

Atlántico

Ruta del Desarrollo Sostenible

Acompañamos la gestión de los
alcaldes y gobernadores de Colombia



El emprendimiento
es de todos

Minhacienda



FND

Federación Nacional de
Departamentos





Sandra Gómez Arias

Presidenta

Liliana Zapata Bustamante

Secretaria General

Saira Samur Pertuz

Vicepresidenta de Desarrollo Territorial

María Amparo Arango Valencia

Vicepresidenta Comercial

Richard Martínez Hurtado

Vicepresidente Financiero

Ernesto Correa Valderrama

Vicepresidente Técnico

Fredy Restrepo Araque

Gerente de Comunicaciones, Mercadeo y RSE

María Eugenia Rubiano Sánchez

Jefe de Mercadeo

Ángela Vega Gamboa

Asesora Vicepresidencia de Desarrollo Territorial

Equipo de Análisis Territorial

Vicepresidencia de Desarrollo Territorial

Rocío Celemín Pedraza

Editora de Publicaciones

Una Tinta Medios SAS.

Diseño y diagramación

Panamericana Formas e Impresos S.A.

Impresión

Bogotá, noviembre de 2019

Contenido

	Prólogo	4
1	Portafolio de productos	6
2	Findeter: socio estratégico de las regiones	8
3	Acercamiento al Atlántico	11
4	Planificación territorial	13
5	Proyectos que potencializan el desarrollo	18
6	Finanzas públicas del territorio	23
7	Propuesta: plan de inversión en proyectos que dinamizan el desarrollo	27
8	Findeter y Atlántico en la Ruta del Desarrollo Sostenible	30
	Referencias	30
	Pacto 2020: Haciendo realidad las propuestas de los Gobernadores	31



Prólogo

Estimado gobernador,

Desde Findeter, la Banca de Desarrollo Territorial, queremos felicitarlo por su elección y nos entusiasma poder iniciar con usted un trabajo conjunto para construir un mejor futuro para Colombia.

Queremos acompañarlo a enfrentar con éxito el principal reto que asume como mandatario: lograr el desarrollo sostenible de su departamento. Por ello ofrecemos soluciones integrales para que lleve a cabo proyectos que transformen su territorio y mejoren la calidad de vida de sus habitantes.

En los últimos ocho años, hemos logrado consolidar nuestra labor como aliado estratégico de las regiones, beneficiando cerca de 607 municipios, con más de 5 mil proyectos relacionados con planificación territorial, estructuración, financiación y asistencia técnica. Hemos llegado al 54% del territorio nacional, pero queremos continuar apoyando a las regiones y llegar a zonas en las cuales aún no hemos hecho presencia.

A través del documento que hemos preparado y que hoy tiene en sus manos, analizamos su departamento, sus indicadores socioeconómicos e instrumentos de planificación para identificar las principales oportunidades. De igual manera, presentamos una hoja de ruta que busca potencializar el desarrollo de su territorio, señalando tanto las alternativas de financiamiento, como los beneficios ambientales, económicos y sociales que dichos proyectos traerán a la región.

De la misma manera, presentamos nuestro portafolio de servicios, enmarcado en el nuevo modelo de gestión integral, que entrega herramientas eficaces a los territorios colombianos, sus líderes y gobernantes para que puedan planificar su crecimiento sostenible, incluyente y competitivo; estructurar y financiar proyectos detonantes del desarrollo, y ejecutar obras de infraestructura multiplicadoras del bienestar social.

Esperamos que esta cartilla se convierta en un insumo clave en la construcción del plan de desarrollo de su departamento. Findeter es el mejor aliado para llevar a cabo las iniciativas que cambiarán el futuro de sus regiones, porque estamos ¡comprometidos con Colombia!

Sandra Gómez Arias
Presidenta de Findeter

1 Portafolio de productos y servicios

Somos la Banca de Desarrollo Territorial, socio estratégico del Gobierno Nacional, gobernaciones, alcaldías y empresarios para la planificación, estructuración, financiación y ejecución de proyectos sostenibles que transforman las regiones.





El modelo de gestión integral que soporta el portafolio de productos, busca dar respuesta a los retos que el país enfrenta en términos de desarrollo de infraestructura social.



FINANCIACIÓN

Créditos de redescuento

Entrega de recursos a tasas competitivas a bancos comerciales para que vía operaciones de crédito financien proyectos de infraestructura.



EJECUCIÓN

Asistencia técnica en la ejecución de proyectos y programas de alto impacto en sectores tan importantes como vivienda, agua y saneamiento básico e infraestructura, entre otros.

- Supervisión
- Viabilidad
- Administración de recursos



ALTERNATIVAS DE INVERSIÓN

Compra de cartera de redescuento e inversión en instrumentos que se comercializan en el mercado público de valores.



2 Findeter: Socio estratégico de las regiones

En Findeter trabajamos por ser la Banca de Desarrollo líder con servicios integrales, aumentando nuestra cobertura a nivel nacional, soportada en una estructura eficiente y rentable que promueve el desarrollo sostenible del país. El compromiso de construir territorios más articulados, sostenibles e inteligentes, así

como el aumento de las necesidades de la población y el crecimiento acelerado de las ciudades, ha llevado a Findeter a diseñar un portafolio de productos y servicios que responde a los retos de la gobernabilidad, productividad, la infraestructura y el desarrollo social y medioambiental de las regiones.



PLANIFICACIÓN TERRITORIAL

Findeter aborda esta estrategia desde diversos ámbitos:

- ➔ En el **regional**, con programas como: Diamante Caribe y Santanderes, y Territorios de Oportunidades.
- ➔ En el **local** cuenta con los programas Ciudades Sostenibles y Competitivas (CSC) y Ciudades Emblemáticas (CE).
- ➔ En el **sectorial**, se desarrollan planes en materia de movilidad sostenible, espacio público, ciudades inteligentes, Crecimiento Verde e Industrias Culturales y Creativas (ICC), entre otros.

Asimismo, se trabaja, en conjunto con el Gobierno nacional, en la implementación de medidas de Mitigación al Cambio Climático con proyectos urbanos, de bicicleta y migración de flotas de vehículos a tecnología eléctrica.



FORMULACIÓN, ESTRUCTURACIÓN y VALIDACIÓN APP

Ofrecemos asesoría y acompañamiento técnico, administrativo, financiero, legal y fiscal para el desarrollo de proyectos sostenibles de infraestructura y de programas de alto impacto, a través de la **formulación, estructuración** y la **validación de Asociaciones Público-Privadas (APP)**.



FINANCIACIÓN

CRÉDITO DE REDESCUENTO

Dentro de las principales características de este producto se encuentran:

- ➔ Financiación hasta del 100% del costo total del proyecto.
 - ➔ Plazo hasta de 15 años.
 - ➔ Hasta 3 años de gracia.
 - ➔ Posibilidad de desembolsos parciales.
 - ➔ Crédito en pesos o en dólares.

Las entidades públicas o privadas podrán financiar sus proyectos con Findeter para **inversión, capital de trabajo o sustitución de deuda.**

Los sectores financiables son:



Transporte



Medio ambiente



Salud



Telecomunicaciones



Desarrollo urbano y vivienda



Agua potable
y saneamiento básico



Educación



Saneamiento fiscal



Energético



Turismo



Industria creativa, cultural
y economía naranja



Deporte y recreación



EJECUCIÓN

Como aliado estratégico y vehículo de ejecución de las políticas del Gobierno nacional ofrecemos:

a) Asistencia técnica en gestión de proyectos

➤ Supervisión

Realizamos la gestión precontractual y contractual que incluye las actividades requeridas para hacer las convocatorias públicas por medio de las cuales se seleccionan los proponentes para suscribir los contratos de interventoría, consultoría u obra.

➤ Viabilidad

Evaluamos los componentes técnicos, legales o financieros de un proyecto para emitir un concepto, revisando y verificando en sitio el estado técnico y legal de las condiciones requeridas (predios, permisos, servidumbre, capacidad).

b) Administración y gestión de recursos

Contamos con la infraestructura operativa y el conocimiento técnico para administrar los recursos de entidades públicas, cuyo destino sea la administración y gestión de pagos para el desarrollo de proyectos sostenibles y de gran impacto en las regiones del país.



La oferta de productos y servicios de Findeter que nos permite promover el desarrollo sostenible del país está soportada, entre otras, por diferentes alternativas de inversión entre las que se encuentran la compra de cartera de redescuento o la inversión en instrumentos que la entidad comercializa en el mercado público de valores, productos a los que pueden acceder inversionistas nacionales e internacionales.



3 Acercamiento al Atlántico¹

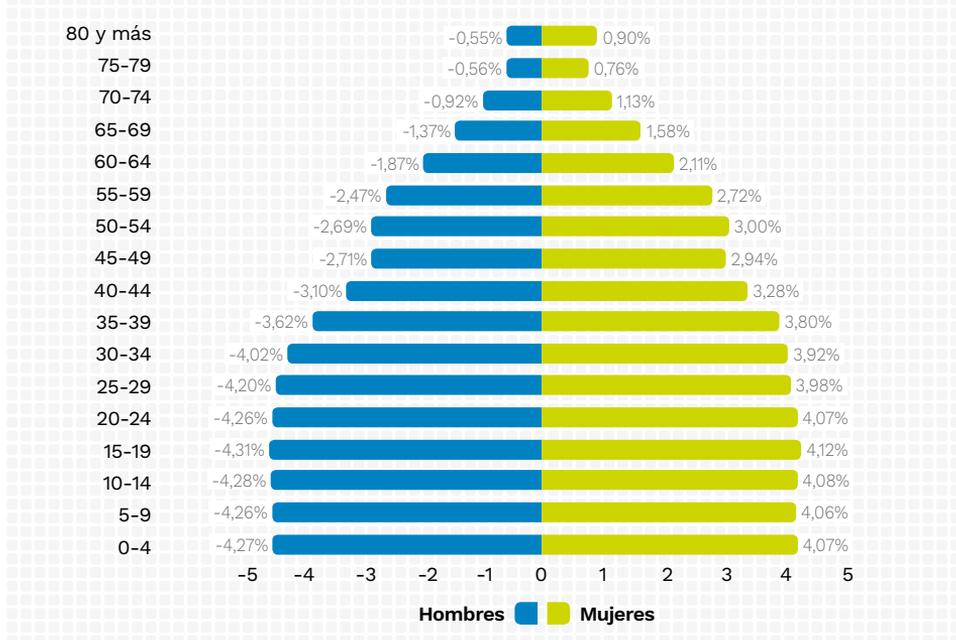
El departamento del Atlántico está ubicado en el norte de Colombia, en la región Caribe. Su población es de 2.573.591 habitantes, de los cuales el 95,8% reside en las zonas urbanas y cerca del 50%, en Barranquilla, su capital. Según el Índice Departamental de Competitividad (IDC), Atlántico es el octavo departamento más competitivo de Colombia. Se destaca en pilares como: "salud", "innovación y dinámica empresarial", "infraestructura" y "sofisticación y diversificación".

El Producto Interno Bruto (PIB) per cápita para 2016 fue de COP\$14.545.409 millones, con una participación en el PIB nacional del 4,2%. El sector principal de la actividad económica, según su participación en el PIB departamental, son los establecimientos financieros, inmobiliarias y servicios a empresas con un 19,04%. Le siguen en orden de importancia las actividades de servicios sociales, comunales y personales con un 15,86%, y la industria manufacturera con 14,43%.

3.1 Indicadores socioeconómicos

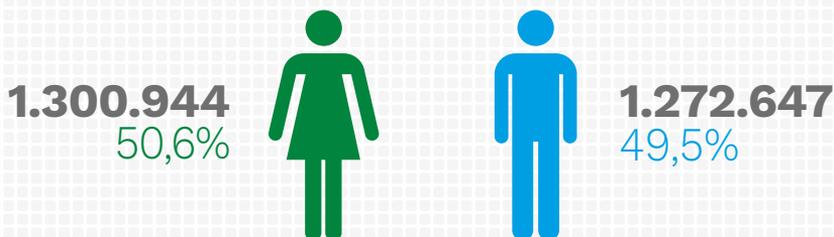
¹ Todas las cifras tomadas del Portal Terridata, DNP, fueron recuperadas hasta el 11 de septiembre de 2019.

GRÁFICA 1. PIRÁMIDE POBLACIONAL



FUENTE: Proyecciones de población DANE, tomado de Terridata, 2019.

FIGURA 1. POBLACIÓN DESAGREGADA POR SEXO



FUENTE: elaboración propia con base en datos del DANE - Proyecciones de población, 2019.

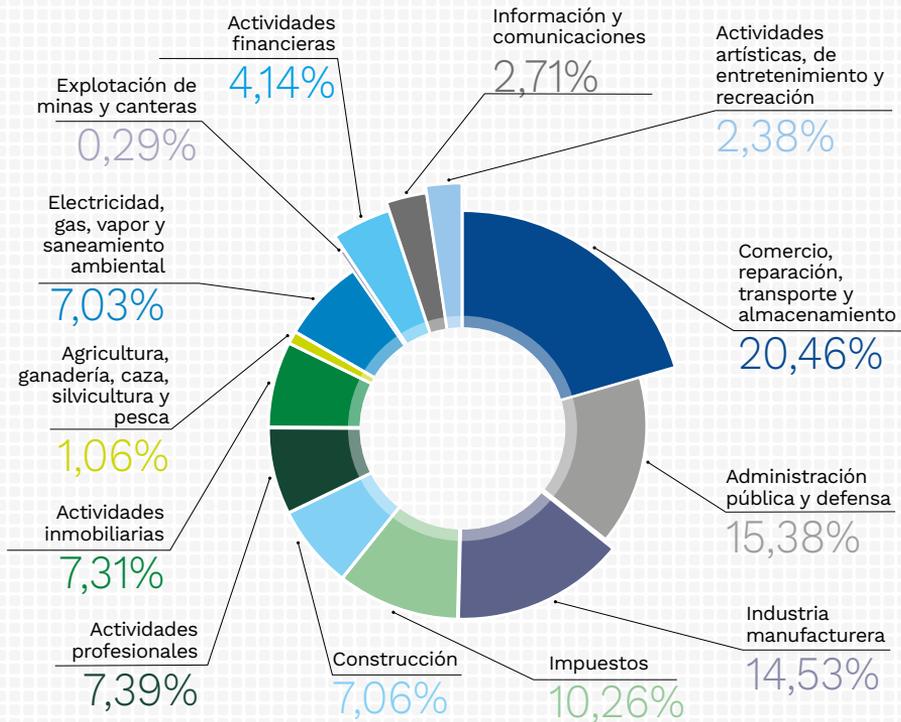
FIGURA 2. INDICADORES DEL ÍNDICE DEPARTAMENTAL DE COMPETITIVIDAD²



FUENTE: Índice Departamental de Competitividad 2018, Pobreza Monetaria DANE 2018 y PIB per cápita pesos corrientes 2018 DANE (tomado de Terridata).

2 IDC: Índice Departamental de Competitividad. Es una herramienta para medir la competitividad de 27 departamentos de Colombia. Está compuesto por 12 pilares que se evalúan de 0 a 10 y 10 resulta ser el mejor desempeño y 0 el peor. Los territorios se clasifican por etapas de desarrollo para asignar ponderaciones más justas a la hora de calcular el índice final.

GRÁFICA 2. PIB DEPARTAMENTAL POR GRANDES RAMAS DE ACTIVIDAD ECONÓMICA



FUENTE: DNP a partir de información del DANE – 2018, tomado del portal Terridata.

4 Planificación territorial³

4.1 Sectores priorizados para el Atlántico

4.1.1 Desarrollo económico

La infraestructura productiva y sostenible resulta clave para fomentar el crecimiento

y la competitividad del territorio, así como la conectividad entre los territorios del departamento. Para Atlántico, este tema resulta central para la planeación del desarrollo de largo plazo, en razón a que se mencionan palabras como “construcción” e “infraestructura”, que se encuentran dentro del top 25 de términos más repetidos en el Plan de Desarrollo Departamental.

3 Todas las cifras tomadas del Portal Terridata, DNP, fueron recuperadas hasta el 11 de septiembre de 2019.

En primer lugar, tomando el Índice Departamental de Innovación para Colombia (IDIC)⁴ de 2018, como una forma de medir la calidad de la infraestructura productiva y para la innovación, se encuentra que Atlántico ocupó el puesto número 4 entre 31 departamentos evaluados, con un puntaje de 49,91. Este resultado denota la fortaleza relativa que tiene en materia de política pública y que impulsa la innovación, especialmente en materia de sofisticación del mercado, producción creativa y sofisticación de negocios.

Ahora bien, si se analiza el pilar de infraestructura del mismo índice, se advierte que el departamento se encuentra en el nivel medio alto de la escala, ya que se sitúa en el puesto número 9. El rendimiento de este pilar, aunque sobresaliente en comparación con la mayoría del territorio nacional, relativo a los otros seis pilares que conforman el índice se encuentra algo rezagado.

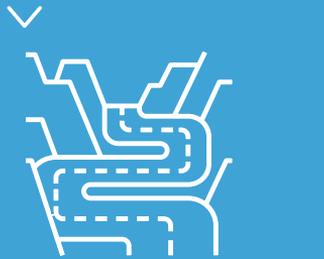
Así, de los tres subpilares que lo componen, se observa que el de sostenibilidad ambiental es el que más penaliza el rendimiento generalizado del pilar de “infraestructura”, porque se ubica en el puesto número 17, jalonado mayormente por una baja eficiencia en el uso de la energía. A su vez, se observa que en el subpilar de infraestructura general, el “índice de generación y costo de la energía” podría mejorar, tema que se analizará con mayor profundidad en la siguiente sección.

Por otro lado, se observa que en relación con el año anterior, el pilar de infraestructura para 2018 mejoró 10,4 puntos porcentuales (pp), lo que lo convierte en la tercera mayor variación positiva interanual del departamento. Tal variación fue jalonada principalmente por mejoras importantes en variables como el desempeño logístico, que pasó del puesto 17 al 4, o el uso de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC), de 13 a 7.

Es importante que el departamento continúe con esta tendencia positiva, dado que, de los pilares que componen el subíndice de “insumos” en el IDIC, el de infraestructura es el más bajo junto con el de “producción de conocimiento y tecnología”. Para ello es importante estructurar y financiar proyectos sostenibles enfocados a mejorar aquellas variables que se encuentran rezagadas y que tienen que ver con el estándar del departamento como la generación y eficiencia energética, impulsar las certificaciones ambientales y aumentar la inversión pública en capital fijo.

En segundo lugar, se analiza el sector transporte, más específicamente la infraestructura vial, que resulta clave para la generación de eficiencias y encadenamientos productivos, así como para mejorar la conectividad en el territorio y facilitar el comercio y la prestación de servicios públicos. Por un lado, si se mira el pilar de “infraestructura” del IDC para

4 Se compone de 115 variables. El IDIC mide la penetración de política pública enfocada en Ciencia, Tecnología e Innovación (CTI). El indicador oscila entre 0 y 100. Este último valor es el mejor resultado posible.



El **40%**
de la red vial
secundaria de
Atlántico no está
pavimentada, lo que
dificulta el transporte
de carga y pasajeros.

2018, específicamente el subpilar de “conectividad”, se identifican tres variables que se encuentran sumamente rezagadas en relación con el desempeño general del sector en el departamento.

Las primeras dos variables evidencian la necesidad que tiene el departamento de mejorar la densidad y calidad de todos los niveles de la red vial. Por un lado, la red vial primaria por cada 100.000 habitantes, ocupa el último lugar en el IDC (27), es decir, el peor resultado en el país. Por otro lado, se encuentran los kilómetros de vías secundarias pavimentadas por habitante, que se posiciona en el puesto 19 entre 27. Esta variable, aparte de identificar una

baja densidad de vías pavimentadas con respecto a la población, también revela un tema de estado y vulnerabilidad de las vías. Así, si se desagrega la red vial secundaria del departamento, se encuentra que el 40% no está pavimentado, estado que resulta ineficiente para el transporte de carga y pasajeros, así como vulnerable al mal clima.

Por último, y como consecuencia de los resultados anteriores, se observa que los costos de transporte terrestre a mercado interno son bastante altos. De hecho, son los sextos más altos de todo el país: ocupan el puesto 22 entre 27. Esta situación impacta de manera directa a la población que hace parte del mercado de bienes y servicios, tanto vía costos de producción y precios de los bienes, como en materia de costos de movilidad y acceso a servicios públicos.

Teniendo en cuenta lo anterior, es necesario que la inversión se enfoque en el mejoramiento de infraestructura clave para la productividad, innovación y competitividad del Atlántico. Sin embargo, esta se debe efectuar de forma integral y sostenible, y acompañar de inversión social que permita una mayor cobertura y mejor prestación de servicios públicos. De esta forma, no solo tendría un impacto sobre la productividad, sino sobre la calidad de vida de sus habitantes, cerrando brechas en materia de servicios públicos, oportunidades, empleabilidad, capital humano y competitividad.

4.1.2 Medio ambiente

El análisis de minería de texto arroja que el sector de medio ambiente resulta vital para



Al revisar los resultados de Atlántico en el IDC y el IDIC, se identifica un claro problema del departamento en proteger y gestionar de forma adecuada sus recursos naturales.

el departamento: aparece en el top 25 de palabras juntas más recurrentes dentro del último plan de desarrollo departamental con palabras como “cambio climático”, “agua potable” y “medio ambiente”.

Según dicho documento, las políticas públicas ambientales han sido insuficientes para mitigar el detrimento presentado en el patrimonio ambiental del Atlántico. Lo anterior se ha expresado en 1) la calidad y disponibilidad de agua potable y los recursos hídricos; 2) la pérdida de biodiversidad; 3) una alta vulnerabilidad a desastres naturales, y 4) en una disminución de los ingresos por la actividad agropecuaria.

Por ello se hará un diagnóstico de la situación del departamento a la luz de tres fuentes de información que permitirán observar de manera integral su sostenibilidad ambiental: 1) IDC de 2018, principalmente el sexto pilar “sostenibilidad ambiental”; 2) IDIC de 2018, principalmente el subpilar “sostenibilidad ecológica” y 3) la información ambiental disponible en la plataforma Terridata del DNP.

En primer lugar, al observar el IDC de Atlántico se identifica que de los 10 pilares analizados en el índice, el de “sostenibilidad ambiental” ha obtenido el peor resultado. De hecho, si se compara con otros departamentos el rezago se hace más notorio, porque el departamento ocupa la posición 24 entre 27 departamentos evaluados, con un puntaje de 4,48 sobre 10. Si desagregamos el pilar en sus tres subpilares, se encuentra que la situación más crítica está en el de “activos naturales”: Atlántico es el segundo peor departamento, tan solo por encima de Sucre. Este resultado se explica por unas altas tasas de deforestación, ocupando el puesto 25 de 27, la más baja proporción de superficie cubierta por bosque. Es decir, que este es el último departamento en el índice y, además, registra una muy baja proporción de áreas protegidas, puesto 25.

En segundo lugar, y complementario a la información del IDC, el IDIC para Atlántico establece al subpilar de “sostenibilidad ecológica” como uno de los que



presenta un peor rendimiento: se ubica en el lugar 17 entre 31, en virtud de una muy baja eficiencia en el uso de la energía; por ello es el tercer departamento más ineficiente del país. Junto al análisis anterior, estas cifras establecen un claro problema en proteger y gestionar de forma adecuada sus recursos naturales.

Por último, los datos del DNP confirman lo expuesto por el IDIC. De las 7,34 megatoneladas de CO₂ equivalentes netas producidas por el Atlántico en 2012, el 42,21% fue emitido por la industria de energía. Una alta contaminación, sumado a unos costos de producción elevados (Atlántico es el departamento con la energía más cara del país, según el IDC), revelan ineficiencias en el proceso de producción y costosas externalidades para el medio ambiente y para los habitantes del departamento (lo que se refleja en menor excedente del consumidor, enfermedades respiratorias, menor accesibilidad al servicio entre otros).

Teniendo en cuenta lo anterior, es determinante que el departamento empiece a diseñar e implementar una reglamentación clara de las principales actividades económicas que ejercen impactos directos sobre el medio ambiente y sobre los recursos naturales estratégicos. Por otro lado, es necesario implementar un plan de choque para recuperar los ecosistemas afectados y proteger los aún disponibles, con el objetivo de asegurar la sostenibilidad a largo plazo del departamento.

4.1.3 Industrias Culturales y Creativas (ICC)

Dada la coyuntura del sector, con un

crecimiento internacional acelerado de la exportación de los bienes y servicios creativos, y como sector bandera del Gobierno nacional, ahora Atlántico tiene la oportunidad de impulsar los servicios e infraestructura culturales.

Para ello Findeter, como socio del Gobierno nacional, liderará en el impulso de las ICC en las regiones de Colombia, mediante un sistema de asistencia técnica, financiación y ejecución de proyectos innovadores. Así, Atlántico podría acceder a las siguientes líneas estratégicas que le permitirían fortalecer la competitividad de las ICC:

- Diseño e implementación de ecosistemas culturales y creativos para estimular la innovación y el fortalecimiento institucional en las ICC.
- Instrumentos financieros innovadores que apoyen el desarrollo de las ICC.
- Construcción y adecuación de infraestructuras creativas y culturales de la región.

Si se analiza la situación del sector cultural, se estima que para el próximo cuatrienio el departamento ejecute inversiones cercanas al 3,8% de la inversión total, es decir, sería el séptimo sector con mayores recursos, equivalentes a COP \$12.000 por habitante cada año. Este escenario representaría un aumento potencial de 9 puntos porcentuales (pp) con respecto al cuatrienio anterior, inversión que, como se evidencia en los análisis a continuación, se ha mostrado efectiva a la hora de impulsar el sector.

Si se mira en detalle el pilar de “producción creativa”, principalmente el subpilar de “bienes y servicios creativos” del IDIC, se observa que Atlántico, dentro de

31 departamentos evaluados, es el que más capacidades de producción y mercadeo posee en materia de bienes creativos, como artesanías, productos audiovisuales, diseño, artes escénicas, entre otros. Adicionalmente, presupone también una alta capacidad de producción y mercadeo en materia de servicios creativos, porque se ubica en la cuarta posición en el Índice de Servicios Creativos.

Teniendo en cuenta lo anterior, las facilidades de crédito y asistencia técnica que ofrece el Gobierno nacional son oportunidades importantes para que el departamento siga consolidando su posición como principal productor de bienes y servicios culturales. Adicionalmente, el crecimiento de ese sector podría producir externalidades derivadas de la comercialización e innovación en el sector (“efecto derrame”).

5 Proyectos que potencializan el desarrollo

En esta sección se presentan los proyectos priorizados según el sector al que corresponden. Estos se seleccionaron teniendo en cuenta las fortalezas y debilidades identificadas para el territorio.

Los valores presentados corresponden a costos estimados y pueden variar según el alcance que el departamento quiera darle a cada proyecto.

Las iniciativas marcadas con dos asteriscos (**) pueden ser financiadas con recursos de los Programas de Desarrollo

con Enfoque Territorial (PDET), adelantados por la Agencia de Renovación del Territorio (ART) y Findeter puede brindarle al Atlántico la asesoría para acceder a ellos.

5.1 Proyectos de desarrollo económico

5.1.1 Puerto híbrido del Atlántico

- **Tipo de proyecto:** estudios y diseños.
- **Descripción:** el proyecto plantea un nuevo puerto exterior para Atlántico, a lo largo del tamar de Bocas de Ceniza, a partir de la construcción de nuevas instalaciones portuarias de intercambio fluvial-marítimo, así como plataformas logísticas que permitan mejorar la competitividad del departamento y de la región Caribe. El proyecto abarca el perímetro de la ciénaga de Mallorquín y se desarrollaría hacia el interior de Barranquilla hasta la Calle 110 y la Carrera 53 con una superficie total de 802 ha.
- **Plazo:** mediano (2020-2024).
- **Valor estimado de inversión:** COP \$3.000 millones.
- **Impactos o beneficios:**
 - Aumentar la competitividad de Barranquilla y de los espacios de la ribera del Magdalena.
 - Disponer de un nuevo espacio urbano, a partir de la relocalización de usos portuarios y logísticos.
 - Aumentar la intermodalidad entre transporte fluvial y marítimo.
 - Mejorar la conectividad de la producción del Caribe colombiano con los países de Centroamérica.



Atlántico es el departamento que más capacidades de producción y mercadeo posee en materia de bienes creativos, como artesanías, productos audiovisuales, diseño y artes escénicas.

5.1.2 Ecobulevar 40

- **Tipo de proyecto:** estudios y diseños.
- **Descripción:** el proyecto Ecobulevar 40 pretende impulsar un proceso de transformación del eje urbano que conforma la Vía 40 en Barranquilla. El Ecobulevar se sitúa en la Avenida Boyacá, desde la Circunvalar Olaya Herrera y continuará por la Vía 40 hasta su conexión con el

norte de la Circunvalar en el barrio Las Flores. La iniciativa incorpora también las manzanas que se encuentran alrededor de estas vías principales, con una longitud total de 200 km y 200 ha.

- **Plazo:** mediano (2020-2023).
- **Valor estimado de inversión:** COP \$1.000 millones.
- **Impactos o beneficios:**
 - Mejorar las condiciones de tráfico en Barranquilla, a partir de la implementación de sistemas de transporte sostenibles asociados al Ecobulevar.
 - Cambiar el uso de los suelos asociados a estas vías principales, impulsando una transformación integral del entorno y trasladando aquellas actividades industriales a zonas menos céntricas.
 - Conformar un eje central en la ciudad que permita el desarrollo económico e incremente las actividades económicas enfocadas en el comercio y en otras actividades terciarias.

5.1.3 Puerto urbano

- **Tipo de proyecto:** estudios y diseños.
- **Descripción:** en el marco de la estrategia de recuperación de la fachada fluvial de la ciudad y de relocalización de los usos portuarios en torno a Bocas de Ceniza, se plantea el cambio de uso de este espacio para la localización de un puerto enfocado en usos deportivos y de ocio, a partir de una intervención de 326 ha y un frente acuático en total de 5,4 km.
- **Plazo:** mediano (2020-2023).
- **Valor estimado de inversión:** COP \$1.000 millones.

■ Impactos o beneficios:

- Recuperar una de las fachadas fluviales más importantes de Barranquilla.
- Generar un nodo para el desarrollo de actividades turísticas, deportivas y de ocio.
- Renovar las antiguas instalaciones portuarias en espacios al servicio de la comunidad.

5.1.4 Transporte azul

- **Tipo de proyecto:** estudios y diseños.
- **Descripción:** el proyecto busca aprovechar el sistema de caños y el cauce del río Magdalena para incentivar la conectividad, por medio de un sistema de transporte fluvial para el área metropolitana de Barranquilla, integrado al sistema de transporte público de la ciudad. Este se plantea a lo largo de las riberas del río Magdalena y caños del este de la ciudad, entre la ciénaga de la Bahía a la altura del aeropuerto y el futuro puerto de Bocas de Ceniza.
- **Plazo:** mediano (2020-2023).
- **Valor estimado de inversión:** COP \$1.500 millones.
- **Impactos o beneficios:**
 - Mejorar la movilidad de Barranquilla y del área metropolitana, a partir de la disminución de la descongestión de las zonas céntricas de la ciudad.
 - Desarrollar elementos de conexión entre puntos estratégicos del departamento.

5.1.5 Arco logístico industrial

- **Tipo de proyecto:** estudios y diseños.
- **Descripción:** el proyecto busca aprovechar la localización y conectividad



Transporte azul es un proyecto pensado para mejorar la movilidad de Barranquilla y el área metropolitana. Sus estudios y diseños tendrían un costo estimado de COP

\$1.500

millones.

de Barranquilla y su fortaleza industrial para el desarrollo de actividades manufactureras y logísticas que demandan espacios para su desarrollo. El objetivo es desarrollar nuevos espacios logísticos e industriales para acoger inversiones productivas que se beneficien de la conectividad de Barranquilla y su desarrollo portuario.

- **Plazo:** mediano (2020-2024).
- **Valor estimado de inversión:** COP \$2.000 millones.
- **Impactos o beneficios:**
 - Generar un espacio para el desarrollo

de actividades industriales, logísticas y tecnológicas que impulsen la competitividad de la región.

- Generar espacios para la articulación del área metropolitana de Barranquilla.
- Propiciar procesos de formación y capacitación de mano de obra calificada y generar empleos.

5.1.6 Metrópoli del mar

- **Tipo de proyecto:** estudios y diseños.
- **Descripción:** estrategia de ecodesarrollo para impulsar los procesos de cambio territorial en las zonas de humedales del tramo bajo del Magdalena Medio, La Mojana, la Depresión Momposina y el curso del Magdalena hasta el Canal del Dique, que presenta una importante brecha de desarrollo con respecto al resto de la región. A partir de esta visión del territorio, se podrá configurar un polo de ecodesarrollo enfocado en los procesos asociados a las actividades turísticas y a la cadena productiva en los macrosectores extractivo, industrial y comercial para la creación de productos de alto valor agregado y tecnologías innovadoras.
- **Plazo:** mediano (2020-2024).
- **Valor estimado de inversión:** COP \$3.000 millones.
- **Impactos o beneficios:**
 - Reducir la brecha existente entre la región que comprende el proyecto y las zonas más cercanas al litoral Caribe.
 - Promover nuevos tipos de desarrollo turístico, como por ejemplo turismo de bienestar y de naturaleza.
 - Aprovechar el potencial agroindustrial de la zona para mejorar la productivi-

dad de la tierra apoyado en procesos de innovación e industrialización.

5.1.7 Sistema de transporte regional

- **Tipo de proyecto:** preinversión/estudio.
- **Descripción:** realizar un estudio técnico que evidencie la situación inicial de los municipios en temas de infraestructura vial en 383 km de vía, para determinar la consolidación de un sistema de transporte que articule las ciudades principales y generadoras del desarrollo económico con los municipios del eje, que comprende: 1) estudio del estado de las vías terciarias existentes y 2) estudio técnico para el análisis y la planificación de sistemas de transporte.
- **Plazo:** mediano (2020-2023).
- **Valor estimado de inversión:** COP \$3.424 millones.
- **Impactos o beneficios:**
 - Mejorar la conectividad de transporte urbano-rural en los departamentos de Atlántico y Bolívar.
 - Generar empleos por mejora de conectividad entre territorios.

5.1.8 Rehabilitación de vías terciarias

- **Tipo de proyecto:** estudios, diseño y construcción.
- **Descripción:** el proyecto pretende rehabilitar las vías terciarias en los municipios de Luruaco, Polonuevo, Sabanalarga, Palmar de Varela, Turbaco, Clemencia, Piojó, Santa Catalina, Usiacurí, Sabanagrande, Baranoa y Santo Tomás, en los departamentos de Atlántico y Bolívar, abarcando un total de 156 km de vía mediante placa huella.

- **Plazo:** mediano (2020-2024) para la pre-inversión y construcción.
- **Valor estimado de inversión:** COP \$260.087 millones.
- **Impactos o beneficios:**
 - Mejorar el acceso y la conectividad a asentamientos dentro del eje. Disminuir tiempos de viaje.
 - Lograr la inclusión social y productiva. Disminuir el número de poblaciones rurales marginadas y desconectadas.
 - Mejorar el acceso a bienes y servicios. Aumentar la comercialización y favorecer el acceso de los productos de las entidades territoriales.
 - Incrementar el nivel de sostenibilidad de proyectos productivos por costos de desplazamiento.

5.2 Proyectos de medio ambiente

5.2.1 Isla de Salamanca

- **Tipo de proyecto:** estudios y diseños.
- **Descripción:** la Isla de Salamanca pertenece, junto a la Ciénaga Grande de Santa Marta, a un complejo sistema de islas, pantanos, lagunas, caños y manglares que forman la llanura del delta en el departamento de Magdalena. Es un espacio natural que se encuentra en proceso de deterioro. El objetivo de este proyecto es recuperar la calidad ambiental del espacio natural y desarrollar una apuesta turística conjunta para los departamentos de Atlántico y Magdalena. La iniciativa abarca la totalidad del ámbito de la Vía Parque Isla de Salamanca y terrenos al sur del parque entre la Troncal 90 y el límite municipal de Sitionuevo.

- **Plazo:** mediano (2020-2023).
- **Valor estimado de inversión:** COP \$1.500 millones.
- **Impactos o beneficios:**
 - Recuperar un activo ambiental en deterioro.
 - Comprometer a las administraciones departamentales en la conservación de un activo ambiental.
 - Impulsar en Barranquilla y su área metropolitana nuevas actividades económicas como el turismo.

5.2.2 Piloto de recuperación de un área de importancia estratégica ambiental mediante la reforestación

- **Tipo de proyecto:** asistencia técnica.
- **Descripción:** reforestar 298 ha en un área de importancia estratégica ambiental, que incluya: 1) reconocimiento del territorio; 2) inventario de áreas de protección ambiental y sus prioridades; 3) estudios de suelo y de aguas para delimitar áreas y sus usos adecuados e identificar las especies existentes en el sitio donde se desarrollará el piloto; 4) apoyo y capacitación a las entidades territoriales y comunidad; 5) siembra y suministro de plántulas nativas, que incluye mano de obra para adecuación del área; 6) siembra y seguimiento, y 7) entrega de documentos oficiales referentes al Esquema de Ordenamiento Territorial (EOT) y su posterior socialización para aprobación e implementación.
- **Plazo:** mediano (2020-2024) para la pre-inversión y construcción.
- **Valor estimado de inversión:** COP \$633 millones.



Con el proyecto de Isla de Salamanca, se busca recuperar la calidad ambiental del espacio natural y desarrollar una apuesta conjunta para Atlántico y Magdalena.

■ **Impactos beneficios:**

- Recuperar el suelo en zonas aledañas al complejo cenagoso del bajo Sinú.
- Promover modelos de producción adecuados al uso del suelo.
- Generar oportunidades laborales e ingresos para las generaciones presentes y futuras, y una nueva dinámica económica de producción sostenible.
- Mejorar la calidad de vida de la población rural.

5.3 Proyectos de Industrias Culturales y Creativas (ICC)

5.3.1 Centro histórico de Barranquilla

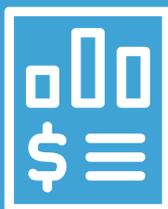
- **Tipo de proyecto:** estudios y diseños.
- **Descripción:** esta iniciativa combina en un proyecto de desarrollo la renovación urbana del centro histórico de Barranquilla con el fomento de las ICC como las artes plásticas, música, literatura, teatro y danza, elementos centrales de la identidad de Barranquilla. El proyecto se localiza entre las carreras 35 y 46 y las calles 30 y 45. Además del

barrio centro incluye partes de los barrios San Roque, El Rosario y Abajo, que ocupan una superficie total de 164 ha.

- **Plazo:** mediano (2020-2022).
- **Valor estimado de inversión:** COP \$1.500 millones.
- **Impactos o beneficios:**
 - Desarrollar iniciativas que permitan la recuperación del patrimonio arquitectónico de la ciudad.
 - Fortalecer, atraer y desarrollar instituciones y espacios ligados a la cultura, la creatividad y las artes.
 - Atraer talento e iniciativas vinculadas a las industrias creativas y culturales.

6 Finanzas públicas del territorio

En las últimas décadas, la descentralización ha brindado una mayor autonomía y nuevos retos a las administraciones territoriales, obligándolas a ser más eficientes en el uso de los recursos. Estas tienen el reto de concentrar su gestión en sanear sus finanzas y obtener nuevas fuentes de



Durante los últimos cuatro años, Atlántico contó con un presupuesto de COP \$3 billones, que provenían principalmente del SGP y de los ICLD.

recursos para apalancar la estructuración y ejecución de iniciativas incorporadas en sus planes de desarrollo. Aunque cuentan con el apoyo constante del gobierno central, sus ingresos siguen siendo insuficientes para alcanzar niveles óptimos de competitividad y de sostenibilidad multidimensional.

Es así como, las entidades territoriales cuentan con alternativas adicionales para financiar sus inversiones, que dependen de su propia gestión y de los acuerdos que logren materializar con otros actores pertenecientes al sector público, al sector privado, organismos de cooperación internacional, los gremios,

entidades crediticias, bancas de desarrollo como Findeter, entre otros.

Se presentan en este documento las principales fuentes de financiamiento del desarrollo territorial, que corresponden a la oferta disponible. Sin embargo, no se tienen en cuenta los detalles específicos sobre acceso a estas fuentes, requerimientos, condiciones, plazos y áreas financiables, ya que cada una tiene características específicas.

Así pues, se realizó una revisión de la situación del departamento y a continuación se describe cuáles han sido las fuentes de recursos para Atlántico en los últimos cuatro años. Adicionalmente, se efectuó una proyección de las inversiones para el periodo 2020-2023, con el objetivo de identificar oportunidades de financiamiento futuras para el territorio.

6.1 Fuentes de financiación

La Tabla 1 muestra las principales fuentes de financiamiento para 2016-2018, así como las proyectadas para 2019. Para este periodo, Atlántico contó con un presupuesto de COP \$3 billones, mayormente (42%) proveniente del Sistema General de Participaciones (SGP) y de los Ingresos Corrientes de Libre Destinación (ICLD).

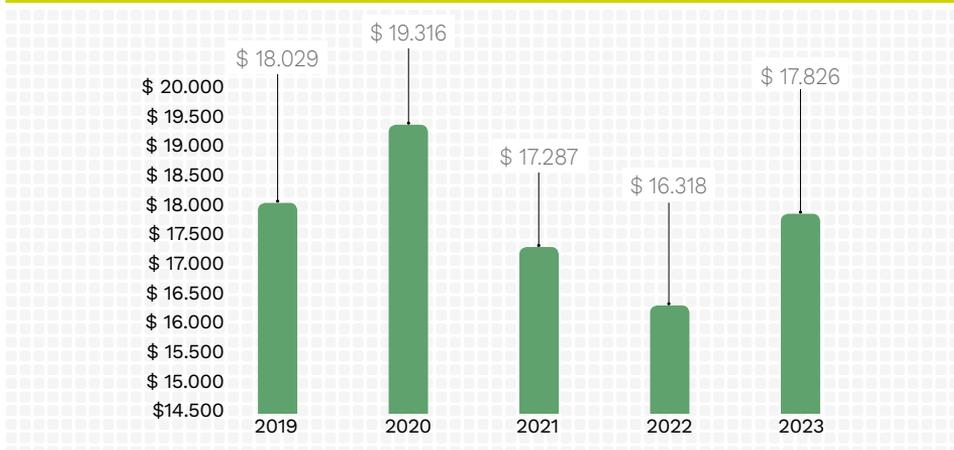
Otra fuente de recursos para los proyectos estratégicos del departamento es el Sistema General de Regalías. Este es un sistema de coordinación entre las entidades territoriales y el Gobierno nacional para determinar la distribución, objetivos, fines, administración, ejecución y uso eficiente de los ingresos provenientes de la explotación de los recursos naturales no renovables.

TABLA 1. FUENTES DE FINANCIACIÓN DEPARTAMENTO DEL ATLÁNTICO
Cifras en millones de pesos

Fuentes de financiación	2016-2019 proy.	Porcentaje
Sistema General de Participaciones (SGP)	1.272.755,4	42,0%
Ingresos Corrientes de Libre Destinación (ICLD)	357.777,3	11,8%
Ingresos Corrientes de Destinación Específica	350.668,1	11,6%
Otros	317.085,2	10,5%
Otros recursos de capital	273.848,2	9,0%
Cofinanciación departamental	220.463,2	7,3%
Crédito interno	208.749,0	6,9%
Cofinanciación nacional	26.538,8	0,9%
Recursos del sector eléctrico	567,6	0,0%
Total inversiones	\$ 3.028.453	100%

FUENTE: elaboración propia con base en datos del Departamento Nacional de Planeación, 2017.

GRÁFICA 3. SISTEMA GENERAL DE REGALÍAS - PLAN DE RECURSOS 2020-2023
Cifras en millones de pesos



FUENTE: elaboración propia con base en datos del Departamento Nacional de Planeación, 2019.

Findeter puede asesorar al departamento en la forma de acceder a estos recursos y en sus fines y limitaciones legales. La Gráfica 3 muestra el plan de recursos del Sistema General de Regalías para el departamento del Atlántico para el periodo 2020-2023.

6.2 Inversiones por sector

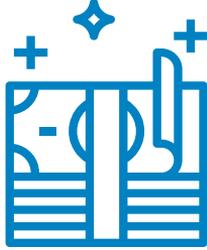
La Tabla 2 registra las inversiones proyectadas para el periodo 2020-2023 desagregadas por sector económico. Es-

tas inversiones fueron proyectadas con base en las cifras estimadas por el Banco Mundial para el crecimiento del PIB en estas vigencias. Se espera que para este periodo Atlántico ejecute inversiones por COP \$3,57 billones. Por otro lado, se puede prever que la distribución sectorial de la inversión no varíe demasiado, especialmente si se tienen en cuenta las prioridades expuestas en las bases del Plan Nacional de Desarrollo.

TABLA 2. PROYECCIÓN DE INVERSIONES POR SECTOR
Cifras en millones de pesos

Sector	2020-2023	Porcentaje
Educación	1.559.172	43,70%
Salud	607.457	17,00%
Equipamiento	261.910	7,30%
Justicia y seguridad	196.629	5,50%
Atención a grupos vulnerables - promoción social	196.146	5,50%
Fortalecimiento institucional	148.415	4,20%
Cultura	133.817	3,80%
Transporte	125.400	3,50%
Agua potable y saneamiento básico	105.770	3,00%
Deporte y recreación	63.083	1,80%
Vivienda	49.663	1,40%
Servicios públicos diferentes a acueducto alcantarillado y aseo	36.489	1,00%
Prevención y atención de desastres	32.211	0,90%
Promoción del desarrollo	27.583	0,80%
Agropecuario	11.109	0,30%
Ambiental	9.294	0,30%
Desarrollo comunitario	925	0,00%
Total de inversiones	\$ 3.565.074	100%

FUENTE: Sistema Consolidador Hacienda e Información Pública – Min Hacienda (n. d.). Se proyecta para el año 2019 y se presentan cifras consolidadas para el periodo 2016-2019 (py). Banco Mundial, cifras sobre crecimiento proyectado del PIB Colombia.



Se espera que en la vigencia 2020-2023, Atlántico ejecute inversiones por COP \$3,57 billones.

7 Propuesta: plan de inversión en proyectos que dinamizan el desarrollo

En la Tabla 3 se observa una guía de inversión propuesta por Findeter para la implementación de algunos de los proyectos contenidos en la "Ruta del Desarrollo Sostenible". Para realizar este plan se considera la inversión proyectada por sector para el periodo 2020-2023 y los sectores a los que se le asigna cada proyecto propuesto.

Los valores presentados corresponden a costos estimados y pueden variar según el alcance que el departamento quiera darle a cada proyecto. Adicionalmente, los que no se ajusten a la restricción presupuestal, pueden ser financiados a través de otras fuentes de recursos como créditos de redescuento, regalías, cofinanciación, cooperación internacional, Asociaciones Público-Privadas (APP), entre otros y Findeter puede brindarle al departamento la asesoría para acceder a ellos.

TABLA 4. PLAN DE INVERSIONES EN PROYECTOS

Proyecto	Sector	Inversiones proyectadas por sector (2020-2023)	Total inversión por proyecto
Puerto híbrido	Transporte y equipamiento	\$ 387.310	\$ 3.000
Ecobulevar 40			\$ 1.000
Puerto urbano			\$ 1.000
Transporte azul			\$ 1.500
Sistema de transporte regional			\$ 3.424
Rehabilitación de vías terciarias			\$ 260.087
Arco logístico industrial	Promoción del desarrollo	\$ 27.583	\$ 2.000
Metrópoli del mar			\$ 3.000
Isla de Salamanca	Ambiental	\$ 9.294	\$ 1.500
Piloto de recuperación de un área de importancia estratégica ambiental mediante la reforestación			\$ 633
Centro histórico de Barranquilla	Cultura	\$ 133.817	\$ 1.500
Total inversiones			\$ 278.644

FUENTE: elaboración propia con datos del Sistema Consolidador Hacienda e Información Pública.

QUE POTENCIALIZAN EL DESARROLLO 2020-2023

	(%) Inversión proyecto/ Inversión proyectada por sector	Cifras en millones de pesos			
		2020	2021	2022	2023
		Inversión proyecto	Inversión proyecto	Inversión proyecto	Inversión proyecto
	0,77%	\$ 750	\$ 750	\$ 750	\$ 750
	0,26%	\$ 250	\$ 250	\$ 250	\$ 250
	0,26%	\$ 250	\$ 250	\$ 250	\$ 250
	0,39%	\$ 375	\$ 375	\$ 375	\$ 375
	0,88%	\$ 856	\$ 856	\$ 856	\$ 856
	67,15%	\$ 65.022	\$ 65.022	\$ 65.022	\$ 65.022
	7%	\$ 500	\$ 500	\$ 500	\$ 500
	11%	\$ 750	\$ 750	\$ 750	\$ 750
	16%	\$ 375	\$ 375	\$ 375	\$ 375
	7%	\$ 158	\$ 158	\$ 158	\$ 158
	0,39%	\$ 375	\$ 375	\$ 375	\$ 375
		\$ 69.661	\$ 69.661	\$ 69.661	\$ 69.661

8

Findeter y Atlántico en la Ruta del Desarrollo Sostenible

A través de la "Ruta del Desarrollo Sostenible", Findeter busca consolidarse como el socio estratégico de Atlántico, brindándole el apoyo para que implemente proyectos sostenibles y efectivos, que aseguren el mejoramiento de la calidad de vida de sus habitantes.

¡Findeter acompañará al Atlántico en su ruta hacia el desarrollo sostenible y a mejorar la calidad de vida de todos los atlanticenses!

Referencias

Consejo Privado de Competitividad & Universidad del Rosario. (2018). *Índice departamental de competitividad*. Recuperado de <https://idc.compite.com.co/>

Departamento Administrativo Nacional de Estadística. (n. d.). *Sistema Estadístico*

Nacional. Recuperado de <http://www.dane.gov.co/index.php/sistema-estadistico-nacional-sen>

Departamento Nacional de Planeación. (2018). *Índice Departamental de Innovación para Colombia*. Recuperado de <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Prensa/IndiceDepartamentalInnovacionColombia2018.pdf>

Departamento Nacional de Planeación. (n. d.) *Terridata*. Recuperado de <https://terridata.dnp.gov.co/#/>

Gobernación del Atlántico. (2015). *Plan de desarrollo departamental 2016-2019: "Atlántico líder"*. Recuperado de http://www.atlantico.gov.co/images/stories/plan_desarrollo/plan_de_desarrollo_2016_2016_definitivo.pdf

Instituto Nacional de Vías. (2018). *Red vial nacional*. Recuperado de <https://www.invias.gov.co/index.php/red-vial-nacional>

Ministerio de Hacienda. (n. d.). *Sistema Consolidador Hacienda e Información Pública*. Recuperado de https://www.chip.gov.co/schip_rt/index.jsf



Pacto 2020:

**Haciendo realidad
las propuestas de
los Gobernadores**



FND Federación Nacional de
Departamentos

25
Años



Consejo Directivo

Carlos Andrés Amaya Rodríguez
Presidente
Eduardo Ignacio Verano de la Rosa
Vicepresidente
Diliana Francisca Toro Torres
Guido Echeverri Piedrahita
Martha Rocío Ruiz
Nebio de Jesús Echeverry Cadavid
Javier Eliecer Zapata Parrado

Equipo Directivo

Carlos Camargo Assís
Director Ejecutivo
Julián David López Tenorio
Subdirector de Fortalecimiento Territorial
Edna Patricia Rangel
Subdirectora de Acuerdos y Convenios
Vanessa Varón Garrido
Subdirectora de Gobierno y Regiones
Lida Patricia Figueroa Fonseca
Secretaria General
Marcelo Mejía Giraldo
Subdirector Administrativo y Financiero
Juber Ariza
Subdirector de Gestión Humana

EQUIPO TÉCNICO

Coordinación técnica

Julián David López Tenorio
Subdirector de Fortalecimiento Territorial
Miller Choles Povea
Coordinador Sectorial
Jessica Paola Vargas Castro
Coordinadora de Finanzas y Descentralización
Josef Heilbron López
Coordinador de Proyectos de Inversión

Asesores

Carlos Humberto Arango Bautista
Consultor Salud
Rogelio Zuleta Galindo
Consultor Educación
Adriana González Gómez
Consultora Niñez
Ferne Arboleda
Consultor Medio ambiente y bosques
Everardo Murillo
Consultor Gestión del riesgo
Andrés Restrepo
Consultor Agua potable y saneamiento básico
Lina María Ramírez
Asesora coordinación de proyectos de inversión

Una Tinta Medios SAS.

Diseño y diagramación

Panamericana Formas e Impresos S.A.

Impresión

Bogotá, noviembre de 2019



Contenido

Prólogo	33
Portafolio de productos	34
Recomendaciones de la FND	35
1 Salud	36
2 Educación	38
3 Niñez	39
4 Medio ambiente	41
5 Finanzas y descentralización	42
6 Regalías	44



Prólogo

Estimada Gobernadora Elsa Noguera,

Desde la Federación Nacional de Departamentos (FND) le hacemos extensivas nuestras felicitaciones por haber logrado este importante paso para cimentar las bases del desarrollo en su departamento. Le damos la bienvenida a esta, su casa, en donde contará con todo nuestro respaldo para cumplir con las metas fijadas en su programa de gobierno: ***“La clave es la gente”***.

Colombia entra en una nueva década con enormes retos para hacer que su economía crezca de forma sostenida, disminuya las desigualdades sociales y proteja el medio ambiente. Superar estos retos requiere de la participación de todos los actores públicos, privados y sociales. Por esa razón, la FND centra la totalidad de sus esfuerzos en la articulación de tales sectores con el principal objetivo de trabajar por las regiones y profundizar en la descentralización y en la autonomía territorial.

Las propuestas consignadas en su Programa de Gobierno hacen parte de la importante hoja de ruta que están trazando los 32 gobernadores de Colombia para responder a los desafíos que afrontará el país en los años venideros. Por este motivo, queremos aprovechar este espacio para proponer un pacto que contribuya a fortalecer y armonizar las rutas que permitirán materializar las ambiciosas apuestas que refrendaron los ciudadanos de su departamento. Para ello, cuentan con toda la voluntad y el acompañamiento de nuestro equipo de trabajo.

Atentamente,

Carlos Camargo Assís

Director ejecutivo

Federación Nacional de Departamentos

La Federación Nacional de Departamentos (FND)

Somos la entidad que integra y articula a los departamentos con el Estado, el sector privado y los organismos internacionales e impulsa el desarrollo de las regiones y la descentralización y autonomía territorial.



Asistencia técnica territorial

- Apoyo en la estructuración y ejecución de proyectos de inversión pública.
- Gestión con las entidades del Gobierno nacional para implementar políticas públicas sectoriales.
- Asesoría para el fortalecimiento de las finanzas públicas y de la descentralización.



Acompañamiento y articulación

- Acompañamiento permanente a las gobernaciones para apoyarlas en su gestión.
- Coordinación y enlace con las diferentes ramas del poder público para defender los intereses de los departamentos.



Fortalecimiento de las capacidades institucionales

- Empeñamiento de acciones enfocadas a la lucha contra el contrabando en el marco del convenio Phillip Morris.
- Administración del Fondo Cuenta para el oportuno recaudo, administración y giro a cada uno de los departamentos por concepto del impuesto al consumo de licores, cervezas y cigarrillos importados.

Recomendaciones de la FND

FND: 25 años acompañando a los gobernadores de Colombia

Con más de 25 años de trayectoria promoviendo la interlocución entre los niveles departamental y nacional, y construyendo agendas sectoriales e interinstitucionales la FND es la entidad idónea para promover el buen gobierno y fortalecer las capacidades técnicas e institucionales en los departamentos.

Esta experiencia está al servicio de su administración y por tal motivo hemos consolidado la siguiente serie de recomendaciones en sectores fundamentales para el desarrollo exitoso de su Programa de Gobierno:



1. Salud



2. Educación



3. Niñez



4. Medio ambiente



5. Finanzas y descentralización



6. Regalías

Esperamos que todas las recomendaciones sean de vital importancia para materializar las propuestas de su programa de gobierno y construir un Plan de Departamental de Desarrollo que garantice una mejor calidad de vida para los ciudadanos de su territorio.

1 Salud

Propuestas del Programa de Gobierno

Las recomendaciones realizadas parten de la agenda estratégica que el sector de salud de la FND lidera en conjunto con las instituciones de los niveles nacional y territorial. De igual forma, los lineamientos expuestos a continuación surgen de la revisión y análisis del programa de gobierno, que presta especial atención a los siguientes componentes:

- **Eje temático: 1:** equidad.
- **Componente:** salud y bienestar
- **Estrategias de acción:** para mejorar la calidad en la salud: 1) infraestructura hospitalaria; 2) servicio humanizado y 3) personalización del modelo.

Recomendaciones de política pública de la FND

Aspectos para el fortalecimiento del Sistema Territorial de Salud

Rectoría y gobernanza

La FND recomienda que, para mejorar las capacidades en rectoría y gobernanza del Sistema de Salud Territorial, se requiere trabajar en estos aspectos:

- La modernización y el desarrollo institucional de la **Secretaría Departamental de Salud de Atlántico** y de las Secretarías Municipales de Salud, mediante sistemas integrados de gestión de la

calidad (ISO, acreditación), sistemas de información TIC, y gobierno digital; así mismo, mediante el mejoramiento de las competencias del talento humano, la calidad del empleo, el fomento de la cultura de buen gobierno, la transparencia y la vocación por el servicio público.

- Es importante que la Secretaría de Salud lidere la acción institucional intra e intersectorial, pública y privada, para afectar los determinantes sociales de la salud como accidentalidad vial, vivienda, educación, recreación y deporte, etc. Así mismo, se recomienda desplegar la estrategia de la OMS **“Salud en todas las políticas”** para incluir en el PDD la obligación de que cada Secretaría de Despacho, con metas y presupuesto, ponga en marcha acciones específicas que contribuyan a la salud. Igualmente, es necesario activar el CTSSS¹ y crear una mesa para la coordinación regular de políticas con las Secretarías Municipales de Salud.
- Por otro lado, se recomienda ejecutar el “Plan de Acción de Implementación” del **Modelo de Atención Integral Territorial (MAITE)**,² que incluye la estrategia de Atención Primaria en Salud (APS) y la articulación entre EPS y municipios (planes de beneficios individuales PBS y colectivos PIC).
- También se precisa adoptar, mediante ordenanzas, **“políticas públicas saludables departamentales”** que regulen acciones institucionales para las patologías que generan la mayor carga

1 Consejo Territorial de Seguridad Social.

2 Resolución MSPS 2626/19 art. 9.1.



de enfermedad, discapacidad y muerte en el departamento³.

Salud pública

Para la ejecución de acciones de salud pública en se recomienda:

- Desarrollar capacidades del departamento para ejercer inspección, vigilancia y control (IVC) sanitario y de salud pública. Para el efecto se requiere de: 1) invertir en fortalecimiento del laboratorio departamental de salud pública; 2) invertir en desarrollo de herramientas modernas de gestión para IVC sanitaria-ambiental, incluidas medición y monitoreo del riesgo en salud y 3) mejorar la eficacia en la ejecución anual de los PIC⁴ en el departamento y en los municipios, buscando un impacto medible en indicadores de salud de la población.

Sostenibilidad financiera

- En 2020, Atlántico tendrá que terminar de ejecutar el **Acuerdo de Punto Final**, para saldar las deudas generadas hasta el 31 de diciembre de 2019. Además, deberá modernizar la capacidad para **fiscalizar el recaudo de las rentas** destinadas a la salud.

Fortalecimiento del SSSST⁵

- Para lograr este objetivo se necesita, por una parte, mantener la afiliación plena de la población Sisbén 1 y 2 al Régimen Sub-

sidiado de Salud, y por otra, incrementar la afiliación de la población al Régimen Contributivo de Salud en un trabajo conjunto con los alcaldes para controlar la evasión y la elusión de aportes de empleadores y trabajadores, en especial en la zona rural; y así mismo, fortalecer la cultura de la seguridad social. También se resalta la importancia de robustecer la capacidad para defender a los afiliados y a los pacientes, y vigilar y controlar las EPS e IPS.

Prestación de servicios de salud

- Para que la red de hospitales públicos del departamento funcione de forma adecuada, es necesario hacer ajustes institucionales que conduzcan a su sostenibilidad financiera, buscar eficiencia en la gestión de recursos y mejorar la calidad de la atención. Esto último requiere de la formulación del plan de contingencia para hospitales con calificaciones de riesgos fiscal y financiero medio y alto, y en especial del ajuste del actual **“Documento de Red Pública”**, que la administración departamental presentó al programa territorial de reorganización del Ministerio de Salud, para crear **Redes Regionales Integradas de Servicios de Salud (RRISS)**.⁶
- Por otro lado, la **inversión en infraestructura y la dotación hospitalaria** son una necesidad imperativa. Para lograr

3 Controlar el cáncer y las enfermedades cardiovasculares y metabólicas; promover la actividad física y la alimentación saludable; fomentar la convivencia social y la salud mental; prevenir las adicciones a sustancias psicoactivas ilícitas y lícitas (alcohol, tabaco); impulsar programas de salud escolar y salud materno-infantil; garantizar la seguridad alimentaria y nutricional; mejorar la seguridad vial; divulgar los derechos sexuales y reproductivos y diseñar campañas de prevención de enfermedades transmisibles.

4 Planes de Intervenciones Colectivas.

5 Sistema de seguridad social en salud territorial.

6 La Ley 1966/2019 posibilita la integración regional entre hospitales.

lo anterior se requiere fortalecer la capacidad de gestionar recursos y ejecutar las obras dentro del periodo de gobierno, utilizando regalías y otros modelos de inversión posibles como las **Asociaciones Público-Privadas (APP)**.

Calidad de la atención y TIC

Es importante **avanzar en la gestión, inversión y generación de incentivos** para que:

- La totalidad de prestadores públicos y privados cumplan con el ciento por ciento de los requisitos de habilitación.
- Se incremente el número de IPS acreditadas por el Instituto Colombiano de Normas Técnicas (ICONTEC).
- Se faciliten prestadores con programas de seguridad del paciente, gestión de eventos adversos y humanización.
- Se invierta y consolide infraestructura informática para el desarrollo de la interoperabilidad de datos e historia clínica, telemedicina, nuevos dispositivos de diagnóstico y monitoreo *in situ*, para mejorar la experiencia de atención.

2

Educación



Propuestas del Programa de Gobierno

Las recomendaciones surgen del análisis del Programa de Gobierno teniendo en cuenta las líneas estratégicas del sector educación de la FND. De estas propuestas se destacan **un eje temático y cuatro estrategias, así:**

Eje temático: equidad.

Promover condiciones que le permitan

a nuestra gente obtener oportunidades para progresar.

Tema clave: educación.

- **Estrategia 1: educación integral.**
- **Estrategia 2: infraestructura educativa de excelencia.**
- **Estrategia 3: educación para la vida.**
- **Estrategia 4: calidad educativa.**

Recomendaciones de política pública de la FND

Educación integral

- En el Programa de Gobierno se propone garantizar la calidad desde la primera infancia hasta la educación media y el acceso a la educación superior. En este punto, la FND sostiene que la atención integral en primera infancia debe ser una competencia de los gobiernos territoriales en virtud del mandato constitucional de autonomía territorial, pero insiste en que **estos programas deben ser cargados a los recursos del Sistema General de Participaciones (SGP)**, de tal forma que se disponga siempre de estos recursos para atender la población.
- Se recomienda revisar los efectos que puede generar para la entidad territorial la creación de la Unidad Administrativa Especial de Alimentación Escolar que introdujo el PND 2018-2022.

Infraestructura educativa

- El documento plantea ampliar cobertura y mejorar los espacios de aprendizaje en los centros educativos para el desarrollo de actividades que fomenten la jornada única. Frente a este punto, la FND recomienda revisar las problemáticas del Fondo de Fi-

nanciamiento de Infraestructura Educativa - FFIE, teniendo en cuenta que el 70% de los establecimientos educativos presentan retrasos en su infraestructura. Si bien para el Atlántico no se han presentado mayores demoras en la entrega de obras, sí es conveniente anticipar que los mecanismos de cofinanciación del Gobierno nacional registran una crisis estructural que puede afectar el cumplimiento de esta meta.

Calidad de la educación

- El Programa de Gobierno plantea promover una educación pertinente, con énfasis en liderazgo y valores, gestión comunitaria, cultura digital, bilingüismo, mentalidad emprendedora, conciencia ambiental, trabajo en equipo y nuevas tecnologías. La FND destaca que la pertinencia es uno de los pilares que sostiene la calidad de la educación y se entiende como la articulación de los actores del sistema para atender las necesidades del entorno. Se observa que la estrategia recoge varias iniciativas que deben integrarse; por ejemplo el bilingüismo se correlaciona con los resultados de lectura crítica (que están por debajo de la media nacional) y este último es un problema de índole pedagógico y de actualización curricular.
- Desarrollar competencias básicas y fortalecer procesos de acompañamiento especializados, dirigidos a mejorar el aprendizaje de estudiantes y profesores. **Esta estrategia implica realizar procesos de revisión de los Proyectos Educativos Institucionales de las escuelas con menores resultados en el logro académico, cruzar ese análisis con las coberturas en alimentación escolar y jornada única,**

pues el desarrollo de las competencias implica una visión integral de la política pública. La FND considera que esta estrategia es disruptiva y que la gobernanza del Atlántico puede ejecutarla como Entidad Territorial Certificada (ETC) con el acompañamiento del Ministerio de Educación Nacional (MEN).

3

Niñez



Propuestas del Programa de Gobierno

El análisis que se presenta a continuación corresponde a la priorización realizada teniendo en cuenta las líneas estratégicas del sector niñez de la FDN.

Eje temático: equidad.

- Educación integral.
- Inclusión.

Eje temático: bienestar.

Deportes: recreación y ejercicio como instrumentos fundamentales para la formación integral de la niñez y de los jóvenes.

Recomendaciones de política pública de la FND

Promoción de la primera infancia

- Dentro del eje temático de equidad se presenta el objetivo de acceso a una alta calidad educativa desde la primera infancia, para lo cual, según el PND 2018-2022, es necesario aumentar la cobertura en programas de educación inicial con especial énfasis en las poblaciones

rural y dispersa mediante convenios y con criterios de focalización, según lo establecido en el **Decreto 1336 de 2018**. De igual forma, es oportuno fortalecer la cualificación de los agentes educativos y del talento humano y disponer de un diagnóstico actualizado de la infraestructura en la que se presta la atención a la primera infancia con el fin de priorizar el mejoramiento o adecuación en casos requeridos por medio de alianzas con el sector privado, la cooperación, el Sistema General de Regalías (SGR) y la inversión de recursos propios.

- De acuerdo con lo establecido en el **artículo 8 de la Ley 1098 de 2006** es importante hacer explícito el interés superior de los niños, niñas y adolescentes. En este sentido es necesario que la oferta institucional de programas esté acorde con las políticas públicas departamentales y nacionales para garantizar los derechos de la niñez y formular las rutas integrales de atención que permitan su efectiva implementación en el marco del Sistema Nacional de Bienestar Familiar.
- Se recomienda tener en cuenta la responsabilidad que deben asumir los gobiernos territoriales en sus planes de desarrollo de cara a la implementación de la Política de Primera Infancia y la Ruta Integral de Atenciones (RIA), como requisito para la viabilidad posterior de proyectos de inversión sujetos de financiación o cofinanciación de la nación. En este sentido dentro de los respectivos presupuestos anuales se deben asegurar los recursos para ello.

Protección de los derechos de los niños, niñas y adolescentes

- Es necesario establecer las problemáticas prioritarias que se deberán atender en el plan de desarrollo. A manera de ejemplo, de acuerdo con las estadísticas de violencia⁷ en primera infancia de 2018 se reporta que el Atlántico se encuentra dentro de los cinco departamentos con mayor número de exámenes médico-legales por presunto delito sexual a menores de 5 años. Se propone que las propuestas para la protección de la niñez y adolescencia sean coherentes con las líneas de las políticas de primera infancia e infancia y adolescencia relacionadas con la Estrategia Nacional de Prevención de la Explotación Sexual Comercial de Niños, Niñas y Adolescentes (ESCNNA), reclutamiento, protección de adolescentes en situación de calle, prevención del consumo de alcohol y sustancias psicoactivas, violencia sexual, trabajo infantil y emba-razo en adolescentes.
- El departamento debe contar con mecanismos de focalización y asegurar el seguimiento a la Garantía de los Derechos de la Niñez (Sistema Niño a Niño), por medio de sistemas de información que permitan monitorear el avance en el cumplimiento de los indicadores propuestos, además de promover veedurías en los términos establecidos por la Ley 850 de 2003 y mecanismos de control social que hagan seguimiento y vigilancia a la implementación de las políticas y al uso transparente de los recursos.

⁷ Indicadores de infancia, adolescencia y juventud. Observatorio de violencia. Medicina Legal. En: <http://www.medicinalegal.gov.co/indicadores-procuraduria>



Aspectos transversales en niñez para el Plan Departamental de Desarrollo

- A partir de un completo diagnóstico es necesario establecer metas claras que apunten a la reducción de las siguientes problemáticas: trabajo infantil, violencia contra la niñez y la adolescencia, reclutamiento, utilización y violencia sexual, entre otras, identificadas en el departamento.
- De acuerdo con los indicadores planteados por el programa de desnutrición en niños y niñas, se recomienda establecer estrategias de seguridad alimentaria y nutricional que se encuentren en línea con las metas del PND 2018-2022, y se desarrollen a partir de la implementación del sistema para la garantía progresiva del derecho a la alimentación sana, nutritiva y culturalmente apropiada consignada en el acuerdo de paz.
- En el marco de las políticas de primera infancia, infancia, adolescencia y juventud y lo establecido en el PND 2018-2022 es necesario fortalecer la participación de los niños, niñas, adolescentes y jóvenes en las decisiones públicas, con recursos económicos e incidencia política.

4

Medio ambiente



Propuestas del Programa de Gobierno

Las líneas estratégicas del sector ambiental de la FND identificaron y definieron las siguientes propuestas en sus ejes temáticos.

Bienestar-Medio ambiente

1. Aprovechamiento sostenible, protección,

recuperación ambiental y mantenimiento de los ecosistemas y recursos naturales del departamento.

2. Consolidación de un departamento sostenible, adaptado y resiliente, mediante la medidas de adaptación al cambio climático y del fortalecimiento de procesos de identificación y reducción del riesgo de desastres.
3. Promover una cultura de bienestar por medio del reconocimiento de límites ecológicos que condicionan las actividades económicas y sociales, y construir una cultura ciudadana sensible con la vida y el trato digno a los animales.

Recomendaciones de política pública de la FND

Componente forestal

- Para la construcción de su Plan Departamental de Desarrollo (PDD), la FND considera que es importante articularse con **los instrumentos de gobernanza forestal** que se materializan a través del desarrollo del concepto denominado “Consolidación de la Gobernanza Forestal en Colombia (PCGFC)”.
- Así mismo, la gobernación debe **liderar y participar** en el fortalecimiento de la cadena forestal, en razón a su relevancia para el desarrollo socioeconómico territorial y regional.

Gestión de riesgo de desastres y cambio climático

- Para una mejor gestión de estos componentes se recomienda que el PDD esté acorde con instrumentos de planificación como como el **Plan Departamental de Gestión del Riesgo y el Plan Integral de Cambio Climático**, y además que se

fomente una adecuada articulación y complementariedad entre el Sistema Nacional de Cambio Climático y el **Sistema Nacional de Gestión de Riesgo de Desastres**.

- Fortalecer la financiación de la gestión del riesgo que requerirá de la **vinculación a las estrategias de protección financiera** a escalas territorial y sectorial, que liderará el Ministerio de Hacienda. Su objetivo es apoyar las acciones para reducir la vulnerabilidad fiscal ante desastres de gran magnitud y de origen natural o antrópico no intencional.
- La FND hace énfasis en las **disposiciones de la Ley 1931 de 2018** que obligan a incorporar los componentes de cambio climático en los instrumentos de planificación departamental y en aquellos que sean elaborados, adoptados, revisados y actualizados, según corresponda, a partir del primero de enero de 2020.
- De igual forma, se recomienda que su PDD refleje la consolidación de **proyectos regionales en gestión de riesgos de desastres y adaptación al cambio climático** para potenciar la planeación y el desarrollo por intermedio y con el liderazgo de las Regiones Administrativas y de Planificación.

Agua potable y saneamiento básico

- Es importante que en su PDD se consideren las principales modificaciones que se han presentado a los **Planes Departamentales de Agua (PDA)**, dentro las que se destacan las siguientes: asumir el liderazgo y apoyar el fortalecimiento de los **gestores del PDA** para que se incorpore al **Consortio FIA**, en el marco del otrosí modificadorio y para que estos se reestructuren y cuenten con personal calificado e idóneo para el sector.

- Por último, su PDD debe tener en cuenta todos los aspectos relacionados con los **Planes de Gestión Integral de Residuos Sólidos (PGIRS)** y las necesidades regionales en materia de Aseo urbano y rural.

5 Finanzas y descentralización

Propuestas del Programa de Gobierno

Las recomendaciones provienen del estudio del Programa de Gobierno teniendo en cuenta las líneas estratégicas del sector finanzas y descentralización de la FND.

Eje temático Dignidad: agroindustria.

1. Lograr la conexión de los pequeños, medianos y grandes productores del sector mediante modelos de asociatividad y trabajo colectivo (economía familiar de agro), a los mercados nacional e internacional.
2. Transformar y construir la cultura empresarial sostenible e inclusiva en el sector (agronegocios).

Eje temático Dignidad: cultura y turismo.

3. Diseñar y fortalecer estrategias de calidad que permitan atraer inversión en el sector turismo, mejorar la infraestructura y aumentar el número de visitantes.

Eje temático Dignidad: logística y conectividad.

4. Fortalecer y articular la oferta de servicios de energía y logísticos a todos los sectores.

Eje temático Dignidad: ciencia, innovación y competitividad.

5. Impulsar los mecanismos de articulación, academia-empresa-Estado, para el mejoramiento de la productividad por medio de la innovación.

Recomendaciones de política pública de la FND

Competitividad territorial

- Teniendo en cuenta las apuestas en materia de competitividad e innovación, el fortalecimiento de la Comisión Regional de Competitividad resulta acertado para sus objetivos. **Se debe tener en cuenta que el Sistema Nacional de Competitividad e Innovación fue modificado por el Decreto 1651 de 2019.** Esta Comisión cuenta con el respaldo de la Vicepresidencia de la República, y se convierte en un escenario fundamental para la articulación de actores de los sectores público y privado en torno a estas iniciativas.

Oportunidades para recaudar más recursos

- La Comisión de Estudios del Sistema Tributario Territorial, la Comisión de Alto Nivel del SGP y la reforma en curso al Sistema General de Regalías son escenarios donde su participación como gobernadora y experta en el sector público, se torna fundamental para plantear la necesidad de **augmentar los ingresos de los departamentos y el nivel de inversión en los territorios.** Todos estos espacios, se enmarcan en la Misión de Descentralización, que busca reformular las competencias y recursos de los niveles de gobierno para avanzar hacia una real descentralización y autonomía territorial.

- Finalmente, **la FND recomienda priorizar la implementación de un catastro multipropósito actualizado,** ya que esto le permitirá definir inversiones importantes con una mayor precisión, y generar mayores recursos para su territorio. Teniendo en cuenta que el Distrito de Barranquilla es un gestor catastral certificado, se recomienda aunar esfuerzos con la capital para que el departamento se convierta también en un gestor, debido a que el artículo 79 del PND 2018-2022 faculta a las entidades territoriales con capacidad técnica y financiera, para prestar el servicio de gestión catastral a otras entidades territoriales y esto puede convertirse en una fuente adicional de recursos.

Regionalización

- La Ley de Ordenamiento Territorial (LOOT) definió a las Regiones Administrativas y de Planificación (RAP) como asociaciones territoriales entre departamentos con similitudes geográficas, culturales, sociales y económicas para fomentar el desarrollo económico y social. Posteriormente, con la expedición de la Ley 1962 de 2019, Ley de Regiones, las RAP se fortalecen gracias a las opciones de financiación y a la definición de criterios para transitar a la Región Entidad Territorial (RET). De igual forma, el PND 2018-2022 permite a los Esquemas Asociativos Territoriales el uso de herramientas como los Pactos Territoriales, y el desarrollo de proyectos en torno a las apuestas priorizadas en su plan de gobierno.
- La RAP Caribe, establecida en 2017, ha definido como ejes estratégicos: la supe-

ración de la pobreza, la infraestructura de transporte y servicios públicos, la soberanía y la seguridad alimentaria, el ordenamiento territorial, la competitividad y el desarrollo económico sostenible. Para cumplir con estas disposiciones se recomienda trabajar en la creación y ejecución del Plan Estratégico Regional (PER). Todo lo anterior permitirá materializar los proyectos de impacto regional que potencien el desarrollo del Atlántico y del Caribe en su conjunto.

6

Regalías



Diagnóstico del Sistema General del Regalías (SGR)

- El Sistema General de Regalías (SGR) se creó mediante el Acto Legislativo 05 de 2011 y fue reglamentado por la Ley 1530 de 2012, para redistribuir los recursos en todo el país y garantizar mayor equidad de la inversión entre regiones, departamentos, municipios y comunidades étnicas. Los recursos del SGR se destinan a la financiación de proyectos de inversión presentados por las entidades territoriales a los Órganos Colegiados de Administración y Decisión (OCAD), encargados de viabilizar, priorizar, evaluar, aprobar los proyectos y designar su ejecutor.
- Los recursos de regalías en los departamentos se distribuyen en la asignación directa, Fondo de Desarrollo Regional, Fondo de Compensación Regional (60%) y el Fondo de Ciencia, Tecnología e Innovación. En las gráficas del SGR se ilustra la relación de las inversiones desarrolladas en el Departamento de Atlántico.

Recomendaciones de política pública de la FND

- El Gobierno nacional inició un proceso ante el Congreso para **reformular el SGR**. Mediante el proyecto de Acto Legislativo N.º 40 de 2019 Senado y N.º 343 de 2019 Cámara, acumulado con el proyecto de Acto Legislativo N.º 365 de 2019 Cámara, **se pretende aumentar la distribución de recursos para las entidades territoriales beneficiarias de las asignaciones directas del SGR**.
- De ser aprobado, el Acto Legislativo entrará en vigencia a partir del 01 de enero de 2020. Posteriormente se iniciará el proceso de aprobación de la ley reglamentaria, para lo cual **es necesario que la gobernación trabaje activamente en la propuesta y aprobación de esa normatividad**, que contendrá todas las consideraciones de la implementación del nuevo SGR.
- El panorama que afronta la próxima vigencia en materia de regalías es desafiante para las nuevas administraciones considerando que, en sus inicios, la implementación del nuevo sistema puede resultar dispendiosa, no solo para el gobierno departamental sino también para el nacional, debido a los cambios propuestos.
- Para el adecuado funcionamiento de las regalías en el territorio, **se recomienda a la gobernación fortalecer o conformar un equipo interdisciplinario** de trabajo con conocimiento en temas normativos, contratación pública, financieros, y especialmente técnicos con experiencia en el ciclo de proyectos (formulación, estructuración y ejecución), que garanticen una dinámica permanente de presentación de proyectos que se finan-



ción con recursos del SGR. Es importante que estos equipos estén integrados por funcionarios de carrera para asegurar la memoria institucional.

- La gobernación debe participar activamente en las actividades de articulación que

gestione la Federación con el Gobierno nacional, como mesas técnicas de trabajo y capacitaciones. Para el efecto, el equipo de planeación tendrá que comprometerse a asistir de forma permanente y a brindar la colaboración necesaria.

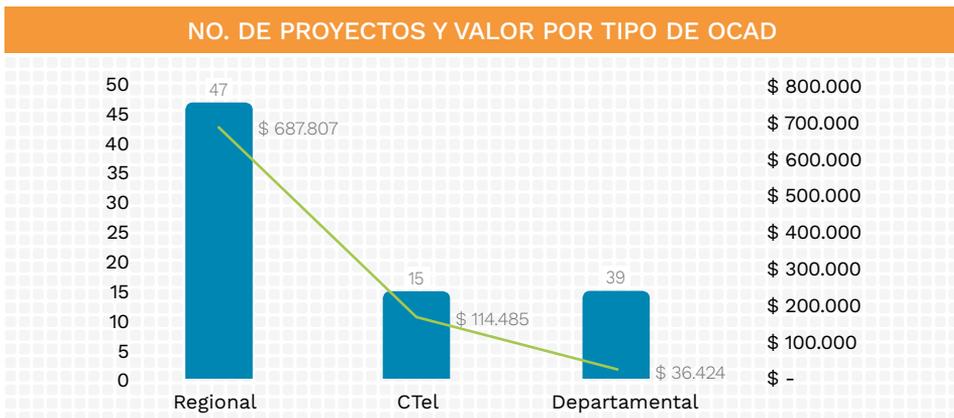
Gráficas SGR



FUENTE: Sicodis - Restricción de gasto Artículo 40 - Ley 1942/2018 - Nota: El valor corresponde a los recursos que se asignarán en la vigencia 2020 (No incluye los recursos no ejecutados de la administración saliente)

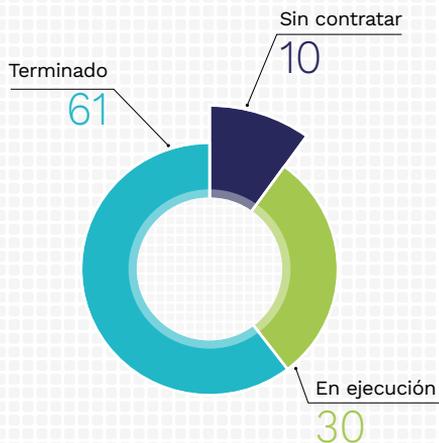


FUENTE: Base datos Gesproy DNP - Corte: 15/Agosto/2019



FUENTE: Base datos Gesproy DNP - Corte: 15/Agosto/2019

ESTADO DE PROYECTOS APROBADOS

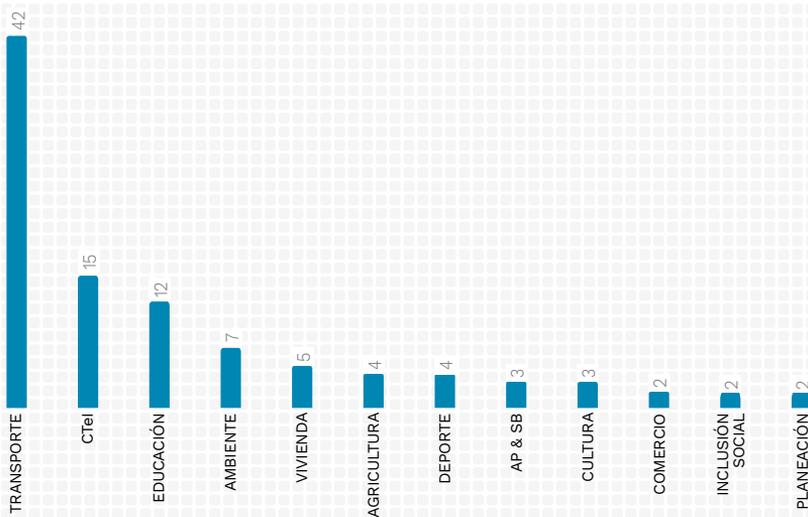


FUENTE: Base datos Gesproy DNP - Corte: 15/Agosto/2019



Para el buen funcionamiento del SGR en el territorio, se debe fortalecer un equipo interdisciplinario.

NO. DE PROYECTOS APROBADOS POR SECTOR



FUENTE: Base datos Gesproy DNP - Corte: 15/Agosto/2019