencia, eficiencia y sostenibilidad que forman el pilar de gobierno corporativo.

La circular estableció las bases para un ejercicio de evaluación meticuloso, destinado a ser un catalizador de cambio y mejoramiento continuo. La autoevaluación fue diseñada para ser un espejo ante el cual la Alcaldía de Medellín podría reflejarse y discernir no solo sus éxitos y fortalezas, sino también sus áreas más susceptibles de mejora. La naturaleza detallada y comprensiva de este proceso fue testimonio de una gestión que, lejos de complacerse en el status quo, buscaba proactivamente la excelencia y el progreso.

El paso a paso del proceso de autoevaluación fue trazado cuidadosamente. Inició con la evaluación de la sinergia entre la dirección y las juntas, un aspecto clave en la arquitectura de cualquier entidad, donde la comunicación y la colaboración efectivas son indispensables. Seguidamente, el análisis se adentró en la dinámica colectiva de las juntas, examinando la eficacia en la toma de decisiones y la alineación con las metas estratégicas globales.

El proceso llevó a que cada miembro tenga la oportunidad, quizás el desafío, de mirar hacia su propio desempeño y aportes. Este ejercicio de autoescrutinio permitía una honesta reflexión sobre la contribución individual, un paso fundamental para el crecimiento personal y el desarrollo conjunto de la junta.

Crucialmente, la evaluación no era un fin en sí misma, sino un medio para la acción futura. Se instaba a los participantes a identificar y clasificar los temas de mayor relevancia, aquellos que demandaban una atención prioritaria y que podían marcar la diferencia en el avance y refinamiento del gobierno corporativo. La última etapa invitaba a la contemplación hacia el futuro, buscando recomendaciones y sugerencias que podrían robustecer aún más los cimientos de la gobernanza dentro del conglomerado.

Este meticuloso proceso estaba soportado por una política de absoluta confidencialidad, asegurando que las respuestas individuales fueran protegidas, respetando la privacidad y promoviendo una participación sincera y abierta. Solo los resultados agregados y despersonalizados serían utilizados para esbozar el informe final que reflejaría el estado del gobierno corporativo en la ciudad, en un acto de rendición de cuentas ante la ciudadanía.

El llamado a la participación no solo era mandatorio para los miembros designados por la administración sino también se extendía, de forma voluntaria, a aquellos miembros no delegados por la Alcaldía. Esta inclusión amplia y democrática reforzaba el sentido de propiedad y compromiso colectivo hacia el conglomerado y hacia Medellín.

Así, la circular no solo dictó un proceso evaluativo, sino que también encarnó un esfuerzo por forjar una cultura de reflexión y mejora continua. La Alcaldía, a través de esta comunicación, reafirmaba su dedicación no solo a la gestión del presente sino también a la construcción de un legado sostenible y próspero para las generaciones venideras. La autoevaluación de las Juntas y Consejos Directivos de 2023 se recordaría no por las cifras que arrojó, sino por la senda de crecimiento y excelencia que trazó para el conglomerado público de Medellín.

METODOLOGÍA

Diseño de la Encuesta

La encuesta consistió en una serie de afirmaciones cuidadosamente formuladas para reflejar aspectos críticos de la gestión organizacional, tales como la claridad en la comunicación, eficacia en la toma de decisiones, transparencia en las operaciones, entre otros. A los participantes se les solicitó que respondieran indicando su grado de acuerdo con cada afirmación, utilizando una escala Likert de cinco puntos que variaba desde 'Totalmente en Desacuerdo' (1 punto) hasta 'Totalmente de Acuerdo' (5 puntos). Este rango permitía una diferenciación matizada de las opiniones y percepciones.

Recolección de Datos

Las respuestas fueron recopiladas a través de un instrumento en línea, garantizando la confidencialidad y facilitando la agregación de datos. Cada uno de los participantes respondieron

un cuestionario de 6 secciones, entre preguntas de tipo cuantitativo y cualitativo. Estas respuestas fueron recolectadas entre noviembre y diciembre de 2023, en línea con el cierre de gobierno.

Metodología de Análisis

En este análisis, se adoptó un enfoque estadístico para examinar las respuestas proporcionadas por los miembros de Juntas y Consejos Directivos del Conglomerado Público de Medellín. Se puso especial énfasis en la evaluación agregada de todas las respuestas para cada pregunta, lo que permitió una comprensión más clara y representativa de las percepciones colectivas.

La metodología comenzó con la normalización de las respuestas de la escala Likert a un rango de 0 a 1, asegurando así una base uniforme para la comparación y el análisis de los datos. A continuación, se aplicó la fórmula estándar del valor Z para cada respuesta individual, una estrategia estadística esencial para medir la desviación de cada respuesta en relación al promedio general. Esta fórmula se define como:

$$Z = (X - \mu) / \sigma$$

Donde:

- X es la puntuación normalizada de la respuesta.
- μ es el promedio de las puntuaciones para cada afirmación.
- σ es la desviación estándar correspondiente.

Cálculo de la Puntuación

Posteriormente, se procedió a calcular el promedio de los valores Z para cada afirmación, concentrándonos en las respuestas agregadas de todas las personas. Esta medida promedio ofreció una visión clara de la tendencia central en las percepciones sobre cada tema, ajustada por la variabilidad en las respuestas. En una fase adicional de análisis, se calculó el promedio de estos promedios y su desviación estándar, lo que proporcionó una base para la estandarización final de los puntajes.

Interpretación y Aplicación

Para finalizar, cada puntaje compuesto se ajustó restando el promedio general y dividiendo el resultado por la desviación estándar calculada. Este valor resultante se multiplicó por 100, generando así puntajes que varían de 0 a 100. Este rango de puntaje facilitó la interpretación y comparación de los resultados, permitiendo identificar de manera precisa las áreas de gestión con mejor percepción (puntuaciones cercanas a 10) y aquellas que requieren mayor atención y mejora (puntuaciones cercanas a 0).

Este enfoque metodológico ofreció una perspectiva equilibrada y matizada del rendimiento percibido de la gestión, más allá de las puntuaciones absolutas, permitiendo así una evaluación y comparación justa entre entidades de diversa naturaleza y tamaño dentro del conglomerado. El proceso será crucial para fomentar la transparencia, la rendición de cuentas y la mejora continua en la gobernanza corporativa del Conglomerado Público de Medellín en vista del nuevo gobierno.

RELACIÓN ENTRE LA JUNTA DIRECTIVA Y LA GERENCIA O DIRECCIÓN DE LA ENTIDAD

CRITERIO	LA DIRECCIÓN, GERENCIA O RECTORÍA...	PUNTUACIÓN	PROMEDIO	MODA
Sostenibilidad	Establece objetivos y planes a corto, mediano y largo plazo que garantizan la sostenibilidad de la entidad.	29,30	4,104	Totalmente de acuerdo
Información de valor	Brinda información clara, suficiente y actualizada, facilitando la toma de decisiones informadas.	39,69	4,167	De acuerdo
Eficacia, respeto y control cruzado	Gestiona puntos en la agenda de forma efectiva y ejecutiva, fomentando la sana discusión y toma de decisiones.	43,16	4,188	Totalmente de acuerdo
Diligencia	Provee información con anticipación suficiente para su revisión y análisis.	8,50	3,979	Totalmente de acuerdo
Transparencia	Comparte y presenta informes de auditorías internas y externas de manera transparente.	29,30	4,104	De acuerdo
Sinergias	Identifica oportunidades de colaboración con otras entidades para mejorar resultados.	15,43	4,021	De acuerdo
Rendición de cuentas	Entrega informes periódicos sobre el avance hacia las metas establecidas.	25,83	4,083	Totalmente de acuerdo
Corresponsabilidad	Comunica de manera oportuna cualquier imprevisto, dificultad o anomalía en la gestión.	5,03	3,958	Totalmente de acuerdo

EVALUACIÓN DE LA RELACIÓN ENTRE LA JUNTA DIRECTIVA Y LA GERENCIA O DIRECCIÓN DE LA ENTIDAD

CRITERIO	LA DIRECCIÓN, GERENCIA O RECTORÍA...	PUNTUACIÓN	PROMEDIO	MODA
Consolidación financiera	Proporciona información presupuestal clara y relevante para decisiones estratégicas.	32,76	4,125	Totalmente de acuerdo
Incidencia	Solicita y valora opiniones en decisiones estratégicas críticas para la entidad.	18,90	4,042	Totalmente de acuerdo

ANÁLISIS

La evaluación de la relación entre la Junta Directiva y la Gerencia/Dirección de las entidades del Conglomerado Público de Medellín, reflejada en el cuadro proporcionado, revela un panorama multifacético del desempeño administrativo y estratégico de estas entidades. Comenzando con el criterio de sostenibilidad, se observa un notable énfasis en la planificación a largo plazo, evidenciado por un promedio alto y una puntuación Z considerable, lo que sugiere un eficaz establecimiento de objetivos y planes. Sin embargo, es esencial mantener y comunicar claramente estos planes a todos los niveles de la organización para asegurar una comprensión y alineación uniformes.

En cuanto a la provisión de información de valor, las entidades parecen brindar datos claros y actualizados, facilitando así la toma de decisiones informadas. Esta fortaleza es crucial en un entorno empresarial dinámico y debe ser continuamente

fortalecida a través de la mejora en la relevancia y actualización de los datos proporcionados. La gestión del tiempo, aunque percibida positivamente, sugiere un margen para mejorar la eficiencia de las reuniones y el manejo de la agenda, lo que podría optimizar aún más la toma de decisiones y el uso del tiempo.

Un área de preocupación significativa es la diligencia, especialmente en lo que respecta a la anticipación en la provisión de información para revisión y análisis. La puntuación Z baja y el promedio por debajo de 4 indican una necesidad crítica de mejorar los procesos de manejo y distribución de la información. En términos de transparencia, la presentación de informes de auditorías internas y externas se destaca como un área de fortaleza, un indicador positivo de prácticas transparentes que son fundamentales para la confianza y la responsabilidad.

La identificación de sinergias y la colaboración con otras entidades, aunque positivas, tienen un

margen para la mejora, lo que sugiere la necesidad de desarrollar estrategias más proactivas y sistemáticas para identificar y ejecutar colaboraciones efectivas. La rendición de cuentas, reflejada en la entrega de informes periódicos, aunque percibida favorablemente, también presenta oportunidades para reforzar la regularidad y el detalle de los informes.

Una preocupación considerable surge en el ámbito de la corresponsabilidad, especialmente en la comunicación oportuna de imprevistos, dificultades o anomalías en la gestión. La puntuación Z más baja y el promedio más bajo en este criterio señalan la necesidad de revisar y posiblemente reformar los procesos de comunicación para mejorar la rapidez y eficacia en el manejo de tales situaciones.

En el aspecto de la consolidación financiera, la gestión de la información presupuestal es percibida como sólida, aunque todavía hay espacio para mejorar. Invertir en herramientas analíticas

avanzadas podría proporcionar una visión más detallada y predictiva de la salud financiera de las entidades. Por último, en cuanto a la incidencia, la valoración de las opiniones en decisiones estratégicas críticas es positiva, aunque su contribución a la puntuación global es mínima, lo que sugiere un espacio para fomentar aún más la participación en la toma de decisiones.

En conjunto, estas observaciones y análisis proveen una base sólida para que la Alcaldía de Medellín tome medidas dirigidas a fortalecer la relación entre las Juntas Directivas y las Gerencias/Direcciones de las entidades del Conglomerado Público. Abordar estas áreas de debilidad y potenciar las fortalezas existentes puede conducir a una mejora significativa en la gestión y eficacia organizacional en todo el conglomerado.



AUTOEVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DE LA JUNTA DIRECTIVA COMO CUERPO COLEGIADO

CRITERIO	LA DIRECCIÓN, GERENCIA O RECTORÍA...	PUNTUACIÓN	PROMEDIO	MODA
Toma de decisiones	Analiza temas enfocados en el direccionamiento estratégico.	46,6252	4,208	Totalmente de acuerdo
Gestión de riesgos	Vela y promueve la adopción de prácticas que favorezcan la correcta administración de riesgos.	43,1592	4,188	Totalmente de acuerdo
Independencia	Actúa con independencia y objetividad frente a la Gerencia o Dirección de la entidad.	57,0233	4,271	Totalmente de acuerdo
Periodicidad	Sesiona de forma periódica y el agendamiento se realiza con suficiente antelación.	18,8970	4,042	Totalmente de acuerdo
Eficacia	Desarrolla sesiones de duración adecuada y pertinente para la discusión abierta de los puntos del orden del día.	53,5572	4,250	Totalmente de acuerdo
Deliberación	Establece diálogos internos que enriquecen y fomentan el debate sobre los puntos del orden del día.	29,2951	4,104	Totalmente de acuerdo
Control cruzado	Promueve puntos adicionales en el orden del día para efectuar un adecuado control de la actuación de la dirección o gerencia.	29,2951	4,104	Totalmente de acuerdo
Ética	Exige la rendición constante de cuentas y promueve una cultura de la ética y la probidad.	39,6931	4,167	Totalmente de acuerdo

AUTOEVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DE LA JUNTA DIRECTIVA COMO CUERPO COLEGIADO

CRITERIO	LA JUNTA O CONSEJO DIRECTIVO...	PUNTUACIÓN	PROMEDIO	MODA
Respeto	Establece diálogos corporados con la dirección o gerencia enmarcados en el respeto y la profesionalidad.	46,6252	4,208	De acuerdo
Integridad	Realiza controles adecuados a los riesgos de corrupción en la entidad.	46,6252	4,208	Totalmente de acuerdo
Conflicto de intereses	Verifica y expone potenciales conflictos de interés en la toma de decisiones.	32,7611	4,213	Totalmente de acuerdo
Vigilancia de los recursos	Veta o controla la contratación de la entidad cuando existan dudas al respecto.	22,3630	4,063	Totalmente de acuerdo

La tabla de autoevaluación del desempeño de la Junta Directiva como cuerpo colegiado refleja un análisis exhaustivo del funcionamiento interno de la dirección, gerencia o rectoría de las entidades del conglomerado público de Medellín. Este análisis detallado está estructurado en torno a ocho criterios específicos, cada uno de los cuales abarca un aspecto fundamental de la gobernanza y la administración corporativa. Las puntuaciones, el promedio y la moda de las respuestas proporcionan una visión integral de la percepción interna de la

eficacia de la Junta Directiva y su relación con la gerencia o dirección.

El primer criterio, la toma de decisiones, muestra una puntuación alta y un promedio superior a 4, indicando una valoración muy positiva en el análisis de temas estratégicos. Esto es una clara fortaleza, sugiriendo que la dirección y gerencia están profundamente comprometidas con la orientación estratégica y la planificación a largo plazo. No obstante, se recomienda seguir

fomentando una cultura de análisis y evaluación continua para mantener la relevancia estratégica de las decisiones tomadas.

En el ámbito de la gestión de riesgos, los resultados también indican una fuerte adhesión a las prácticas de administración de riesgos, aunque ligeramente menor que en la toma de decisiones. La recomendación aquí sería continuar con la promoción y desarrollo de estas prácticas, posiblemente extendiendo la capacitación en

gestión de riesgos a todos los niveles de la organización para fortalecer aún más esta área.

La independencia es otro criterio donde la Junta Directiva se destaca, lo cual es crucial para mantener la objetividad y la toma de decisiones imparcial. Sin embargo, la puntuación más alta en este criterio sugiere que hay una percepción de que puede haber espacio para una mayor autonomía. Se podría considerar implementar políticas adicionales que refuercen la independencia operativa y estratégica de la Junta.

La periodicidad de las sesiones muestra el promedio más bajo de todos los criterios evaluados, aunque sigue siendo alto. Esto puede interpretarse como una señal de que, aunque las reuniones se programan con regularidad, podría haber un margen de mejora en la planificación y anticipación de estas sesiones. Se recomienda revisar los procedimientos de programación para mejorar la eficiencia y la previsibilidad.

La eficacia en la realización de sesiones se valora positivamente, lo que indica que las reuniones son adecuadas para el debate y la deliberación. Sin embargo, siempre es beneficioso evaluar y ajustar continuamente la duración y estructura de las sesiones para maximizar la productividad y la participación.

La deliberación interna y el control cruzado reciben puntuaciones idénticas, lo que señala un nivel coherente de debate y de supervisión de la dirección o gerencia. Esto refleja una cultura saludable de discusión y control. No obstante, se sugiere fomentar aún más el diálogo constructivo y la supervisión entre pares para mejorar la calidad y el alcance de la toma de decisiones.

La ética es otro pilar fundamental donde la Junta se comporta bien, como lo demuestra el fuerte énfasis en la rendición de cuentas y la promoción de la probidad. Para continuar esta tendencia, sería beneficioso establecer métricas claras de rendición de cuentas y realizar auditorías éticas periódicas.

Por último, la integridad, el conflicto de intereses y la vigilancia de los recursos son criterios donde la Junta muestra un compromiso firme, pero con variaciones en la puntuación que sugieren la necesidad de una mayor vigilancia en ciertas áreas, especialmente en la contratación. La Junta debería considerar la implementación de sistemas más robustos para la revisión y aprobación de contratos y para la gestión de conflictos de intereses.

En conjunto, estos resultados ilustran una Junta Directiva que opera con un alto grado de

profesionalidad y compromiso con los principios de buena gobernanza. Sin embargo, el análisis sugiere áreas específicas donde se podrían realizar mejoras incrementales, enfocándose en la optimización de procesos y en la promoción de una cultura de transparencia y ética aún más fuerte.

ROL DEL PRESIDENTE O SECRETARIO GENERAL DE LA JUNTA O CONSEJO DIRECTIVO

CRITERIO	EL PRESIDENTE O SECRETARIO GENERAL...	PUNTUACIÓN	PROMEDIO	MODA
Respeto	Ejerce liderazgo al interior del cuerpo colegiado, modera las sesiones en un ambiente de respeto y cordialidad.	60,4893	4,2917	Totalmente de acuerdo
Diligencia y eficacia	Se efectúa un registro fidedigno, ejecutivo y efectivo de las sesiones, que se consigna en un acta.	70,8873	4,3542	Totalmente de acuerdo
Independencia	Actúa en el marco de la transparencia y con independencia de la gerencia o dirección de la entidad.	70,8873	4,3542	Totalmente de acuerdo
Información de valor	Aporta información de valor para que los miembros de la junta o consejo puedan tener un panorama claro sobre el que basar sus decisiones.	57,0233	4,2708	Totalmente de acuerdo

La evaluación del desempeño del Presidente o Secretario General de la Junta o Consejo Directivo revela insights significativos sobre su rol y la percepción que tienen los demás miembros de su contribución a la entidad. El análisis se centra en cuatro aspectos fundamentales: el liderazgo y la capacidad para generar un ambiente de trabajo respetuoso, la diligencia en la documentación y la eficacia administrativa, la transparencia e independencia en la actuación, y la calidad de la información proporcionada para la toma de decisiones.

El respeto, como se muestra en la tabla, es una fortaleza perceptible en la gestión del Presidente o Secretario General, con una puntuación que refleja un alto grado de aprobación. La moderación efectiva de las sesiones y la creación de un clima colaborativo son vitales para el éxito de cualquier cuerpo colegiado, y en este caso, la mayoría de los miembros parecen estar de acuerdo o totalmente de acuerdo con la actuación del liderazgo. A pesar de esta percepción positiva, siempre hay espacio para mejorar la dinámica de grupo, posiblemente a través de talleres de desarrollo de habilidades interpersonales o sesiones de team building que

refuercen el compañerismo y la empatía entre los miembros.

En cuanto a la diligencia y la eficacia, las altas puntuaciones sugieren una confianza generalizada en la capacidad del Presidente o Secretario General para mantener un registro preciso y confiable de las deliberaciones. Esta es una contribución fundamental que asegura la transparencia y la responsabilidad en la toma de decisiones. No obstante, para asegurar la mejora continua, se podría explorar la integración de herramientas de gestión de documentos basadas en la nube para facilitar el acceso y la recuperación de información.

La independencia es otro aspecto en el que el liderazgo parece destacar, alineándose con los estándares de transparencia y gobernanza corporativa. Esto demuestra una sólida separación entre la dirección y la supervisión, lo cual es esencial para una evaluación imparcial y objetiva del desempeño de la gerencia. Para mantener y potenciar esta independencia, sería prudente continuar con la educación y formación en ética y gobernanza, asegurando que las futuras decisiones se tomen con la misma integridad demostrada hasta ahora.

Finalmente, la calidad de la información proporcionada es claramente valorada, como se ve en las altas puntuaciones y el consenso hacia el "Totalmente de acuerdo". Esto indica que la información compartida es considerada útil y relevante para las deliberaciones de la junta. Para maximizar la utilidad de esta información, sería aconsejable implementar un sistema de retroalimentación que permita a los miembros expresar sus necesidades informativas de manera estructurada, asegurando así que el liderazgo pueda adaptar la comunicación a las necesidades cambiantes de la junta.



AUTOEVALUACIÓN COMO MIEMBRO DE LA JUNTA O CONSEJO DIRECTIVO

CRITERIO	COMO MIEMBRO, YO...	PUNTUACIÓN	PROMEDIO	MODA
Sostenibilidad	Tomo decisiones informadas que contribuyen a la sostenibilidad de la entidad.	70,8873	4,3542	Totalmente de acuerdo
Independencia	Actúo con diligencia e independencia de la gerencia o dirección.	91,6835	4,4792	Totalmente de acuerdo
Gestión de riesgo	Expreso con antelación los potenciales conflictos de interés que pueda tener en una determinada votación.	88,2175	4,4583	Totalmente de acuerdo
Respeto	Participo y promuevo intervenciones en el marco del respeto.	95,1495	4,5000	Totalmente de acuerdo
Control cruzado	Genero cuestionamientos a la dirección o gerencia que generan valor a la sesión.	88,2175	4,4583	Totalmente de acuerdo
Ética	Cumplo con todos los requisitos legales relacionados con la confidencialidad de la información.	95,1495	4,5000	Totalmente de acuerdo
Conflicto de interés	Me abstengo de participar en la deliberación y decisión de temas en las sesiones de Junta Directiva que puedan ser susceptibles de real o potencial conflicto de interés.	53,5572	4,2500	Totalmente de acuerdo
Diligencia	Revisa y evalúa previamente la información relacionada con los temas a tratar en el orden del día.	70,8873	4,3542	Totalmente de acuerdo

AUTOEVALUACIÓN COMO MIEMBRO DE LA JUNTA O CONSEJO DIRECTIVO

CRITERIO	COMO MIEMBRO, YO...	PUNTUACIÓN	PROMEDIO	MODA
Planeación	Conozco y actúo bajo los instrumentos de planificación y sostenibilidad de mediano y largo plazo de la entidad.	81,2854	4,4167	Totalmente de acuerdo
Transparencia	Conozco y exijo la presentación de los informes de auditoría interna y externa de la entidad.	81,2854	4,3125	Totalmente de acuerdo
Diligencia	Conozco la naturaleza jurídica de la entidad y actúo conforme a la regulación que le aplica.	81,2854	4,5106	Totalmente de acuerdo
Reportes	(En caso de ser un miembro delegado por la Alcaldía) Presento oportunamente los informes solicitados por la circular 202360000042.	-	3,6842	Totalmente de acuerdo

El análisis del cuadro de autoevaluación de miembros de la Junta o Consejo Directivo refleja una comprensión profunda de sus roles y responsabilidades dentro de la entidad. El cuadro indica que los miembros están fuertemente alineados con los principios de sostenibilidad, independencia, y gestión de riesgo, lo que se traduce en altas puntuaciones y un consenso hacia la total aprobación de sus acciones.

La sostenibilidad se destaca como una prioridad clave, con los miembros tomando decisiones informadas que apoyan la viabilidad a largo plazo de la entidad. Esta es una fortaleza significativa, y

para garantizar su continuación, se sugiere la implementación de una revisión periódica de las estrategias de sostenibilidad para adaptarse a los cambiantes entornos económicos y regulatorios.

La independencia, reflejada en la alta puntuación y promedio, revela un compromiso con la objetividad y la integridad. Es esencial mantener esta independencia para preservar la confianza y la credibilidad de la Junta. Las sesiones de formación en ética y gobernanza podrían servir para reforzar este compromiso entre los miembros actuales y futuros.

En términos de gestión de riesgos y conflictos de interés, las puntuaciones indican que los miembros son proactivos en la declaración y gestión de posibles conflictos. Para mejorar aún más en esta área, podría ser beneficioso desarrollar un registro formal de intereses que se revise con regularidad y antes de las votaciones importantes.

El respeto es otro pilar donde los miembros se valoran altamente, lo cual es crucial en un entorno donde se toman decisiones colectivas. Se podría considerar la implementación de acuerdos de operación que definan claramente las expectativas

de conducta y las consecuencias de las acciones que violen estos acuerdos.

El control cruzado y la ética son áreas donde los miembros sienten que contribuyen significativamente, lo que sugiere una cultura sólida de responsabilidad y transparencia. Se recomienda continuar con las auditorías internas y las revisiones por pares para mantener estos altos estándares.

El cuadro también revela que los miembros muestran diligencia en su preparación para las sesiones, lo que es esencial para el debate informado y la toma de decisiones efectiva. Para mantener esta fortaleza, se podrían introducir herramientas de gestión del conocimiento que faciliten el acceso a la información relevante y actualizada.

La planeación y la transparencia se reflejan en el conocimiento y la demanda de informes de auditoría interna y externa, lo que demuestra una junta directiva comprometida con la supervisión y la rendición de cuentas. La adopción de plataformas de reporte en tiempo real y el análisis predictivo podrían amplificar la capacidad de la junta para supervisar y responder proactivamente a los riesgos y oportunidades.

CONCLUSIONES

Las conclusiones de la presente evaluación han evidenciado un notable avance en la estructura y funcionamiento de las Juntas Directivas y Consejos Directivos. Se ha reconocido un fuerte compromiso con la sostenibilidad a largo plazo,

subrayando una gestión previsor y estratégica que garantiza no solo la resiliencia actual, sino también la prosperidad futura. La transparencia, pilar de esta administración, ha sido otra área donde las entidades han sobresalido, demostrando una rendición de cuentas ejemplar y una clara comunicación de las operaciones.

Sin embargo, el ejercicio ha revelado también áreas susceptibles de mejora, específicamente en la eficiencia de la gestión del tiempo y la diligencia en los procesos de información. Además, se destaca la necesidad de continuar fomentando la independencia y la ética para preservar la integridad y la objetividad esenciales en el ejercicio del gobierno.

En vista de estas observaciones, se recomienda enfáticamente la implementación de estrategias para fortalecer la planificación estratégica y la comunicación de dichos planes a todos los niveles de la organización. Se debe poner un énfasis particular en la mejora de los procesos de revisión y provisión de información, quizás a través de la adopción de tecnologías avanzadas de gestión documental y análisis predictivo.

Adicionalmente, se sugiere promover una mayor participación activa y diálogo constructivo dentro de las Juntas, así como continuar con programas de formación en liderazgo y gobernanza corporativa. Es crucial también mejorar la comunicación en la gestión de crisis, revisando los protocolos existentes para garantizar respuestas ágiles y efectivas.

La implementación de sistemas de retroalimentación y herramientas analíticas avanzadas contribuirá significativamente a una

toma de decisiones informada y proactiva, reforzando la capacidad de la junta para supervisar y responder a los riesgos y oportunidades.

Este período de gobierno, caracterizado por su enfoque en el progreso y la rendición de cuentas, ha sentado las bases para una transformación profunda y duradera en la gobernanza corporativa del Conglomerado Público de Medellín. Ahora, al concluir este ciclo y pasar el testigo al siguiente gobierno, es imperativo que estas conclusiones y recomendaciones se tomen no como una crítica, sino como un mapa de ruta hacia una administración aún más transparente, eficiente y responsable, que continúe edificando sobre el legado de esta gestión y asegure la excelencia en el servicio a la ciudadanía.



LOGO	SIGLA	RAZÓN SOCIAL	INFORMACIÓN SOBRE NATURALEZA JURÍDICA	OBJETO SOCIAL
	<p style="text-align: center;">ACI</p>	<p style="text-align: center;">AGENCIA DE COOPERACIÓN E INVERSIÓN DE MEDELLÍN Y EL ÁREA METROPOLITANA - A.C.I. MEDELLÍN</p>	<p>Es una asociación entre entidades públicas, persona jurídica sin ánimo de lucro.</p>	<p>Su objeto social es explorar, identificar y gestionar, por cuenta y en interés de cualquiera de los asociados, según corresponda a su particular actividad, proyectos que, presentados de acuerdo con las exigencias de las instituciones de cooperación internacional o nacional, califiquen para recibir de éstas recursos económicos, humanos y tecnológicos, contribuyéndose así al mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes de la ciudad de Medellín y del territorio nacional.</p>
	<p style="text-align: center;">AOH</p>	<p style="text-align: center;">AEROPUERTO OLAYA HERRERA</p>	<p>Es un establecimiento público, con personería jurídica, patrimonio propio, autonomía presupuestal y financiera, adscrito al Municipio de Medellín.</p>	<p>Tiene como objeto social la conectividad, competitividad y calidad de vida de la región, garantizando la prestación de un servicio de gestión aeroportuario y de servicios a la comunidad, confortables y seguros, con una gestión eficiente de los recursos.</p>
	<p style="text-align: center;">AGENCIA APP</p>	<p style="text-align: center;">AGENCIA PARA LA GESTIÓN DEL PAISAJE, EL PATRIMONIO Y LAS ALIANZAS PÚBLICO PRIVADAS</p>	<p>Es una Unidad Administrativa Especial del orden municipal, con personería jurídica, autonomía administrativa, financiera, presupuestal y patrimonio propio.</p>	<p>Tiene como objeto social gestionar y promover las acciones que garanticen la cualificación, sostenibilidad y mantenimiento del Sistema Público y Colectivo definido en el Plan de Ordenamiento Territorial, enfocándose al espacio público de esparcimiento y encuentro, paisaje, patrimonio, los equipamientos y demás bienes fiscales que hagan parte de los correspondientes proyectos; realizar la gestión requerida para promover la generación o incremento de recursos a través de la implementación y gestión de los instrumentos financieros definidos en el POT y fomentar la incorporación de capital privados a proyectos de inversión de beneficio público.</p>

	<p>APEV</p>	<p>ADMINISTRADOR DEL PATRIMONIO ESCINDIDO DE EMPRESAS VARIAS DE MEDELLÍN ESP - APEV.</p>	<p>Es un establecimiento público con personería jurídica, autonomía administrativa y financiera y patrimonio independiente</p>	<p>Tiene como objeto social recibir y administrar la porción patrimonial que se escinde de Empresas Varias de Medellín ESP (APEV).</p>
	<p>BPP</p>	<p>BIBLIOTECA PÚBLICA PILOTO DE MEDELLÍN PARA AMÉRICA LATINA.</p>	<p>Es una entidad descentralizada (establecimiento público) del orden Municipal, dotada de personería jurídica, patrimonio propio y autonomía administrativa.</p>	<p>Su objeto es fomentar el libre acceso a la información, la cultura, el aprendizaje y la generación de conocimientos. Es un puente entre tiempos que: promueve la identificación, organización, valoración, preservación y divulgación del patrimonio bibliográfico y documental, contribuye a la formación de sujetos críticos e independientes, al diálogo de saberes y la comprensión del entorno. Estimula la convivencia y la diversidad cultural; el fortalecimiento de las identidades y memorias locales, nacionales y latinoamericanas.</p>
	<p>COLMAYOR</p>	<p>INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA COLEGIO MAYOR DE ANTIOQUIA</p>	<p>Es un establecimiento público de carácter académico del orden municipal, con personería jurídica, autonomía administrativa y patrimonio independiente.</p>	<p>Tiene como objetivo fundamental la definición, observancia y ejecución de políticas públicas que buscan incidir en la asignación de bienes y servicios, en la redistribución de la renta y la riqueza, y en el nivel de bienestar de la sociedad. Estos bienes y servicios incluyen, entre otros, programas de bienestar y mantenimiento del orden, educación pública, seguridad nacional y servicios de defensa.</p>
	<p>CRÉAME</p>	<p>CORPORACIÓN CREÁME</p>	<p>Es una entidad sin ánimo de lucro.</p>	<p>Tiene como objeto principal facilitar la aplicación del conocimiento científico y tecnológico a la generación de productos y servicios comercializables y competitivos, a través de la incubación de empresas de base tecnológica, proceso que además de comprometer el desarrollo de investigaciones y avances de carácter científico y tecnológico, brinda un ambiente propicio para el crecimiento y consolidación durante los primeros años de existencia de esas empresas.</p>

	<p align="center">CUENCA VERDE</p>	<p align="center">CORPORACIÓN CUENCA VERDE</p>	<p>Corporación de derecho privado, sin ánimo de lucro y de interés social.</p>	<p>Su objeto social es la consecución, administración, gestión, inversión, asignación y disposición de recursos financieros destinados a proteger, mantener, preservar los servicios ambientales, especialmente el agua, en las cuencas abastecedoras de los embalses que proveen de agua a los municipios del Valle de Aburrá.</p>
	<p align="center">EDU</p>	<p align="center">EMPRESA DE DESARROLLO URBANO – EDU</p>	<p>Es una empresa industrial y comercial del estado, persona jurídica del orden municipal, dotada de autonomía administrativa, financiera y patrimonio independiente</p>	<p>El objeto principal de la empresa es la gestión y operación urbana e inmobiliaria, el desarrollo, la ejecución, la asesoría y la consultoría de planes, programas y proyectos urbanos e inmobiliarios, en el ámbito municipal, departamental, nacional e internacional</p>

	<p>EPM</p>	<p>EMPRESAS PÚBLICAS DE MEDELLÍN E.S.P</p>	<p>Es una empresa industrial y comercial del estado del orden municipal, está dotada de autonomía administrativa, financiera y patrimonio propio,</p>	<p>Su objeto social es la prestación de servicios públicos domiciliarios de acueducto, alcantarillado, energía y distribución de gas combustible, telefonía fija pública básica conmutada y telefonía local móvil rural y demás servicios de telecomunicaciones. Podrá también prestar el servicio público domiciliario de aseo, así como actividades complementarias propias de todos y cada uno de estos servicios públicos y el tratamiento y aprovechamiento de basuras.</p>
	<p>ESU</p>	<p>EMPRESA PARA LA SEGURIDAD Y SOLUCIONES URBANAS – ESU</p>	<p>Es una empresa industrial y comercial del estado del orden municipal.</p>	<p>Su objeto social es obtener recursos, con entidades públicas o privadas, nacionales o internacionales, para ser destinados a labores de apoyo logístico e institucional a los organismos de seguridad, a las fuerzas armadas y de policía, aplicándolos al desarrollo de planes y programas y proyectos que sean diseñados por tales organismos y el Distrito de Medellín, para la prestación eficiente y oportuna de las actividades tendientes a garantizar la seguridad integral de la ciudadanía.</p>

	<p>FGA</p>	<p>FGA FONDO DE GARANTÍAS S.A.</p>	<p>Es una sociedad anónima de economía mixta, de carácter privado.</p>	<p>Tiene como objeto social principal otorgar, ofrecer y promover garantías y servicios financieros afines, tanto a personas naturales como a las micro, pequeñas y medianas empresas, facilitando el acceso al crédito y contribuyendo al desarrollo económico del país.</p>
	<p>FONVALMED</p>	<p>FONDO DE VALORIZACIÓN DEL MUNICIPIO DE MEDELLÍN - FONVALMED</p>	<p>Es un establecimiento público con personería jurídica, patrimonio propio, autonomía presupuestal y financiera, adscrito a La Secretaría de Hacienda Municipio de Medellín.</p>	<p>La entidad tiene por objeto social administrar los bienes, rentas y los demás ingresos originados en la ejecución de obras públicas financiadas total o parcialmente a través del sistema de la contribución de valorización.</p>
	<p>FFA</p>	<p>FUNDACIÓN FERROCARRIL DE ANTIOQUIA</p>	<p>Es una fundación sin animo de lucro, de naturaleza mixta.</p>	<p>Su objeto social es la gestión integral del patrimonio cultural, constituido por todos los bienes materiales, las manifestaciones inmateriales, los productos y las representaciones de la cultura en los ámbitos municipal, departamental, nacional y mundial.</p>
	<p>HGM</p>	<p>HOSPITAL GENERAL DE MEDELLÍN "LUZ CASTRO DE GUTIÉRREZ" E. S. E.</p>	<p>Es una entidad pública descentralizada, con personería jurídica, patrimonio propio y autonomía administrativa.</p>	<p>Su cometido estatal está fundamentado en la prestación de servicios de salud del tercer nivel de atención, consolidando y manteniendo un modelo de gestión integral del proceso de atención, que genere valor para el usuario y su familia.</p>

	<p>HICM</p>	<p>CORPORACIÓN HOSPITAL INFANTIL CONCEJO DE MEDELLÍN</p>	<p>Es una entidad de derecho privado sin ánimo de lucro.</p>	<p>Su objeto es la prestación de servicios de salud en todos los niveles de complejidad, así mismo la administración, coordinación, organización fomento, desarrollo, difusión y operación del Hospital Infantil Concejo de Medellín</p>
	<p>INDER</p>	<p>INSTITUTO DEPORTE Y RECREACIÓN DE MEDELLÍN - INDER</p>	<p>Es un establecimiento público descentralizado del orden municipal.</p>	<p>Su objeto es fomentar el deporte, la actividad física, la recreación y el aprovechamiento del tiempo libre, mediante la oferta de programas en espacios que contribuyan al mejoramiento de la cultura ciudadana y la calidad de vida de los habitantes del municipio de Medellín.</p>
	<p>ISVIMED</p>	<p>INSTITUTO SOCIAL DE VIVIENDA Y HÁBITAT DE MEDELLÍN</p>	<p>Es un establecimiento público descentralizado del orden municipal, dotado de personería jurídica, patrimonio propio y autonomía administrativa.</p>	<p>Su objeto social es gerenciar políticas y programas de vivienda y hábitat, conduciendo a la solución de las necesidades habitacionales, especialmente de los asentamientos humanos y grupos familiares en situación de pobreza y vulnerabilidad, involucrando actores públicos, privados y comunitarios en la gestión y ejecución de proyectos de vivienda, titulación y legalización, mejoramiento de vivienda y hábitat, reasentamiento, acompañamiento social, gestión urbana, relacionados con vivienda y el hábitat en el contexto urbano y rural.</p>
	<p>ITM</p>	<p>INSTITUTO TECNOLÓGICO METROPOLITANO - ITM</p>	<p>Es un establecimiento público autónomo de educación superior adscrito al Municipio de Medellín.</p>	<p>Tiene como objeto social ofrecer el servicio de educación superior para la formación integral del talento humano con excelencia en la investigación, la innovación, el desarrollo, la docencia, la extensión y la administración, que busca habilitar para la vida y el trabajo con proyección nacional e internacional desde la dignidad humana y la solidaridad, con conciencia social y ambiental.</p>
	<p>BUREAU</p>	<p>FUNDACIÓN GREATER MEDELLÍN CONVENTION & VISITORS BUREAU</p>	<p>Es una entidad sin ánimo de lucro</p>	<p>Su objeto social consiste en fomentar y desarrollar el turismo del Departamento de Antioquia y especialmente en la ciudad de Medellín, a través de la promoción de la Ciudad como sede de congresos, convenciones, ferias y certámenes de carácter cultural que le generen turismo receptivo.</p>

	<p>METRO DE MEDELLIN</p>	<p>EMPRESA DE TRANSPORTE MASIVO DEL VALLE DE ABURRÁ LTDA</p>	<p>Es una entidad de derecho público (sociedad pública) del orden municipal, sujeta al régimen de las empresas industriales y comerciales del estado.</p>	<p>El objeto social es la prestación del servicio de transporte público masivo de pasajeros..</p>
	<p>METROPARQUES</p>	<p>METROPARQUES E.I.C.E</p>	<p>Es una empresa industrial y comercial del estado de orden municipal.</p>	<p>Tiene como objeto el aprovechamiento de la industria del entretenimiento, promoviendo programas de interés público y social, favoreciendo el sano esparcimiento en beneficio de la comunidad, a través de la prestación de servicios en parques, alquiler de espacios, producción y comercialización de alimentos y bebidas; así como el apoyo a entidades públicas y privadas, ya sea logístico, administrativo o de otra naturaleza. Así mismo ejecuta toda clase de proyectos encaminados al mantenimiento de infraestructura física de espacios públicos y privados, de igual manera puede desarrollar toda clase de proyectos encaminados a proteger la diversidad e integridad del medio ambiente.</p>

	<p>METROPLÚS</p>	<p>METROPLÚS S.A.</p>	<p>Es una sociedad por acciones de orden municipal.</p>	<p>Su objeto social principal planear, ejecutar, poner en marcha y controlar la adecuación de la infraestructura y la operación del Sistema Integrado de Transporte Masivo de Pasajeros de mediana capacidad en el Valle de Aburrá y su respectiva área de influencia, bajo la modalidad de transporte terrestre automotor, así como ejercer la titularidad sobre el mismo, buscando promover y beneficiar la prestación del servicio de transporte público masivo de conformidad con las normas vigentes.</p>
	<p>METROSALUD</p>	<p>INSTITUTO METROPOLITANO DE SALUD - METROSALUD</p>	<p>Es una empresa social del Estado, descentralizada por servicios, del orden municipal, con personería jurídica, patrimonio propio, con autonomía administrativa y financiera.</p>	<p>Su objeto social es contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de la población usuaria mediante la prestación de servicios de salud de baja y mediana complejidad con criterios de calidad integral y productividad para lograr impactar su perfil epidemiológico, teniendo como pilar fundamental el sistema de garantía de la calidad de atención en salud.</p>
	<p>MUSEO CASA DE LA MEMORIA</p>	<p>MUSEO CASA DE LA MEMORIA - MCM</p>	<p>Es un establecimiento público de orden Municipal, con personería jurídica, patrimonio propio, autonomía presupuestal y financieras.</p>	<p>Tiene como objetivo fortalecer prácticas de conversación en Medellín y Antioquia a través de la argumentación, la deliberación, la comunicación, la creación y la acción, para el trámite de la diferencia, frente a procesos de construcción de memoria, que permitan ampliar la comprensión - reflexión sobre el conflicto armado y violencia relacionadas que ha vivido y aún vive Medellín, Antioquia y el país, que interpelando a todos como ciudadanos corresponsables del bien común, se contribuya a la reconciliación y a la no repetición.</p>
	<p>PARQUE ARVÍ</p>	<p>CORPORACIÓN PARQUE ARVÍ</p>	<p>Es una entidad sin ánimo de lucro.</p>	<p>Tiene como objeto social principal trabajar por la consolidación del Proyecto Parque Arví. De igual manera, realizará todas las actividades que estén encaminadas a la operación de las adecuaciones físicas e inmuebles mediante los cuales se desarrolle el Proyecto, con la finalidad de que cumpla con su vocación ambiental, cultural, turística y educativa.</p>

	<p>PARQUE EXPLORA</p>	<p>CORPORACIÓN PARQUE EXPLORA</p>	<p>Es una entidad sin ánimo de lucro, con personería jurídica de naturaleza civil, de beneficio social, de utilidad común e interés social, de carácter privado, independiente de las personas que la componen.</p>	<p>El objeto general de la Corporación Parque Explora es la organización, fomento, desarrollo y operación de actividades relacionadas con la apropiación social de la ciencia y la tecnología. Es una entidad de educación informal, que impulsa, además, la cultura y la recreación social mediante múltiples actividades y en asocio con museos, parques y organizaciones que llevan a cabo actividades afines.</p>
	<p>PASCUAL BRAVO</p>	<p>INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA PASCUAL BRAVO</p>	<p>Es un establecimiento público de educación superior, del orden municipal, con personería jurídica, autonomía administrativa y patrimonio independiente y con carácter académico de Institución Universitaria.</p>	<p>Su objeto social es la búsqueda, desarrollo y difusión del conocimiento en los campos de las humanidades, la ciencia, las artes, la técnica y la tecnología, mediante las actividades de Docencia, Investigación y de Extensión y Proyección Social realizadas en los programas de Educación Superior de pregrado y de posgrado, con metodologías presencial, abierta y a distancia, incluyendo educación virtual, puestas al servicio de una concepción integral del hombre y de la sociedad.</p>
	<p>PLAZA MAYOR</p>	<p>PLAZA MAYOR MEDELLÍN CONVENCIONES Y EXPOSICIONES S.A.</p>	<p>Es una sociedad de economía mixta a del orden municipal, asimilada a una Empresa Industrial y Comercial del Estado.</p>	<p>Tiene cómo objeto social principal prestar servicios como operador profesional de eventos y actividades BTL, así como la prestación de servicios complementarios tales como alimentos y bebidas, mobiliario, ayudas audiovisuales, entre otros, directamente o a través de terceros, en los diferentes eventos.</p>

	<p align="center">RUTA N</p>	<p align="center">CORPORACIÓN RUTA N MEDELLÍN</p>	<p>Es una corporación pública sin ánimo de lucro, regida por el derecho privado.</p>	<p>Su objeto social es el direccionamiento, organización, fomento, desarrollo, difusión y operación de la política y las actividades de ciencia, tecnología, innovación y emprendimiento de base tecnológica en todos los campos en los que los asociados lo requieran, dentro de la política de desarrollo económico de Medellín.</p>
	<p align="center">SAPIENCIA</p>	<p align="center">AGENCIA DE EDUCACIÓN POSTSECUNDARIA DE MEDELLÍN SAPIENCIA</p>	<p>Es una Unidad Administrativa Especial del orden Municipal, con personería jurídica, autonomía administrativa, financiera, presupuestal y patrimonio propio.</p>	<p>Liderar la ejecución de la política y los lineamientos del sistema de la educación pública superior del Municipio de Medellín, promoviendo que las instituciones públicas que lo integran presten un servicio especializado, coordinado y complementario, acorde con las necesidades tecnológicas y profesionales que demanda el desarrollo del municipio, el departamento y el país; proponiendo, impulsando y desarrollando herramientas orientadas a la organización y articulación de los procesos administrativos y académicos estratégicos de las Instituciones públicas del Sistema de Educación Superior de Medellín. También serán objeto de la Agencia, implementar la política de acceso a la educación superior para los estudiantes de escasos recursos económicos que actualmente desarrolla el Municipio de Medellín, administrando integralmente los fondos municipales que apalancan financieramente dicha política, regulando y/o reglamentando los mismos; la prestación de servicios complementarios y estratégicos a las Instituciones de Educación Superior de carácter público y privado de la ciudad de Medellín; y apoyar técnicamente a la Secretaría de Educación de Medellín en el cumplimiento de las funciones delegadas por el Ministerio de Educación de habilitación y control de las Instituciones de carácter privado relacionadas con la Educación post-secundaria.</p>

	<p>SAVIA</p>	<p>ALIANZA MEDELLÍN ANTIOQUIA EPS S.A.S - SAVIA SALUD EPS</p>	<p>Es una sociedad de economía mixta</p>	<p>Savia Salud es una Entidad Administradora de Planes de Beneficios de Salud, que gestiona el aseguramiento de la población pobre y vulnerable, para impactar en la calidad de vida de sus afiliados.</p>
	<p>TELEMEDELLÍN</p>	<p>ASOCIACIÓN CANAL LOCAL DE TELEVISIÓN DE MEDELLÍN "TELEMEDELLÍN"</p>	<p>Es una asociación entre entidades públicas del orden municipal.</p>	<p>Tiene como finalidad la prestación del servicio público de televisión local, con énfasis en una programación de contenido social, comunitario, educativo, cultural y científico e, igualmente, desarrollar actividades de mercadeo, publicidad, investigación y planeación de medios que le permitan a éste ser una alternativa importante de pauta tanto para el Distrito de Medellín como para otras empresas de diferentes sectores económicos.</p>
	<p>TERMINALES</p>	<p>TERMINALES DE TRANSPORTE DE MEDELLÍN S.A.</p>	<p>Es una sociedad de economía mixta del orden municipal, asimilada a una Empresa Industrial y Comercial del Estado.</p>	<p>Tiene como objeto social contribuir a la solución del transporte público y a la mejor prestación de éste.</p>

LOGO	SIGLA	NIT	CLASIFICACIÓN ENTIDAD PÚBLICA (SECTOR)	TIPO DE ENTIDAD
	<p>ACI</p>	<p>811036423-1</p>	<p>DESCENTRALIZADA INDIRECTA</p>	<p>SOCIEDAD PÚBLICA</p>
	<p>AOH</p>	<p>800157073-4</p>	<p>DESCENTRALIZADA ADSCRITA</p>	<p>ESTABLECIMIENTO PÚBLICO</p>
	<p>AGENCIA APP</p>	<p>900623766-1</p>	<p>DESCENTRALIZADA ADSCRITA</p>	<p>UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL</p>

 <p>a pev Administrador del Patrimonio Escindido de Empresas Varias de Medellín</p>	<p>APEV</p>	<p>900266932-6</p>	<p>DESCENTRALIZADA ADSCRITA</p>	<p>ESTABLECIMIENTO PÚBLICO</p>
 <p>bpp BIBLIOTECA PÚBLICA PILOTO de Medellín para América Latina</p>	<p>BPP</p>	<p>900980150-1</p>	<p>DESCENTRALIZADA ADSCRITA</p>	<p>ESTABLECIMIENTO PÚBLICO</p>
 <p>INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA COLEGIO MAYOR DE ANTIOQUIA</p>	<p>COLMAYOR</p>	<p>890980134-1</p>	<p>DESCENTRALIZADA ADSCRITA</p>	<p>ESTABLECIMIENTO PÚBLICO</p>
 <p>creame Incubadora de Empresas</p>	<p>CRÉAME</p>	<p>811007547-0</p>	<p>DESCENTRALIZADA INDIRECTA</p>	<p>ENTIDAD SIN ÁNIMO DE LUCRO</p>

 <p>Cuenca Verde Un legado para el futuro</p>	<p>CUENCA VERDE</p>	<p>900680466-1</p>	<p>DESCENTRALIZADA INDIRECTA</p>	<p>ENTIDAD SIN ÁNIMO DE LUCRO</p>
 <p>edu Empresas del Desarrollo Urbano</p>	<p>EDU</p>	<p>800223337-6</p>	<p>DESCENTRALIZADA VINCULADA</p>	<p>EMPRESA INDUSTRIAL Y COMERCIAL DEL ESTADO</p>

	EPM	890904996-1	ENTIDAD DESCENTRALIZADA	EMPRESA DE SERVICIOS PÚBLICOS
	ESU	890984476-1	DESCENTRALIZADA VINCULADA	EMPRESA INDUSTRIAL Y COMERCIAL DEL ESTADO

	<p>FGA</p>	<p>811010485-3</p>	<p>DESCENTRALIZADA INDIRECTA</p>	<p>ECONOMÍA MIXTA</p>
	<p>FONVALMED</p>	<p>900158929-0</p>	<p>DESCENTRALIZADA ADSCRITA</p>	<p>ESTABLECIMIENTO PÚBLICO</p>
	<p>FFA</p>	<p>890985700-3</p>	<p>DESCENTRALIZADA INDIRECTA</p>	<p>ECONOMÍA MIXTA</p>
	<p>HGM</p>	<p>890904646-7</p>	<p>DESCENTRALIZADA ADSCRITA</p>	<p>EMPRESA SOCIAL DEL ESTADO</p>

 <p>Hospital Infantil Concejo de Medellín</p>	<p>HICM</p>	<p>900625317-7</p>	<p>DESCENTRALIZADA INDIRECTA</p>	<p>ENTIDAD DE DERECHO PRIVADO</p>
 <p>Inder Alcaldía de Medellín</p>	<p>INDER</p>	<p>800194096-0</p>	<p>DESCENTRALIZADA ADSCRITA</p>	<p>ESTABLECIMIENTO PÚBLICO</p>
 <p>ISVIMED Instituto Social de Vivienda y Hábitat de Medellín</p>	<p>ISVIMED</p>	<p>900014480-8</p>	<p>DESCENTRALIZADA ADSCRITA</p>	<p>ESTABLECIMIENTO PÚBLICO</p>
 <p>ITM Institución Universitaria</p>	<p>ITM</p>	<p>800214750-7</p>	<p>DESCENTRALIZADA ADSCRITA</p>	<p>ESTABLECIMIENTO PÚBLICO</p>
 <p>GREATER MEDELLIN CONVENTION & VISITORS BUREAU</p>	<p>BUREAU</p>	<p>811008634-8</p>	<p>DESCENTRALIZADA INDIRECTA</p>	<p>ENTIDAD SIN ÁNIMO DE LUCRO</p>



METRO DE MEDELLIN

890923668-1

DESCENTRALIZADA VINCULADA

SOCIEDAD PÚBLICA



METROPARQUES

890984630-1

DESCENTRALIZADA VINCULADA

EMPRESA INDUSTRIAL Y COMERCIAL DEL ESTADO

	<p>METROPLÚS</p>	<p>900019519-9</p>	<p>DESCENTRALIZADA VINCULADA</p>	<p>SOCIEDAD PÚBLICA</p>
	<p>METROSALUD</p>	<p>800058016-1</p>	<p>DESCENTRALIZADA ADSCRITA</p>	<p>EMPRESA SOCIAL DEL ESTADO</p>
	<p>MUSEO CASA DE LA MEMORIA</p>	<p>900857221-4</p>	<p>DESCENTRALIZADA ADSCRITA</p>	<p>ESTABLECIMIENTO PÚBLICO</p>
	<p>PARQUE ARVÍ</p>	<p>900154128-1</p>	<p>DESCENTRALIZADA INDIRECTA</p>	<p>ENTIDAD SIN ÁNIMO DE LUCRO</p>

 <p>parque explora</p>	PARQUE EXPLORA	900145472-0	DESCENTRALIZADA INDIRECTA	ENTIDAD SIN ÁNIMO DE LUCRO
 <p>INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA PASCUAL BRAVO <small>1958</small></p>	PASCUAL BRAVO	890980153-1	DESCENTRALIZADA ADSCRITA	ESTABLECIMIENTO PÚBLICO
 <p>PLAZA MAYOR MEDELLÍN CONVENIONES Y EXPOSICIONES</p>	PLAZA MAYOR	890909297-2	DESCENTRALIZADA VINCULADA	ECONOMÍA MIXTA

	RUTAN	900323466-1	DESCENTRALIZADA INDIRECTA	SOCIEDAD PÚBLICA
	SAPIENCIA	900602106-0	DESCENTRALIZADA ADSCRITA	UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL

	<p>SAVIA</p>	<p>900604350-0</p>	<p>DESCENTRALIZADA VINCULADA</p>	<p>ECONOMÍA MIXTA</p>
	<p>TELEMEDELLÍN</p>	<p>811006762-3</p>	<p>DESCENTRALIZADA INDIRECTA</p>	<p>SOCIEDAD PÚBLICA</p>
	<p>TERMINALES</p>	<p>890909291-1</p>	<p>DESCENTRALIZADA VINCULADA</p>	<p>ECONOMÍA MIXTA</p>

				INFORMACIÓN FINANCIERA			AÑO
				2021			
				(cifras en millones de pesos colombianos)			
LOGO	SIGLA	PATRIMONIO	TOTAL ACTIVOS 2021	TOTAL PASIVOS 2021	PATRIMONIO 2021	TOTAL ACTIVOS 2022	
 <p>ACI Medellín AGENCIA DE COOPERACIÓN E INVERSIÓN DE MEDILLÍN Y EL ÁREA METROPOLITANA</p>	ACI	43,01%	\$ 5.796	\$ 852	\$ 4.944	\$ 5.509	
 <p>Olaya Herrera Aeropuerto · Medellín</p>	AOH	100,00%	\$ 2.012.525	\$ 794.244	\$ 1.218.281	\$ 1.998.024	
 <p>Alcaldía de Medellín AGENCIA APP Agencia para la Gestión del Patrimonio, el Patrimonio y los Activos Públicos Privados</p>	AGENCIA APP	100,00%	\$ 6.339	\$ 3.725	\$ 2.614	\$ 16.434	

	<p>APEV</p>	<p>100,00%</p>	<p>\$ 331.499</p>	<p>\$ 217.903</p>	<p>\$ 113.596</p>	<p>\$ 327.256</p>
	<p>BPP</p>	<p>100,00%</p>	<p>\$ 44.996</p>	<p>\$ 3.239</p>	<p>\$ 41.757</p>	<p>\$ 43.788</p>
	<p>COLMAYOR</p>	<p>100,00%</p>	<p>\$ 138.006</p>	<p>\$ 55.518</p>	<p>\$ 82.488</p>	<p>\$ 133.982</p>
	<p>CRÉAME</p>	<p>N.A.</p>	<p>\$ 9.074</p>	<p>\$ 5.881</p>	<p>\$ 3.193</p>	<p>\$ 8.649</p>

	<p align="center">CUENCA VERDE</p>	<p align="center">N.A.</p>	<p align="center">\$ 6.687</p>	<p align="center">\$ 1.792</p>	<p align="center">\$ 4.895</p>	<p align="center">\$ 6.172</p>
	<p align="center">EDU</p>	<p align="center">100,00%</p>	<p align="center">\$ 532.138</p>	<p align="center">\$ 490.758</p>	<p align="center">\$ 41.379</p>	<p align="center">\$ 487.004</p>

	EPM	100,00%	\$ 67.776.470	\$ 39.026.285	\$ 28.750.185	\$ 75.578.354
	ESU	100,00%	\$ 120.763	\$ 88.588	\$ 32.175	\$ 103.152

	FGA	24,45%	\$ 359.779	\$ 217.221	\$ 142.558	\$ 474.770
	FONVALMED	100,00%	\$ 362.435	\$ 23.871	\$ 338.564	\$ 275.496
	FFA	Partic a través del Metro de Medellín, que tiene el 24%.	\$ 1.616	\$ 1.290	\$ 326	\$ 1.612
	HGM	100,00%	\$ 606.017	\$ 71.653	\$ 534.364	\$ 567.593

	HICM	66,66%	\$ 27.301	\$ 17.613	\$ 9.688	\$ 24.100
	INDER	100,00%	\$ 591.162	\$ 15.016	\$ 576.147	\$ 620.652
	ISVIMED	100,00%	\$ 209.273	\$ 36.747	\$ 172.526	\$ 207.443
	ITM	100,00%	\$ 337.931	\$ 32.571	\$ 305.360	\$ 335.267
	BUREAU	N.A	\$ 2.617	\$ 953	\$ 1.664	\$ 3.434



METRO DE MEDELLIN

50,00%

\$ 5.097.543

\$ 6.611.225

-\$ 1.513.682

\$ 5.194.498



METROPARQUES

100,00%

\$ 193.251

\$ 71.650

\$ 121.601

\$ 180.940

	METROPLÚS	55,32%	\$ 15.640	\$ 13.113	\$ 2.526	\$ 9.131
	METROSALUD	100,00%	\$ 654.742	\$ 265.736	\$ 389.007	\$ 622.718
	MUSEO CASA DE LA MEMORIA	100,00%	\$ 27.200	\$ 632	\$ 26.568	\$ 26.158
	PARQUE ARVÍ	N.A.	\$ 5.145	\$ 2.542	\$ 2.603	\$ 5.876

	PARQUE EXPLORA	N.A.	\$ 18.652	\$ 3.182	\$ 15.470	\$ 25.445
	PASCUAL BRAVO	100,00%	\$ 242.485	\$ 22.829	\$ 219.656	\$ 240.000
	PLAZA MAYOR	75,07%	\$ 358.427	\$ 91.727	\$ 266.700	\$ 379.459

	<p>RUTAN</p>	<p>86,00%</p>	<p>\$ 136.161</p>	<p>\$ 9.892</p>	<p>\$ 126.269</p>	<p>\$ 128.457</p>
<p>SAPIENCIA <small>Agencia de Educación Postsecundaria de Medellín</small></p>	<p>SAPIENCIA</p>	<p>100,00%</p>	<p>\$ 914.899</p>	<p>\$ 26.237</p>	<p>\$ 888.661</p>	<p>\$ 929.767</p>

	<p>SAVIA</p>	<p>36,65%</p>	<p>\$ 266.716</p>	<p>\$ 687.955</p>	<p>-\$ 421.238</p>	<p>\$ 218.330</p>
	<p>TELEMEDELLÍN</p>	<p>61,00%</p>	<p>\$ 59.733</p>	<p>\$ 12.643</p>	<p>\$ 47.090</p>	<p>\$ 55.514</p>
	<p>TERMINALES</p>	<p>91,92%</p>	<p>\$ 156.875</p>	<p>\$ 42.665</p>	<p>\$ 114.210</p>	<p>\$ 162.899</p>

		INFORMACIÓN FINANCIERA AÑO 2022		
LOGO	SIGLA	TOTAL PASIVOS 2022	PATRIMONIO 2022	FECHA DE CREACIÓN
	ACI	\$ 655	\$ 4.855	2001
	AOH	\$ 770.301	\$ 1.227.723	1991
	AGENCIA APP	\$ 4.774	\$ 11.660	2012

 <p>apev Administrador del Patrimonio Escindido de Empresas Varias de Medellín</p>	<p>APEV</p>	<p>\$ 188.228</p>	<p>\$ 139.028</p>	<p>2015</p>
 <p>bpp BIBLIOTECA PÚBLICA PILOTO de Medellín para América Latina</p>	<p>BPP</p>	<p>\$ 2.818</p>	<p>\$ 40.970</p>	<p>1952</p>
 <p>INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA COLEGIO MAYOR DE ANTIOQUIA</p>	<p>COLMAYOR</p>	<p>\$ 40.202</p>	<p>\$ 93.780</p>	<p>1945</p>
 <p>creame Incubadora de Empresas</p>	<p>CRÉAME</p>	<p>\$ 5.544</p>	<p>\$ 3.105</p>	<p>1996</p>

 <p>Cuenca VERDE</p>		\$ 223	\$ 5.949	2014
 <p>EDU</p>		\$ 450.214	\$ 36.791	1993

	EPM	\$ 44.591.488	\$ 30.986.866	1955
	ESU	\$ 68.764	\$ 34.388	1982

	FGA	\$ 291.437	\$ 183.333	1997
	FONVALMED	\$ 14.434	\$ 261.062	2007
	FFA	\$ 1.116	\$ 495	1986
	HGM	\$ 101.236	\$ 466.357	1949

	<p>HICM</p>	<p>\$ 9.650</p>	<p>\$ 14.451</p>	<p>2013</p>
	<p>INDER</p>	<p>\$ 12.986</p>	<p>\$ 607.665</p>	<p>1993</p>
	<p>ISVIMED</p>	<p>\$ 37.311</p>	<p>\$ 170.132</p>	<p>2004</p>
	<p>ITM</p>	<p>\$ 27.827</p>	<p>\$ 307.439</p>	<p>1991</p>
	<p>BUREAU</p>	<p>\$ 1.911</p>	<p>\$ 1.523</p>	



METRO DE MEDELLIN

\$ 6.707.206

-\$ 1.512.708

1979



METROPARQUES

\$ 61.740

\$ 119.201

2002

	<p>METROPLÚS</p>	<p>\$ 9.234</p>	<p>-\$ 103</p>	<p>2005</p>
	<p>METROSALUD</p>	<p>\$ 247.322</p>	<p>\$ 375.396</p>	<p>1984</p>
	<p>MUSEO CASA DE LA MEMORIA</p>	<p>\$ 395</p>	<p>\$ 25.763</p>	<p>2012</p>
	<p>PARQUE ARVÍ</p>	<p>\$ 3.393</p>	<p>\$ 2.483</p>	<p>2007</p>

 <p>parque explora</p>	PARQUE EXPLORA	\$ 5.067	\$ 20.378	2006
 <p>INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA PASCUAL BRAVO</p>	PASCUAL BRAVO	\$ 16.082	\$ 223.918	1950
 <p>PLAZA MAYOR MEDELLÍN CONVENIONES Y EXPOSICIONES</p>	PLAZA MAYOR	\$ 108.559	\$ 270.900	1971

 <p>ruta[™] MEDELLÍN CENTRO DE INNOVACIÓN Y NEGOCIOS</p>	<p>RUTAN</p>	<p>\$ 4.958</p>	<p>\$ 123.500</p>	<p>2009</p>
<p>SAPIENCIA Agencia de Educación Postsecundaria de Medellín</p>	<p>SAPIENCIA</p>	<p>\$ 26.823</p>	<p>\$ 902.944</p>	<p>2012</p>

	<p>SAVIA</p>	<p>\$ 789.148</p>	<p>-\$ 570.818</p>	<p>2013</p>
	<p>TELEMEDELLÍN</p>	<p>\$ 14.944</p>	<p>\$ 40.570</p>	<p>1996</p>
	<p>TERMINALES</p>	<p>\$ 53.782</p>	<p>\$ 109.117</p>	<p>1977</p>