

# INFORME DE GESTIÓN

29 DE JUNIO AL 28 DE DICIEMBRE

**HUMBERTO VEGA ORDÓÑEZ**  
*Director Ejecutivo (e)*

**CORPORACIÓN RUTA N**  
MEDELLÍN

**ruta<sup>72</sup>**  
MEDELLÍN  
CENTRO DE MANEJO Y MICOLES

  
**Alcaldía de Medellín**  
Distrito de  
Ciencia, Tecnología e Innovación

<b>1. DATOS GENERALES</b>	<b>3</b>
<b>2. INFORME EJECUTIVO DE LA GESTIÓN</b>	<b>5</b>
<b>2.1. Principales logros durante la gestión</b>	<b>7</b>
<b>2.1.1. Procesos Estratégico</b>	<b>8</b>
2.1.1.1. Dirección de Estrategia y Prospectiva:	8
<b>2.1.2. Procesos Misionales</b>	<b>16</b>
2.1.2.1. Dirección de Operaciones:	16
2.1.2.1.1 Contrato interadministrativo No. 4600097959 con la Secretaría de Desarrollo Económico del Distrito	16
2.1.2.1.2. Convenio de Colaboración y Aportes entre Empresas Públicas de Medellín, E.S.P. y la Corporación Ruta N Medellín	63
2.1.2.1.3. Otras Actividades para el fortalecimiento de las capacidades del ecosistema CTi	70
2.1.2.2. Dirección del Centro para la Cuarta Revolución Industrial	84
<b>2.1.3. Procesos de Apoyo:</b>	<b>85</b>
2.1.3.1. Mercadeo y Comunicaciones	85
2.1.3.2. Gestión Humana	96
2.1.3.3. Gestión Jurídica	141
2.1.3.4. Gestión Digital e Infraestructura Tecnológica	253
2.1.3.5. Gestión Inmobiliaria	254
<b>2.1.4. Proceso de Evaluación y Control</b>	<b>255</b>
2.1.4.1. Dirección de Control Interno	255
<b>3. SITUACIÓN DE LOS RECURSOS</b>	<b>256</b>
<b>4. EJECUCIONES PRESUPUESTALES</b>	<b>260</b>
<b>5. PROGRAMAS, ESTUDIOS Y PROYECTOS</b>	<b>262</b>
<b>6. INFRAESTRUCTURA FÍSICA</b>	<b>271</b>
<b>7. FIRMA</b>	<b>275</b>

**FORMATO ÚNICO ACTA DE INFORME DE GESTIÓN**  
(Ley 951 de marzo 31 de 2005)

**1. DATOS GENERALES**

Desde el 28 de junio de 2023, Humberto Vega Ordóñez, identificado con C.C. 79.460.984, de Bogotá D.C., ejerció las funciones de director ejecutivo (e) de la Corporación Ruta N. El perfil profesional de Humberto Vega Ordóñez es Abogado especialista en Gestión Pública, egresado de la Universidad Santo Tomás de Bucaramanga, con 27 años de experiencia profesional, con experiencia específica de 21 años en cargos de dirección, confianza y asesoría directiva en el sector público y privado, con habilidad en la planificación estratégica e implementación de políticas y desarrollo de mejoras y objetivos para el correcto funcionamiento de las entidades y dependencias a su cargo, de excelentes relaciones con sus superiores y personal a su cargo. Consultor - Asesor Jurídico de entidades territoriales en contratación estatal, seguimiento y control mediante procesos de monitoreo y auditoría a contratos y convenios.

**A. NOMBRE DEL FUNCIONARIO RESPONSABLE QUE ENTREGA**

HUMBERTO VEGA ORDÓÑEZ IDENTIFICADO CON C.C. 79.460.984 DE BOGOTÁ  
D.C.

**B. CARGO**

DIRECTOR EJECUTIVO (e)

**C. ENTIDAD (RAZÓN SOCIAL)**

CORPORACIÓN RUTA N MEDELLÍN

**D. CIUDAD Y FECHA**

MEDELLÍN, ANTIOQUIA, 22 DE ENERO DE 2024

**E. FECHA DE INICIO DE LA GESTIÓN**

29 DE JUNIO DE 2023

**F. CONDICIÓN DE LA PRESENTACIÓN:**

FINALIZACIÓN DEL ENCARGO

**G. FECHA DE RETIRO DEL CARGO**

28 DE DICIEMBRE DE 2023

La **Ley 951 del 31 de marzo de 2005** “por la cual se crea el acta de informe de gestión” y la **Resolución Orgánica 079 del 12 de junio de 2019** “por la cual se expide la versión 9 sobre la Rendición y Revisión de la Cuenta e Informes para el Municipio de Medellín, sus entidades descentralizadas y demás entidades y personas que manejen fondos, bienes o recursos donde tenga interés el municipio de Medellín o dichas entidades descentralizadas, sobre las cuales la Contraloría General de Medellín ejerce control fiscal”. Normativas que fijan las normas generales para la entrega y recepción de los asuntos y recursos públicos del Estado colombiano, establece la obligación para que los servidores públicos que administren fondos o bienes del Estado presenten al separarse de sus cargos o al finalizar la administración, según el caso, un informe a quienes los sustituyan legalmente en sus funciones, de los asuntos de su competencia, así como de la gestión de los recursos financieros, humanos y administrativos que tuvieron asignados para el ejercicio de sus funciones.

El Acta de Informe de Gestión, según el señalamiento de la preceptiva legal, debe describir: el estado de los recursos administrativos, financieros y humanos; componentes en los que está implícita y se materializa la gestión fiscal, que es vigilada y controlada por la Contraloría General de la República.

Con la presente Acta de Informe de Gestión, describo los principales aspectos de la acción adelantada como director ejecutivo (e) de la Corporación Ruta N Medellín, en el período comprendido entre el **29 de junio de 2023 y el 28 de diciembre de 2023**.

Según el objeto contractual, a través de la Dirección Ejecutiva se establece el rumbo y los criterios generales para definir los objetivos y el desarrollo del trabajo en la Corporación. Además, se garantiza el cumplimiento de las normas y procedimientos de ésta.

La Corporación Ruta N es el centro de innovación y negocios del Distrito Especial de Medellín; su propósito superior es contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes de la ciudad a través de la Ciencia, la Tecnología y la innovación (CTi) de forma incluyente y sostenible, lo que se evidencia a través de los indicadores de impacto. Su misión es articular el ecosistema CTi, estar más cerca de sus ciudadanos, escuchar atentamente lo que necesita Medellín para convertirse en un lugar donde sea fácil emprender, y donde los beneficios y oportunidades de la innovación estén al alcance de todos y todas. Para lograrlo se han trazado tres prioridades estratégicas, a las que internamente llamamos ADN:

**A:** atraer talento, capital y empresas globales a la ciudad.

**D:** desarrollar y fortalecer el tejido empresarial innovador y emprendedor.

**N:** solucionar las necesidades y los retos de ciudad a partir de CTi.

## 2. INFORME EJECUTIVO DE LA GESTIÓN

A través de la Dirección Ejecutiva se establece el rumbo y los criterios generales para la definición de los objetivos y el desarrollo del trabajo en la Corporación, garantizando el cumplimiento de las normas y procedimientos de las mismas. Dentro de la dependencia de Dirección Ejecutiva se encuentran las siguientes direcciones y subdependencias:

### **Dirección de Estrategia y Prospectiva**

Dependencia encargada del proceso de formulación de estrategias corporativas. Identifica posibles desafíos y oportunidades, buscando potenciar la mayor participación en el ecosistema de innovación de la ciudad y el país. Esta dependencia se encontraba sin director desde el mes de junio de 2023, por lo que fue asumida por la Dirección General.

### **Dirección de Operaciones:**

Dependencia encargada de liderar la ejecución operativa de los diferentes programas, proyectos y servicios con el apoyo técnico de la entidad, que materializan el cumplimiento de la planeación estratégica de Ruta N. Esta Dirección se encuentra en cabeza de la Señora Maria Isabel Sierra González y tiene a cargo las subdependencias la PMO (Oficina de control de proyectos y servicios) y los portafolios de la corporación quienes a través de sus diferentes especialidades ejecutan los proyectos y servicios para el logro de los objetivos corporativos.

- **Portafolio Gestionar:** Se encarga de la gestión de los recursos administrativos, físicos y financieros de Ruta N.
- **Portafolio Persuadir:** Encargada de definir la estrategia de comunicación y sus campañas a todos los niveles, gestionando el contenido a comunicar por parte de la Corporación, asegurando coherencia y consistencia en los mensajes tanto a nivel interno como externo.
- **Portafolio Habilitar:** Se encarga de generar las condiciones, normativas y culturales necesarias que faciliten la innovación en el ecosistema y en la ciudad.
- **Portafolio Financiar:** Encargado de diseñar y poner en marcha estrategias y acciones orientadas a generar conexiones de alto potencial con oportunidades de capital.

- **Portafolio Negociar:** Encargada de atraer empresas, negocios y talento a nivel nacional e internacional, para realizar alianzas estratégicas que se conecten con el ecosistema y la Ciudad.
- **Portafolio Crear:** Encargado de propiciar el acceso a formación capital, conocimiento, infraestructura, plataformas tecnológicas, conexiones y relacionamiento para crear negocios donde la ciencia, la tecnología y la innovación sean la base de su sostenibilidad y competitividad.
- **Portafolio Transformar:** Encargado de desarrollar acciones que permitan el crecimiento de las empresas a través de la digitalización de servicios con una mirada hacia los mercados internacionales. Logrando una cultura digital, reflejada en la optimización de los procesos a través de herramientas digitales, con el objetivo de crear valor agregado en los servicios y productos ofrecidos y en la experiencia del cliente.

**Dirección del Centro de la Cuarta Revolución Industrial:** Dependencia encargada de generar confianza y el intercambio de conocimiento para la cooperación global sobre las últimas tendencias y aplicaciones tecnológicas, así como los marcos regulatorios necesarios para diferentes industrias y países, en temas de: inteligencia artificial, blockchain e internet de las cosas, además de los impactos de esta revolución en la vida de las personas y los gobiernos. A cargo del señor Erez Zaionce.

**Subdependencia Secretaría General:** Tiene la responsabilidad de asesorar, asistir y defender la Corporación en todos los asuntos jurídicos y administrativos internos y externos. Así mismo, apoyar de manera integral los procesos de contratación que se adelanten según las necesidades y dando cumplimiento a los establecido en la normatividad vigente. Durante la vigencia de este informe, está subdependencia estuvo bajo la responsabilidad de la señora Yulieth Acevedo Quintero.

**Subdependencia Gestión Humana:** Encargada de la administración del recurso humano de la Corporación Ruta N. Planea, organiza, ejecuta y controla las acciones que promuevan la provisión y desarrollo del talento humano, bienestar y el mejoramiento de las competencias laborales, la seguridad y salud en el trabajo, así como la gestión de situaciones administrativas que se generen en el ingreso, permanencia o retiro del personal. Esta subdependencia se encuentra bajo la responsabilidad de la Señora Gina Pimienta Avendaño.

**Dirección De Control Interno:** Acompañar, validar, orientar, asesorar y recomendar acciones dirigidas a prevenir riesgos en la implementación de los procesos, proyectos y políticas de la Corporación. Sirviendo como tercera línea de defensa(MECI) y promoviendo la eficiencia y efectividad en la misionalidad y el cumplimiento de los objetivos e indicadores de la entidad mediante el desarrollo de auditorías y acciones de prevención y fortalecimiento del sistema de planeación

y gestión. Esta dependencia se encuentra a cargo del Señor Andres Santiago Arroyave Alzate nombrado por la Alcaldía Distrital de Medellín mediante el Decreto 1201 del 21 de diciembre de 2021 como Jefe de Control Interno, que posteriormente mediante Acta N° 154 de Junta Directiva del 15 de septiembre de 2022 se aprobó cambio de Jefatura a Dirección.

## 2.1. Principales logros durante la gestión

La gestión realizada durante el periodo comprendido entre el **29 de junio de 2023 al 28 de diciembre de 2023** estuvo articulada con los macroprocesos de la Entidad

- Procesos Estratégicos: definen políticas, estrategias, objetivos y metas de la Corporación Ruta N
- Procesos Misionales: donde se producen los servicios que se entregan al ecosistema de innovación y a la ciudad de Medellín.
- Procesos de Apoyo: Aquellos procesos que realizan actividades que apoyan el buen funcionamiento de los procesos estratégicos y misionales
- Proceso de Evaluación y Control: Procesos encargados de validar, orientar y recomendar acciones dirigidas a evitar desviaciones en los proyectos y procesos, buscando mejorarla eficacia.

Durante la vigencia de este informe, se materializan cada uno de estos procesos a través de las siguientes estrategias:

- Procesos Estratégicos: Diseñar el Plan estratégico de la Corporación Ruta N teniendo en cuenta el nuevo contexto que atraviesa, las recomendaciones de la Junta Directiva y el rol de la Corporación dentro del ecosistema CTI a nivel local, nacional e internacional
- Procesos Misionales: se compone de tres líneas de acción creadas con la finalidad de impulsar el desarrollo de la CTi, fortaleciendo las capacidades de innovación del Sistema Distrital CTi para fomentar el trabajo colaborativo, entre los diferentes actores, además de crear e implementar una estrategia para fortalecer el ecosistema emprendedor/empresarial del Distrito.
  - Componente 1. Ruta del Emprendimiento de los Centros Valle del Software
  - Componente 2. Consolidación - CTi
  - Componente 3. Nodos de Innovación Especializados - NIEs
  - Componente 4. Articulación del Ecosistema CTi de la Ciudad
- Procesos de Apoyo: Estrategias para lograr la mayor eficiencia operativa y la maximización del uso de los recursos financieros para impulsar aún más nuestra misión.

- Procesos de Evaluación y Control: Realizar auditorías internas en cumplimiento a los roles establecidos en el MECI, dimensión 7 del MIPG “Actividades de Control y Actividades de monitoreo”, así como, a las funciones de evaluación y seguimiento, establecida en el artículo 2.2.21.4.9 del Decreto 648 de 2017 y el Plan Anual de Auditoría Vigencia 2023.

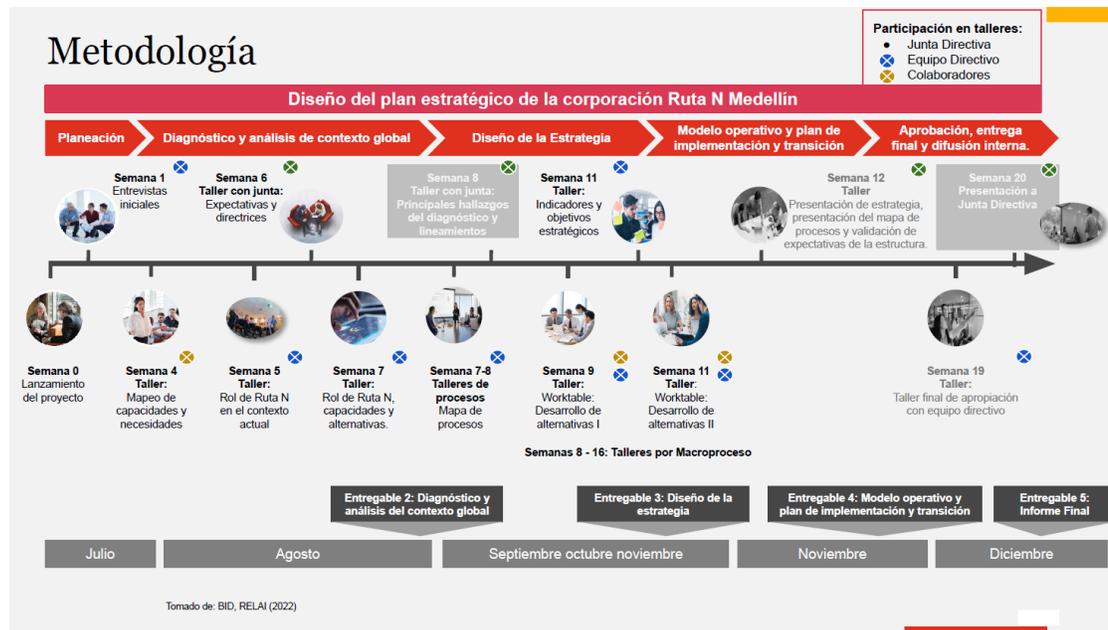
A continuación se relatan los hechos y resultados de la materialización de estas estrategias durante el período comprendido entre el **29 de junio de 2023 al 28 de diciembre de 2023**

## **2.1.1. Procesos Estratégico**

### **2.1.1.1. Dirección de Estrategia y Prospectiva:**

Para el diseño del Plan estratégico de la Corporación Ruta N teniendo en cuenta el nuevo contexto que atraviesa, las recomendaciones de la Junta Directiva y el rol de la Corporación dentro del ecosistema CTI a nivel local, nacional e internacional, se realizó la contratación de la consultora PricewaterhouseCoopers, por un valor de \$484.925.000, IVA incluido, quien inició el proceso de ejecución el 10 de Julio de 2023.

En el mes de julio después de cumplida la fase precontractual, y dado que no se contaba con Director de Estrategia, se delegó la Supervisión del contrato con la empresa consultora PWC a la Directora de Operaciones María Isabel Sierra quien lideró junto con el equipo técnico y demás trabajadores de Ruta N se encargaron de la actualización y diseño del plan estratégico bajo el contrato 202300231 surtiendo las siguientes fases:



Se realizaron actividades transversales con todo el equipo de colaboradores de la Corporación con el apoyo del portafolio Persuadir y de Gestión Humana, en este proceso se acompañó a los líderes de cada etapa del proceso de consultoría en estrategia para la elaboración de las actividades necesarias desde la ideación, planeación, ejecución apoyo logístico y comunicacional de cada una de las actividades.

Para esto se realizaron diferentes estrategias organizadas en 3 etapas: recordar la historia, conocer el presente y pensar en el futuro. Todas estas actividades se dirigían al público interno para servir de insumo a la firma consultora en la construcción de esta estrategia. Así entonces, se realizaron las siguientes acciones:

**Recordar la historia:** Acompañamiento a la Price WaterHouse Cooper en el proceso de formulación de gestión del cambio necesario para la sensibilización e implementación de la nueva estrategia.

**Miercoles:** programación, planeación, citación y acompañamiento en todos los miércoles realizados con el fin de compartir con el equipo Ruta N cómo se iba a desarrollar este proceso, cuáles etapas seguían e invitarlos a participar de manera activa en cada una de las actividades.

**Evento reconstrucción de la historia por mesas de trabajo:** este evento pretendía reunir al equipo en mesas distribuidas por ejes temáticos para realizar una línea del tiempo con esos hitos que marcaron a la Corporación con los años. Para esto se realizaron acciones como: definición del enfoque del evento y

metodología para la recolección de información, planeación del desarrollo del evento, campaña para la inscripción de las personas en las mesas de trabajo, definición de souvenir simbólico relacionado con el evento y etc.

**Vivir el presente:** esta etapa del proceso buscó entender el presente de Ruta N desde que es de cada portafolio y el acontecer diario de la Corporación para enlazarlo con los objetivos trazados.

Se realizaron jornadas de trabajo con el equipo vinculado en las que se ubicaron por mesas de trabajo para conocer las capacidades que debía desarrollar el equipo para la nueva estrategia de la Corporación.

**El portafolio invita:** estrategia central de esta etapa del proceso en donde se invitó a cada portafolio a realizar una corta presentación de lo que hacen, cómo se articulan con la Corporación y los logros que han alcanzado. Para esto tenían apoyo de unos tótems didácticos en donde se encontraba el resumen de cada portafolio para la presentación de esta. Para esto se realizaron las siguientes acciones: planeación, logística, ejecución y gestión del evento, organización de las agendas y encuentros, creación de metodología de difusión, creación de piezas de difusión de la estrategia, divulgación de las presentaciones e insumos generados con la actividad y etc.

**Pensar en el futuro:** en esta etapa del proceso se pensó a Ruta N hacia el futuro con el enfoque de hacia dónde se quiere llevar a la Corporación y cuál será ese norte para seguir bajo lo sueños que se tienen como equipo Ruta N para la transformación de la ciudad. Para esto se realizaron múltiples jornadas de trabajo por mesas en las que se citó a cada equipo para hablar sobre su proceso, cómo está conformado y hacia dónde se podría llevar, pensando en ese ideal de Ruta N con miras hacia el futuro. Para esto se realizaron las siguientes acciones: realización de las agendas de trabajo, diseño y publicación de mensajes de recordatorio para la asistencia a los espacios de estrategia, definición de estrategias comunicacionales para la apropiación del proceso dentro del equipo Ruta N, divulgación de los avances de la estrategia y etc.

**A continuación se detallan los entregables de PWC en cada una de las fases del proceso:**

**Fase 1: plan de trabajo detallado**

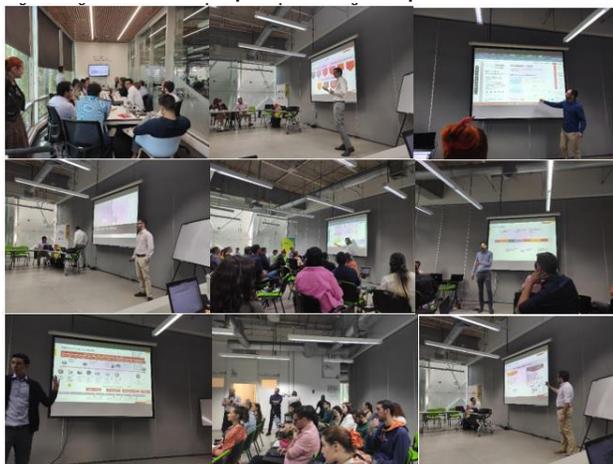
**Fase 2: Análisis de contexto global, contexto CTI y diagnóstico interno:**

1.Contexto Global y benchmarking:

- Contexto global

- Benchmarking de entidades comparables con Ruta N
  - Análisis de mejores prácticas
  - Tendencias
  - Contexto local, premisas, capacidades de la organización y recomendaciones
2. Análisis del ecosistema CTI y rol de Ruta N:
- Mapeo de actores relevantes para el análisis y sus roles
  - Análisis del rol de Ruta N en el contexto actual
  - Implicaciones y escenarios del Rol de Ruta N en el ecosistema local, nacional e internacional
3. Diagnóstico interno de la Corporación Ruta N
- Análisis del marco estratégico actual, indicadores y resultados no esperados
  - Análisis del portafolio de proyectos, lecciones aprendidas y capacidades actuales
  - Análisis de la brecha de la estrategia actual contra las mejores prácticas
4. Diagnóstico modelo de operación
- Análisis general de la estructura y modelo de gobernanza
  - Análisis general de los procesos y estructura definida en el mapa de procesos

Registro fotográfico de actividades presenciales para la fase No 2:

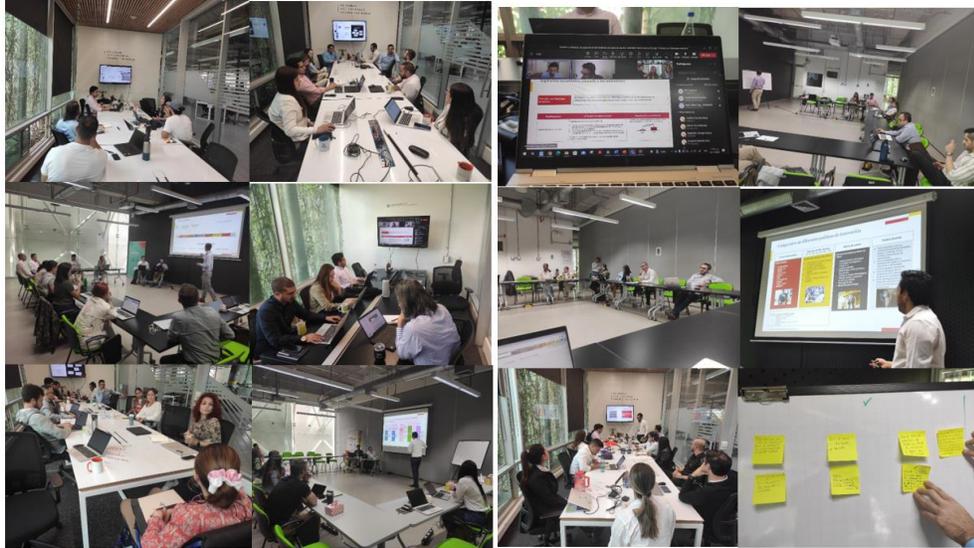


### **Fase 3: Desarrollo de la definición de plan Estratégico**

1. Propósito superior, misión, visión.
2. Frentes o líneas estratégicas: su alcance, objetivos y criterios para la priorización de iniciativas
  - a. Actividades para Generar las Iniciativas de Priorización de Ruta N
  - b. Criterios de Priorización de Iniciativas de Ruta N y sus Habilitadores Clave
  - c. Objetivos estratégicos
  - d. Principales iniciativas por objetivos estratégicos

3. Definición de indicadores con su ficha técnica y metas.
4. Modelo de sostenibilidad

### Registro fotográfico de actividades fase 3



### Fase 4 Modelo de operación y plan de implementación

1. Mapa de procesos
  - Macroprocesos Estratégicos
  - Macroprocesos Core
  - Macroprocesos de Apoyo
  - Macroprocesos Transversales
  - Caracterizaciones de los macroprocesos
2. Estructura organizacional
  - Estructura Organizacional
  - Niveles de cargo, homologación con nomenclatura propuesta y tipo de actividades
  - Estructura organizacional vs. Mapa de procesos
  - Principales Funciones de las Dependencias de la Estructura Organizacional
3. plan de implementación
4. Perfiles de Cargos, Funciones y Responsabilidades

**Registro fotográfico de actividades presenciales realizadas para consolidar el entregable No 4:**



**Fase 5: informe final con la recopilación de las fases anteriores y retroalimentación por parte de la junta directiva**

Contenido:

- Metodología
- Contexto General
- Rol de Ruta N
- Propósito Superior, Misión, Visión
- Objetivos Estratégicos
- Modelo de Sostenibilidad
- Modelo de Operación
- Anexo A. Fichas de Indicadores Propuestos Ruta N
- Anexo B. Referentes Mapa de Procesos
- Anexo C. Referentes Estructura Organizacional
- Anexo D. Listado de Procesos y Subprocesos
- Anexo E. Caracterizaciones
- Anexo F. Matriz de entradas y salidas
- Anexo- PwC-Ruta N- PESTEL Y DOFA
- Anexo- PwC-Ruta N-Talleres y Entrevistas
- Adicional: Plan de Gestión del Cambio

Registro fotográfico



**Presentación Junta Directiva Ruta N**  
 21 de diciembre de 2023



**Presentación Nueva Administración**  
 14 de diciembre de 2023

## **Beneficios y recomendaciones generales a la hoja de ruta establecidos por la consultoría**

En atención a la importancia de destacar los beneficios potenciales que se derivarán de la implementación de la nueva estrategia de Ruta N a continuación se relacionan los principales beneficios identificados y algunas recomendaciones generales a la hoja de ruta.

### **1. Compromiso por la agregación de Valor:**

Las acciones de Ruta N están orientadas a generar un impacto directo en el desarrollo económico y beneficios sociales y ambientales. Este compromiso se traduce en los objetivos estratégicos, que buscan el crecimiento económico en el valor de las actividades de ciencia, tecnología e innovación respecto al PIB, así como la creación de empleos y solución a desafíos de ciudad.

Así se deben lograr objetivos estratégicos de impacto impulsados por los objetivos estratégicos habilitadores que recogen los pilares fundamentales para estimular la innovación y el emprendimiento en ecosistemas a nivel global. Ruta N deberá entonces mostrar avances y logros de beneficios tangibles en materia del *liderazgo*, el *desarrollo del talento* y la *gestión del conocimiento*, el *desarrollo de las redes y conexiones*, el *impulso a la tecnología* y la *habilitación de la infraestructura* manteniendo una *excelencia operacional* en su actuar. Los anteriores conceptos se recogen en los objetivos planteados para los cuales se definen indicadores y métricas que le permita a la Corporación medir de manera continua sus avances y ajustar de forma dinámica sus programas conforme al cierre de brechas del ecosistema para lograr acercarnos al promedio de países de la OCDE en lo que respecta a la inversión en innovación y desarrollo y los beneficios derivados de desarrollar una economía basada en el conocimiento.

### **2. Simplificación y Complementariedad de Procesos:**

La estrategia pretende lograr una eficiencia operacional fortaleciendo capacidades existentes y creando otras complementarias que se reflejan en la mejora de la gestión. Para ello se espera como beneficio del rediseño organizacional el establecimiento de esquemas y estándares de trabajo más eficientes. El rediseño del organigrama no solo contribuye a una mayor claridad en los roles y responsabilidades de los colaboradores, sino que también conlleva la determinación del tipo de actividad, la definición y la responsabilidad de cargos específicos no solo simplificando las atribuciones y alcance de procesos existentes para brindar un mayor foco a la organización en las actividades misionales y estratégicas, sino también complementando la definición de actividades relevantes para el logro de la estrategia que anteriormente no se tenían bien definidas.

En este sentido, el complemento a procesos de carácter misional y estratégico debe permitirle a la organización destinarle una mayor atención a temas de alto impacto, la estructuración de nuevos proyectos transformadores y una gestión más eficiente del recurso existente y futuro.

### **3. Beneficios Económicos Sostenibles:**

Un beneficio directo de la adopción exitosa de la nueva estrategia radica en el logro de una mayor sostenibilidad financiera para la entidad. La nueva estrategia propone una fuerte diversificación de ingresos para lograr una mayor sostenibilidad y autonomía financiera, manteniendo un nivel presupuestal comparable a otras agencias y reduciendo la dependencia de transferencias. En este contexto, se aspira a que, al igual que agencias destacadas como Barcelona Activa de España, Porto Digital de Brasil y ANII de Uruguay, Ruta N alcance para el año 2028 un 11% de la distribución de fuentes de financiación proveniente de otras entidades públicas (Ministerios / Gobernaciones) y un 38% de fuentes de ingresos derivadas de arriendos, ventas de servicios a terceros, plataformas, entre otras.

Estos porcentajes delimitan una ruta clara hacia la diversificación de ingresos, reduciendo la dependencia del financiamiento público y garantizando una sostenibilidad financiera robusta. Esta visión a futuro no solo refleja la ambición de Ruta N para ser financieramente autosuficiente, sino que también demuestra la aspiración de la entidad por seguir los exitosos modelos de otras agencias internacionales, consolidándose como un referente en la consecución sostenible de recursos que le permita perseguir objetivos de mediano y largo plazo con una mayor certeza de la continuidad de los programas y recursos requeridos para dichos propósitos.

### **4. Toma de Decisiones Basada en Datos:**

La nueva estrategia impulsa el desarrollo y ampliación de capacidades para monitoreo del impacto, define iniciativas en torno al mejoramiento del seguimiento, procesamiento y análisis de la información que se genera en el ecosistema. Lo anterior debe brindar el beneficio de tener una mejor visibilidad de la actuación directa de la Corporación sobre indicadores de ciudad, fortalecer las capacidades para la estructuración proactiva de proyectos y disponer de la tecnología para soportar decisiones basadas en datos.

Lo anterior en beneficio no solo de las actividades a cargo de la Corporación, sino también en beneficio de brindar mejores herramientas al ecosistema a través de la tecnología con diversas plataformas o soluciones tecnológicas que conectan la oferta y la demanda en diversos ámbitos, tales como talento, actores, necesidades de servicios, entre otros. Con ello, no sólo se dispondrá de tecnología, sino también se busca escalarla y capitalizar el valor derivado de un uso adecuado de los datos

que hoy día se generan, respaldado por las directrices de la adopción tecnológica que se describe en la Política Distrital CTI para la Sostenibilidad.

### **5. Alineación con el Marco Normativo:**

Ruta N demuestra su compromiso con el respeto y cumplimiento del marco normativo existente y por lo tanto, la alineación con el Plan Nacional de Desarrollo, CONPES como política nacional de ciencia, tecnología e innovación 2022-2031, la Ley 2286 de 2023 y sus disposiciones para el Distrito Especial de ciencia, tecnología e innovación de Medellín y la Política Distrital CTI para la Sostenibilidad. Como beneficio a destacar, la nueva estrategia parte del marco anterior para definir con mayor claridad el rol de Ruta N y la relación a desarrollar con otros actores del ecosistema.

### **Alertas sobre los resultados de la consultoría:**

Se recomienda a la nueva dirección ejecutiva y junta directiva tomar decisiones frente a la implementación de los resultados de la consultoría para la actualización del plan estratégico de Ruta N.

Es urgente la actualización del organigrama y mapa de procesos para el cierre de brechas identificadas en el modelo operativo actual.

### **2.1.2. Procesos Misionales**

#### **2.1.2.1. Dirección de Operaciones:**

La dirección de Operación durante el periodo de este informe se enfocó en la operación de un contrato interadministrativo con la Secretaría de Desarrollo Económico del Distrito Especial de Medellín y un convenio de colaboración y aportes entre Empresas Públicas de Medellín y la Corporación Ruta N Medellín.

#### **2.1.2.1.1 Contrato interadministrativo No. 4600097959 con la Secretaría de Desarrollo Económico del Distrito**

por valor de DIECISÉIS MIL OCHOCIENTOS CUATRO MILLONES DOSCIENTOS TREINTA Y UN MIL NOVECIENTOS SESENTA Y NUEVE PESOS M.L (\$16.804.231.969), este contrato se centró en el desarrollo de tres componentes:

#### **Componente 1. Ruta del Emprendimiento de los Centros Valle del Software**

- **Objetivo:** Poner en marcha un sistema de oferta y acompañamiento de manera abierta y permanente para emprendedores y empresas de Medellín que cuenten con iniciativas de negocios de base tecnológica, que centralice los procesos de diagnóstico, monitoreo, seguimiento y generación de valor en las diferentes etapas de la Ruta del Emprendimiento, para incrementar las posibilidades de éxito de los emprendimientos y empresas del distrito de Medellín y sus 5 corregimientos, soportados a través de generación de

empleo para habitantes del Distrito; asimismo, ejecutar una estrategia para fomentar el emprendimiento, la innovación y la apropiación de tecnologías de la 4RI en los Centros del Valle del Software y en el territorio, a partir de los siguientes líneas de trabajo para la Ruta del Emprendimiento:

- **Línea de Trabajo 1:** Cultura de Emprendimiento e Innovación
- **Línea de Trabajo 2:** Clasificación y acompañamiento a iniciativas de negocio (Ruta del emprendimiento)
- **Línea de Trabajo 3:** Fortalecimiento a la industria creativa y cultural
- **Línea de Trabajo 4:** Transversales

A continuación se presentan los resultados obtenidos para cada una de las líneas de trabajo

**LÍNEA DE TRABAJO 1**

**CULTURA DE EMPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN**

Componentes	Líneas de trabajo	Producto	Evidencias y Entregables	TIPO	Cantidad Entregada
CVS 2023 - Ruta del emprendimiento de Centros de Valle del Software	Cultura de emprendimiento e innovación	Seminarios de Innovación y nuevas tecnologías	Informe de la realización del seminario, donde se incluya objetivo, momentos, público objetivo, minuto a minuto, descripción del desarrollo del evento, entre otros acordados entre la supervisión y el equipo técnico. Se acompañará con fotos de los seminarios. Listado de asistencia. Encuestas de satisfacción y su respectiva tabulación.	PDF JPEG / PNG FO-GDEC-002 Excel FO-GDEC-008 Excel FO-GDEC-007 Excel	2
		Foros de Apropiación Tecnológica	Informe de la realización del foro de apropiación tecnológica, donde se incluya objetivo, momentos, público objetivo, minuto a minuto, descripción del desarrollo del foro, entre otros acordados entre la supervisión y el equipo técnico. Se acompañará con fotos de los foros. Listado de asistencia. Encuestas de satisfacción y su respectiva tabulación.	PDF JPEG / PNG FO-GDEC-002 Excel FO-GDEC-008 Excel FO-GDEC-007 Excel	2
		Olimpiadas Tech Ejecutada	Informe de ejecución de las Olimpiadas Tech, que describa el desarrollo de cada una de las etapas y los resultados obtenidos. Listado de asistencia. Se acompañará con fotos de las actividades desarrolladas en cada etapa. Encuestas de satisfacción y su respectiva tabulación.	PDF JPEG / PNG FO-GDEC-002 Excel FO-GDEC-008 Excel FO-GDEC-007 Excel	1
		Procesos de experimentación ciudadana en comunas o corregimientos de Medellín	Informe que dé cuenta del desarrollo del proceso de experimentación ciudadana, donde se describan las actividades realizadas, incluyendo las temáticas abordadas, fechas, listado de asistencia, entre otros. También incluye las memorias de las actividades y los retos/opportunidades acompañados en los territorios. Se acompañará con fotos por cada ciclo de acompañamiento. Listados de asistencia. Encuestas de satisfacción y su respectiva tabulación.	PDF JPEG / PNG FO-GDEC-002 Excel FO-GDEC-008 Excel FO-GDEC-007 Excel	4
		Procesos formativos intensivos para transferir conocimientos y desarrollar capacidades en emprendimiento, innovación, temas y tecnologías de la cuarta revolución industrial y/o habilidades blandas	Informe que dé cuenta del desarrollo del proceso formativo intensivo, donde se describan las actividades realizadas, incluyendo las temáticas abordadas, fechas, listado de asistencia, entre otros. También incluye las memorias de las actividades. Se acompañará con fotos de cada proceso formativo. Listados de asistencia. Encuestas de satisfacción y su respectiva tabulación.	PDF JPEG / PNG FO-GDEC-002 Excel FO-GDEC-008 Excel FO-GDEC-007 Excel	2
		Espacio para acompañar, promover y fortalecer comunidades Tech	Informe que dé cuenta del desarrollo del evento ejecutado, donde se describan las actividades realizadas y los resultados obtenidos, y se incluya el listado de asistencia, las memorias de las actividades, entre otros. Se acompañará con fotos del espacio. Listados de asistencia. Encuestas de satisfacción y su respectiva tabulación.	PDF JPEG / PNG FO-GDEC-002 Excel FO-GDEC-008 Excel FO-GDEC-007 Excel	1
		Servicio de Conexión Territorial	Informe que dé cuenta de la realización de mínimo de 28 actividades por mes, correspondiente al servicio de Conexión Territorial, donde se incluya fecha, duración de la actividad, objetivo, descripción y temáticas, público objetivo, listado de asistencia, entre otros. Se acompañará con fotos de las	PDF JPEG / PNG FO-GDEC-002 Excel FO-GDEC-008 Excel FO-GDEC-007 Excel	168

Componentes	Líneas de trabajo	Producto	Evidencias y Entregables	TIPO	Cantidad Entregada
			actividades desarrolladas. Listados de asistencia. Encuestas de satisfacción y su respectiva tabulación. Un informe que relacione mínimo las las 28 actividades de servicio de conexión territorial por mes durante el periodo de ejecución del contrato (56 por bimestre)		
		Servicio de Laboratoristas CVS	Informe que dé cuenta de la realización de mínimo de 18 talleres semanales en los Centro del Valle del Software, correspondiente al servicio Laboratoristas CVS, donde se incluya fecha, duración de la actividad, objetivo, descripción y temáticas, público objetivo, listado de asistencia, entre otros. Se acompañará con fotos de las actividades desarrolladas. Listados de asistencia. Encuestas de satisfacción y su respectiva tabulación.  Un informe que relacione mínimo las los 18 talleres semanales por semana durante el periodo de ejecución del contrato (144 por bimestre)	PDF JPEG / PNG FO-GDEC-002 Excel FO-GDEC-008 Excel FO-GDEC-007 Excel	432

Durante las fechas definidas que involucra este informe, el equipo completo el 100% de las acciones y actividades que se desarrollarían en territorio pactadas en el contrato con la secretaría de Desarrollo Económico. Adicional a esto se inicia la implementación de las acciones establecidas así:

Se realizaron las siguientes actividades alusivo a las diferentes estrategias definidas:

**Inspiración:** visibilizando oportunidades, buscando aportar a la construcción de Cultura CTI+E en el Distrito.

**Seminarios de innovación y nuevas tecnologías,** son espacios académicos con expertos que permiten analizar y profundizar sobre temáticas relacionadas con el impacto de las tecnologías de 4RI en la sociedad del siglo XXI. El objetivo de estos espacios es: exponer las tendencias, retos y oportunidades que las tecnologías e innovación tiene para nuestra sociedad, profundizando en temas como democracia, empleabilidad, desarrollo sostenible, creatividad, entre otros; generar un espacio de conversación y debate sobre las implicaciones que el uso de tecnologías de 4RI representarán en el futuro. Durante el periodo de este informe se realizaron 2 seminarios de innovación y nuevas tecnologías:

1. Realizado el 30 de junio de 2023 sobre Inteligencia Artificial y tecnologías exponenciales para la creatividad y el emprendimiento. El objetivo principal del evento fue ofrecer un panorama de diferentes tendencias tecnológicas actuales relacionadas con el metaverso y la inteligencia artificial para su uso en algunos campos relacionados con el emprendimiento y la creatividad. Dentro de la agenda se incluyeron temas como el metaverso y algunas tecnologías exponenciales como realidad virtual, blockchain, internet de las cosas, entre otros. También se habló sobre Inteligencia Artificial y sus aplicaciones en arte,

ilustración, emprendimiento y algunos de sus usos para la vida y el trabajo, asistieron 162 personas.

2. Realizado el 13 de septiembre de 2023 sobre Impacto Social de la Inteligencia Artificial, el objetivo era ofrecer un panorama general sobre el impacto del uso de la inteligencia artificial y otras tecnologías para la sociedad, atendiendo aspectos como empleabilidad, sostenibilidad, democracia y desinformación (fake news), entre otros, asistieron 122 personas.

**Foros de apropiación tecnológica:** son espacios para promover conversaciones entre los asistentes sobre los beneficios de las tecnologías 4.0 y su articulación con el territorio. Se desarrollan en jornadas de medio día con una agenda de actividades variadas e inspiradoras, en las que los participantes conocen e intercambian experiencias sobre temáticas aplicables a sus lugares de incidencia. El objetivo de estos foros es, fortalecer los lazos entre actores clave de los territorios/comunas/corregimientos con el Programa CVS y entre ellos, fomentando su participación en toda la oferta disponible e invitándoles a promover el aprovechamiento de estos espacios por parte de la comunidad. Durante el periodo de este informe, se realizaron 2 foros de apropiación tecnológica:

1. Realizado el 11 de Julio de 2023, en las instalaciones de Ruta N sobre Turismo Rural y Tech 4.0, el objetivo principal del evento fue reunir personas involucradas en el sector del turismo e innovadores tecnológicos para conversar sobre turismo rural, sostenible y comunitario; así como sobre el potencial de la tecnología para el sector turístico, en este espacio participaron 32 personas.
2. Realizado el 5 de septiembre de 2023, en las instalaciones de Ruta N sobre Artech 4.0, reunir personas involucradas en los sectores del arte y la cultura e innovadores tecnológicos para conversar sobre cómo la tecnología puede mejorar y potenciar sus iniciativas, en este evento participaron 23 personas.

**Olimpiadas Tech:** consiste en una competencia que se realiza en el marco del Programa Centros de Valle del Software con el objetivo de generar un espacio de encuentro para la experimentación y el fortalecimiento de habilidades tecnológicas asociadas a la Cuarta Revolución Industrial. Para el año 2023, se seleccionaron las siguientes categorías para el desarrollo de las Olimpiadas: INTELIGENCIA ARTIFICIAL - IA, ROBÓTICA, VIDEOJUEGOS o MAPPING. Se definió para cada categoría un cupo máximo de 10 equipos para 40 equipos participantes. Todas las categorías tendrán nivel básico e

intermedio, a excepción de IA, que sólo tendrá un nivel único. Durante el periodo de este informe se realizó 1 jornada de olimpiadas, realizada el 19 de agosto, para este evento se inscribieron 85 equipos, los cuales fueron seleccionados de la siguiente manera: 5 videojuegos básicos, 5 videojuegos intermedio, 5 robótica básico, 5 robótica intermedio, 10 inteligencia artificial categoría única y 9 mapping básico. Los talleres se desarrollaron durante 3 semanas entre agosto y septiembre. El 30 de septiembre se realizó el evento de cierre y premiación.

**Apropiación del Conocimiento:** adaptar la oferta a las realidades y contextos territoriales, demostrando que la CTI+E es para todos.

**Experimentación Ciudadana:** Se llevó a cabo un proceso de experimentación ciudadana en comunas o corregimientos de Medellín. El proceso de experimentación ciudadana se diseña con el fin de promover la apropiación social del conocimiento en torno a la CTI+E, convirtiéndose en una estrategia que habilita espacios de construcción, donde se identifican desafíos sociales y ambientales, donde a través del aprendizaje y la experimentación, se busca lograr que las comunidades y/o actores de cada territorio generen alternativas de soluciones que puedan ser sostenibles.

Durante el periodo de este informe, se realizaron 2 procesos de experimentación denominados **Desafíos Ciudadanos**, el objetivo de estos espacios era llevar a los ciudadanos a identificar los retos de sus entornos en pro de mejorar e impactar la calidad de vida de las personas que viven en las comunas, adicionalmente, a partir de la implementación de herramientas como Design Thinking, permitir a los participantes comprender y apropiarse de modelos de pensamiento creativo. Los participantes presentaban iniciativas para dar solución a los retos identificados, se realizó un proceso de acompañamiento a las iniciativas y posteriormente un proceso de selección y acompañamiento en la implementación de estos proyectos. Estos procesos de experimentación se realizaron en las siguientes comunas:

1. Iniciado en el mes de agosto, en la comuna 80 (San Antonio de Prado) y comuna 5 (Castilla).
2. Iniciado en el mes de septiembre, en la comuna 7 (Robledo) y Comuna 16 (Belén)

**Proceso Formativo Intensivo:** las actividades de formación intensiva con la finalidad de transferir conocimientos y desarrollar capacidades en emprendimiento, innovación, temas y tecnologías de la cuarta revolución industrial y/o habilidades blandas. Las temáticas definidas para esta

actividad fueron: Realidad aumentada, el cual busca que los docentes y líderes interioricen los conceptos básicos de realidad aumentada, aplicando estos, en los entornos reales de aula o de sus comunidades. Deben seleccionar un proyecto en el cual se centrará su proceso formativo. También fue definida la temática de Somos Maker, un Bootcamp que pretende enseñar a los ciudadanos, docentes y líderes de territorio los conocimientos básicos alrededor de temas como Robótica, Modelado 3D, y Electrónica. Todos los temas se deben desarrollar a partir de la estructura de “aprender haciendo”, logrando así intencionar el proceso de aprendizaje a través del diseño de proyectos que les permitan poner en práctica lo aprendido. Durante el periodo de este informe, se ejecutaron 2 procesos formativos, el primero de Maker en el mes de julio de 2023 en el CVS de Castilla, en el que participaron 32 personas, y el segundo a partir de la implementación de un Bootcamp de Realidad Aumentada que fue realizado en el mes de septiembre de 2023, en el que participaron 20 personas.

**Fortalecimiento comunidades Tech:** se realiza un evento que reúna a las empresas, emprendedores, estudiantes y toda la ciudadanía interesada en la tecnología, con el objetivo de desarrollar habilidades digitales, en obtener oportunidades y conocer la oferta que hay en este tema y en generar relacionamiento y conexiones de valor con las comunidades TECH y con los líderes y miembros de estas, adicionalmente; visibilizar las capacidades tecnológicas de la ciudad por medio de los talleres y workshop que se realizarán en el marco del evento de comunidades TECH y conectar a las comunidades TECH con la ciudad, con el fin de incrementar el número de personas en las comunidades, lo que se traduce en la transformación vocacional de estas personas en el territorio. El día 20 y 21 de octubre, se llevó a cabo el evento en el que se acompañó, promovió y fortaleció las comunidades Tech, fue desarrollado en las instalaciones de Ruta N, en este evento se realizaron 42 charlas, 13 talleres, 18 sponsor apoyando el evento, 38 comunidades Tech apoyaron el evento y 250 personas participaron por día.

**Reconocimiento y entrega de saber, prácticas y vocaciones:** reconocer territorio, generar relaciones de confianza y descentralizar la oferta.

**Conexión territorial:** dentro de las actividades contempladas en conexión territorial se encuentra **CVS al barrio** (Incluye sesiones de programación de apps, creación de calculadoras con app inventor online, talleres básicos de CANVA, taller de jardinería inteligente, taller de inteligencia artificial, ciclo de Arduino y programación, ciclo de fotografía con celular, ciclo de diseño gráfico, taller de stop motion, taller de marketing digital, de programación con software PSEINT, taller de impresión 3D, taller de creación de vídeo

Juego en Scratch, talleres de robótica); **Muestras tecnológicas** (consiste en socializar proyectos del CVS utilizando tecnologías de realidad virtual para acercar a las personas a las tecnologías de 4.0); **recorridos** y **clubes CVS** (consiste en el desarrollo de proyectos de casa inteligente con IoT, reuniones semanales donde ponen en una apuesta común los retos y objetivos particulares y donde busca un aprendizaje de manera horizontal, reunión cada 15 días para la ideación de un proyecto común que incluya manejo de software de diseño y prototipado en máquinas disponibles del CVS).

Durante el periodo de este informe, se realizaron 519 actividades de conexión territorial. En junio se desarrollaron 69 actividades, impactando 542 personas; en julio, 79 actividades, impactando 864 personas; en agosto, 114 actividades, impactando 2220 personas; en septiembre, 111 actividades, impactando 2004 personas, 94 actividades, impactando 1269 personas y en noviembre, 52 actividades, 798 personas.

**Servicios de Laboratoristas Centros Valle del Software:** estos servicios se prestan con el objetivo de sensibilizar a los emprendedores, empresarios y comunidad en general sobre las tecnologías de 4RI, mejorar la eficiencia a partir de la gestión financiera para emprendedores, aprender sobre e-commerce y optimizar el uso de redes sociales empresariales. Optimizando los contenidos y destacándose en redes sociales. Entre el 21 de junio y el 18 de julio se llevaron a cabo 94 talleres en los CVS, beneficiando a 629 personas. Entre el 24 de julio al 18 de agosto se realizaron 73 talleres en los CVS, beneficiando a 523 personas, entre el 22 de agosto y el 20 de septiembre, 84 talleres en los CVS beneficiando a 470 personas, entre el 21 de septiembre al 20 de octubre, 75 talleres en los CVS, beneficiando 365 personas, entre el 24 de octubre y el 17 de noviembre se realizaron 75 talleres en los CVS, beneficiando a 359 personas

**LÍNEA DE TRABAJO 2:**

**CLASIFICACIÓN Y ACOMPAÑAMIENTO A INICIATIVAS DE NEGOCIO**

*Ruta Del Emprendimiento*

Componentes	Líneas de trabajo	Producto	Evidencias y Entregables	TIPO	Cantidad Entregada
CVS 2023 - Ruta del emprendimiento de Centros de Valle del Software	Plan de trabajo y Comunicaciones CVS	Plan de Trabajo y Plan de Comunicaciones para Centros del Valle Software	Plan de trabajo de Centros del Valle del Software, que incluye cronograma, hitos y principales riesgos. Plan estratégico de mercadeo y comunicaciones para los Centros del Valle del Software, que incluya cronograma, hitos más relevantes e informe de seguimiento.	Excel PDF	1
		Evento de cierre y reconocimientos	Informe del evento realizado con el detalle de las acciones, los reconocimientos entregados, fotografías y videos. Que incluya concepto del evento, proceso de convocatoria, fechas y listado de asistencia.	PDF	1

Componentes	Líneas de trabajo	Producto	Evidencias y Entregables	TIPO	Cantidad Entregada
	Perfilamiento de emprendedores y empresarios	1000 emprendedores o empresarios registrados	Términos de referencia de la convocatoria de beneficiarios	PDF	1
			Informe de métricas de caracterización de emprendedores/empresarios los registrados con análisis cuantitativo y cualitativo.	PDF	7
			Base de datos con la información de los emprendedores y empresas postulados en los formatos solicitados por los entes de seguimiento y control de la Alcaldía de Medellín. 1000 emprendedores o empresarios registrados.	Excel FO-DEC-002	1000
		700 emprendedores o empresarios perfilados	Reporte del proceso de perfilamiento; clasificación de los emprendedores y empresarios en cada etapa.	PDF	1
			Base de datos con la información de los emprendedores y empresas perfilados.	Excel FO-DEC-009	700
			Acta de compromiso firmada por los emprendedores	PDF	129
	Diagnóstico Inicial, Diagnóstico de Salida y Evaluación	129 diagnósticos de entrada realizados y Planes de trabajo definidos.	Formato de diagnóstico y criterios de evaluación.	Excel	1
			Diagnósticos con identificación de los productos y/o servicios de acompañamiento que se redimirán vía voucher, según las necesidades específicas de cada emprendedor/empresario. Incluye planes de intervención de los servicios que aplican adicionando los incentivos potencializadores según las necesidades del emprendedor/empresario	PDF- FO-DESE-187	129
			Formato de informe de diagnóstico de salida y criterios de evaluación.	FO-DESE-187- EXCEL	1
		129 diagnósticos de Salida y evaluación	Encuestas de satisfacción y tabulación de encuestas de satisfacción	FO-GDEC-007/ FO-GDEC-008	50
			Informes de diagnósticos de salida del proceso de intervención especializada.	FO-DESE-187/PDF	129
			Directorio consolidado (Nombre, nit, servicios que presta, capacidad)	Excel	1
	Directorio de Expertos	Fortalecimiento y consolidación de un (1) Banco de aliados del ecosistema CTI+E conformado	Informe de ejecución de servicios por etapa, demanda por proveedor, ejecución de servicios entregados y promedio de servicios por emprendedor/empresario. Análisis cuantitativo y cualitativo.	PDF	1
			Recibo a satisfacción el servicio/voucher. Nota: Incluye acta de concertación o evidencia de entrega y acta de cierre del servicio prestado FO-DESE-187.	PDF	85
	Acompañamiento en incubación	85 emprendedores con voucher recibidos en Incubación	Base de datos con la información de los emprendedores acompañados.	FO-GDEC-009 Excel	1
			Recibo a satisfacción el servicio/voucher. Nota: Incluye acta de concertación o evidencia de entrega y acta de cierre del servicio prestado FO-DESE-187.	PDF	25
	Acompañamiento en aceleración	25 emprendedores/empresarios con voucher recibidos en Aceleración	Base de datos con la información de los emprendedores acompañados.	FO-GDEC-009 Excel	1
			Recibo a satisfacción el servicio/voucher. Nota: Incluye acta de concertación o evidencia de entrega y acta de cierre del servicio prestado FO-DESE-187.	PDF	19
Acompañamiento en consolidación	19 empresarios con voucher recibidos en consolidación	Base de datos con la información de los emprendedores acompañados.	FO-GDEC-009 Excel	1	

Componentes	Líneas de trabajo	Producto	Evidencias y Entregables	TIPO	Cantidad Entregada
CVS 2023 - Ruta del emprendimiento de Centros de Valle del Software	Etapas Tempranas	Emprendimientos de base tecnológica Intervenido- Etapa Ideación	Modelo de Negocio inicial de cada una de las iniciativas acompañadas. Ficha de negocio fortalecido de emprendedores que finalizan el 100% de las actividades de Ideación. Base de datos con la información de los emprendedores acompañados. Encuestas de satisfacción y tabulación de encuestas de satisfacción en formato. Actas de compromiso Registro fotográfico de los acompañamientos Listado de asistencia a los acompañamientos	Excel PDF JGP PDF FO-GDEC-009	225
			Acta de compromiso firmada por los emprendedores Documento con el diagnóstico inicial Plan de validación de modelo de negocio Registro fotográfico de los acompañamientos Listado de asistencia a los acompañamientos Base de datos con la información de los emprendedores acompañados.	PDF JPEG / PNG FO-GDEC-008 Excel FO-GDEC-007 Excel FO-GDEC-009 Excel	139
		Emprendimientos de base tecnológica Intervenido en etapa Pre-Incubación para la validación de su modelo de negocio.	Registro Audiovisual de casos de éxito. Registro fotográfico de los acompañamientos Listado de asistencia a los acompañamientos	PDF JPEG / PNG FO-GDEC-008 Excel FO-GDEC-007 Excel	139

Componentes	Líneas de trabajo	Producto	Evidencias y Entregables	TIPO	Cantidad Entregada
		construcción del plan de desarrollo del prototipo funcional o del PMV.	Ficha de negocio fortalecido de emprendedores que finalizan el 100% de las actividades de Pre-incubación. Base de datos con la información de los emprendedores acompañados. Plan de desarrollo del prototipo funcional o del PMV. Acta consolidada de intervención de los acompañamientos en sus dos fases para pre-incubación. Documento con el diagnóstico de salida Encuestas de satisfacción y tabulación de encuestas de satisfacción en formato.	FO-GDEC-009 Excel FO-DESE-187	
		Incentivos para los planes de inversión de beneficiarios (Exento de IVA)	Plan de compras por cada emprendedor. Acta de entrega (bienes y/o servicios) y compromiso de buen manejo firmada por el emprendedor.		40
		Gestión de proyecto de capital semilla para emprendimientos de base tecnológica que acceden a incentivos de Capital Semilla - Etapa Pre-Incubación e Incubación	Documento ajustado de Términos y condiciones para el acceso a incentivos de capital semilla Postulación del emprendimiento proveniente de la etapa de Preincubación o Incubación. Base de datos con las iniciativas de negocio seleccionadas para recibir el beneficio. Carta de notificación de selección del emprendimiento seleccionado debidamente firmada por los profesionales encargados del proceso. Publicación de los beneficiarios seleccionados. Tabla con los puntajes obtenidos, comentarios de los expertos evaluadores y, fecha de comité en que fue seleccionada la iniciativa.	FO-GDEC-009 Excel PDF	40

Uno de los componentes principales que aportan al cumplimiento del propósito es el acompañamiento de emprendimientos que ya se preparan para iniciar el proceso comercial, realizado mediante el programa ruta del emprendimiento. La ruta del emprendimiento se conforma principalmente de cuatro componentes: Cultura de innovación, Inscripción y perfilamiento, etapas tempranas (ideación, pre-incubación), y etapas maduras (incubación, aceleración y consolidación).

Los avances en cada uno de los productos a la fecha de corte del presente informe se relacionan a continuación:

### Convocatoria, perfilamiento y selección

Gracias a la difusión del programa de acuerdo con el plan de mercadeo y comunicaciones con el propósito de promover el componente mediante estrategias territoriales y digitales a todo el público que viva en Medellín y sus corregimientos se generaron en total hasta la fecha de corte del presente informe 1398 inscripciones, que se clasificaron y perfilaron de la siguiente manera:

ETAPA	NÚMERO
Ideación	286
Pre-incubación	375
Incubación	148
Aceleración	38

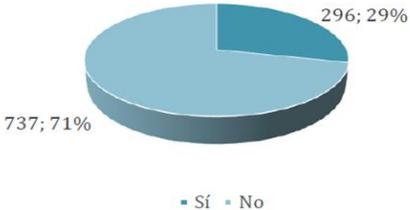
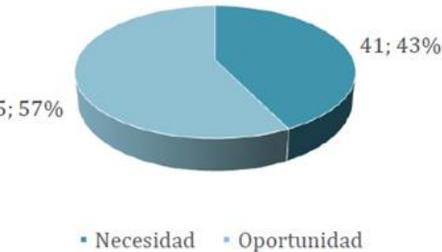
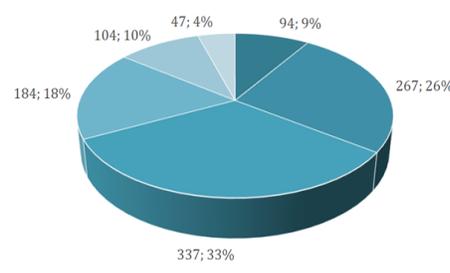
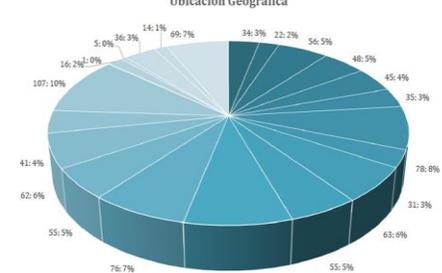
Consolidación	27
Economía tradicional	421
No cumplen requisitos habilitantes	286
<b>TOTAL PERFILADOS</b>	<b>1398</b>

La inscripción representa el punto de partida a la Ruta del Emprendimiento, en las etapas de Ideación, Pre-incubación, Incubación, Aceleración y Consolidación; y gracias a la información proporcionada por los emprendedores, es posible tener una visión integral de las características y cualidades de los emprendedores/empresarios registrados. El generar un análisis de métricas y estadísticas implica seguir un proceso estructurado para recopilar y analizar datos con el fin de obtener información relevante sobre el estado del proceso de registro. Para realizar el reporte y generar este tipo de análisis se realiza:

- **Identificar las métricas clave:** Una vez que se han establecido los objetivos, se identifican las métricas clave que permitirán medir y evaluar el rendimiento relacionado con esos objetivos
- **Recopilar los datos:** Una vez que hayas definido las métricas clave, desde el formulario de registro se recopilan los datos necesarios para calcular estas métricas.
- **Organizar y limpiar los datos:** Los datos recopilados se validan por la PMO y se realiza organización y limpieza, dado que es importante asegurarse de que los datos sean precisos, completos y coherentes antes de comenzar el análisis.
- **Calcular las métricas:** Una vez que los datos estén depurados, se pueden calcular las métricas seleccionadas.
- **Interpretar los resultados:** Una vez se han obtenido los resultados de las métricas, se deben interpretar para extraer información y conclusiones relevantes. Se comparan los resultados con los objetivos establecidos y se realiza análisis comparativos si es necesario. Busca patrones, tendencias o cualquier otra información que pueda ayudar a comprender la evolución de los registros de inscripción.

La información generada a partir de la recopilación y análisis de los datos de registro se puede consultar en el Informe de métricas de caracterización de emprendedores/empresarios registrados. A continuación, se presentan algunas métricas importantes identificadas:

<p style="text-align: center;"><b>Edad</b></p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Edad</th> <th>Cantidad</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>&lt;18</td> <td>1</td> <td>0,1%</td> </tr> <tr> <td>18-30</td> <td>359</td> <td>35,9%</td> </tr> <tr> <td>31-40</td> <td>357</td> <td>34,6%</td> </tr> <tr> <td>41-50</td> <td>206</td> <td>20%</td> </tr> <tr> <td>51-60</td> <td>82</td> <td>8%</td> </tr> <tr> <td>61-70</td> <td>27</td> <td>3%</td> </tr> <tr> <td>71-80</td> <td>1</td> <td>0,1%</td> </tr> </tbody> </table>	Edad	Cantidad	Porcentaje	<18	1	0,1%	18-30	359	35,9%	31-40	357	34,6%	41-50	206	20%	51-60	82	8%	61-70	27	3%	71-80	1	0,1%	<p>De los emprendedores registrados en la Ruta del Emprendimiento, el 0,1% es menor de 18 años, el 34,8% están en un rango de edad entre los 18 y los 30 años, el 34,6% está entre los 31 y 40 años, el 19,9% está entre los 41 y 50 años, el 7,9% está entre los 51 y 60 años y el 2,6% está entre los 61 y 70 y 0,1% está entre los 71 y 80 años; con estas cifras se puede concluir que los adultos jóvenes son los más propicios a buscar ayuda de los programas de las instituciones para sacar adelante sus emprendimientos.</p>									
Edad	Cantidad	Porcentaje																																
<18	1	0,1%																																
18-30	359	35,9%																																
31-40	357	34,6%																																
41-50	206	20%																																
51-60	82	8%																																
61-70	27	3%																																
71-80	1	0,1%																																
<p style="text-align: center;"><b>Género</b></p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Género</th> <th>Cantidad</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Masculino</td> <td>560</td> <td>54%</td> </tr> <tr> <td>Femenino</td> <td>473</td> <td>46%</td> </tr> </tbody> </table>	Género	Cantidad	Porcentaje	Masculino	560	54%	Femenino	473	46%	<p>De los emprendedores registrados en la Ruta del Emprendimiento, el 54% de personas son hombres mientras que el 46 % son mujeres de las cuales el 66% asegura ser cabeza de hogar. Con esto se puede concluir que son más los hombres que lideran emprendimientos o tienen iniciativas de negocios.</p>																								
Género	Cantidad	Porcentaje																																
Masculino	560	54%																																
Femenino	473	46%																																
<p style="text-align: center;"><b>Nivel de Escolaridad</b></p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Nivel de Escolaridad</th> <th>Cantidad</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Primaria</td> <td>20</td> <td>2%</td> </tr> <tr> <td>Bachiller</td> <td>8</td> <td>1%</td> </tr> <tr> <td>Técnico</td> <td>13</td> <td>1%</td> </tr> <tr> <td>Tecnólogo</td> <td>959</td> <td>93%</td> </tr> <tr> <td>Profesional</td> <td>26</td> <td>2%</td> </tr> <tr> <td>Especialista</td> <td>6</td> <td>1%</td> </tr> <tr> <td>Magíster</td> <td>1</td> <td>0%</td> </tr> <tr> <td>Doctor</td> <td>1</td> <td>0%</td> </tr> <tr> <td>Postdoctor</td> <td>1</td> <td>0%</td> </tr> <tr> <td>Ninguno</td> <td>1</td> <td>0%</td> </tr> </tbody> </table>	Nivel de Escolaridad	Cantidad	Porcentaje	Primaria	20	2%	Bachiller	8	1%	Técnico	13	1%	Tecnólogo	959	93%	Profesional	26	2%	Especialista	6	1%	Magíster	1	0%	Doctor	1	0%	Postdoctor	1	0%	Ninguno	1	0%	<p>De los emprendedores inscritos en la Ruta de Emprendimiento, el 92,8% son tecnólogos, el 19,8% son técnicos, el 1,9% son profesionales, el 1,3% son bachiller, el 0,8% dicen ser magíster y el 0,6% cuenta con formación complementaria con alguna especialidad.</p>
Nivel de Escolaridad	Cantidad	Porcentaje																																
Primaria	20	2%																																
Bachiller	8	1%																																
Técnico	13	1%																																
Tecnólogo	959	93%																																
Profesional	26	2%																																
Especialista	6	1%																																
Magíster	1	0%																																
Doctor	1	0%																																
Postdoctor	1	0%																																
Ninguno	1	0%																																

<p style="text-align: center;"><b>Empleabilidad</b></p>  <p style="text-align: center;">■ Sí ■ No</p>	<p>De los inscritos el 71,3% indican que actualmente no están empleados, mientras que el 28,7% indican que sí lo están.</p>																								
<p style="text-align: center;"><b>Tipo de Emprendimiento</b></p>  <p style="text-align: center;">■ Necesidad ■ Oportunidad</p>	<p>El 57% de los emprendedores registrados en la Ruta de Emprendimiento, indican que su emprendimiento nace por un tema de oportunidad, mientras que el 43% lo crearon por necesidad, esto quiere decir que la mayoría de los inscritos evidenciaron una oportunidad en el mercado que quisieron aprovechar.</p>																								
<p style="text-align: center;"><b>Estrato Socioeconómico</b></p>  <p style="text-align: center;">■ 1 ■ 2 ■ 3 ■ 4 ■ 5 ■ 6</p>	<p>Aproximadamente el 68% de los emprendedores inscritos pertenecen a los estratos uno, dos y tres, el 17,8% indican ser de estrato cuatro (4), el 10,1% indican que son de estrato cinco (5) y finalmente el 4,5% de los inscritos indican que son de estrato seis (6).</p>																								
<p style="text-align: center;"><b>Ubicación Geográfica</b></p>  <table border="0" style="width: 100%; font-size: small;"> <tr> <td>• 01- Popular</td> <td>• 03- Santa Cruz</td> <td>• 05- Manrique</td> <td>• 07- Aranjuez</td> </tr> <tr> <td>• 02- Castilla</td> <td>• 06- Doce de Octubre</td> <td>• 08- Robledo</td> <td>• 09- Villa Hermosa</td> </tr> <tr> <td>• 04- Buenos Aires</td> <td>• 10- La Candelaria</td> <td>• 11- Laureles - Estadio</td> <td>• 12- La América</td> </tr> <tr> <td>• 13- San Javier</td> <td>• 14- El Poblado</td> <td>• 15- Guayabal</td> <td>• 16- Bolín</td> </tr> <tr> <td>• 17- C. San Sebastián de Palmitas</td> <td>• 18- C. San Cristóbal</td> <td>• 19- C. Abatía</td> <td>• 20- C. San Antonio de Prado</td> </tr> <tr> <td>• 19- C. Santa Elena</td> <td>• Fuera del Valle de Aburrá</td> <td></td> <td></td> </tr> </table>	• 01- Popular	• 03- Santa Cruz	• 05- Manrique	• 07- Aranjuez	• 02- Castilla	• 06- Doce de Octubre	• 08- Robledo	• 09- Villa Hermosa	• 04- Buenos Aires	• 10- La Candelaria	• 11- Laureles - Estadio	• 12- La América	• 13- San Javier	• 14- El Poblado	• 15- Guayabal	• 16- Bolín	• 17- C. San Sebastián de Palmitas	• 18- C. San Cristóbal	• 19- C. Abatía	• 20- C. San Antonio de Prado	• 19- C. Santa Elena	• Fuera del Valle de Aburrá			<p>Las comunas donde se evidenciaron el mayor número de registros fueron: Laureles, Buenos Aires y Popular, sin embargo, en las comunas que no se recibieron registros fueron: Doce de Octubre, Castilla y la candelaria y el corregimiento de San Sebastián de Palmitas, San Cristóbal, Altavista y Santa Elena</p>
• 01- Popular	• 03- Santa Cruz	• 05- Manrique	• 07- Aranjuez																						
• 02- Castilla	• 06- Doce de Octubre	• 08- Robledo	• 09- Villa Hermosa																						
• 04- Buenos Aires	• 10- La Candelaria	• 11- Laureles - Estadio	• 12- La América																						
• 13- San Javier	• 14- El Poblado	• 15- Guayabal	• 16- Bolín																						
• 17- C. San Sebastián de Palmitas	• 18- C. San Cristóbal	• 19- C. Abatía	• 20- C. San Antonio de Prado																						
• 19- C. Santa Elena	• Fuera del Valle de Aburrá																								

## Etapas Tempranas

### Ideación

Para el componente de ideación se continuó con la operación del laboratorio de innovación en el apoyo al descubrimiento y consolidación de las ideas de emprendimiento que llegaron a la Ruta, enfocándose en la construcción de modelos de negocio y la generación de prototipos rápidos que permitieran a los emprendedores entender mejor cada uno de los elementos que estaban proyectando hacia mercado y ejecutar pruebas rápidas con estos para así poder hacer los cambios respectivos de manera efectiva.

En este caso se atendieron 254 emprendedores de una meta global de 225, lo que implica una ejecución del 113%. Estos emprendedores generaron igual número de modelos de negocio con los que iniciaron su camino en la Ruta del Emprendimiento. Estos emprendedores se atendieron en nueve (9) cohortes con una duración media de 4 semanas cada una, lo que permitía la generación de grupos de entre 30 y 40 emprendedores, que trabajaron en una metodología de descubrimiento y validación preliminar que les permitía refinar su propuesta preliminar de emprendimiento en este tiempo. Además, los emprendedores contaron con espacios de asesoría personalizada que les permitía interactuar con los mentores y de esta forma avanzar en la construcción de sus modelos.

### Pre-Incubación

En el 2023 se realizaron mejoras e implementaciones nuevas a la Ruta emprendedora desarrollada en el 2022, con acciones integrales para el fortalecimiento de los emprendimientos de base tecnológica en etapas tempranas en las 16 comunas y 5 corregimientos del Municipio de Medellín. Asimismo, se potenció de manera transversal todas las fases de la Ruta del Emprendimiento para ayudar a generar las condiciones necesarias que permitieran a los emprendimientos continuar en la ruta emprendedora de CVS y su acercamiento al mercado.

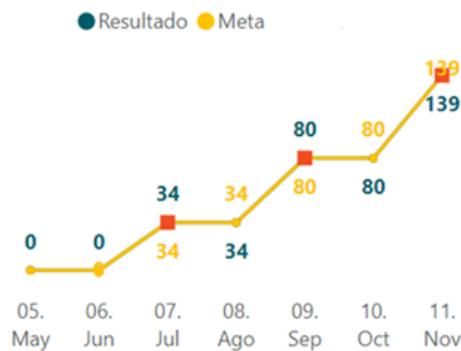
Fue así como se establecieron las siguientes metas y logros durante este periodo:

Producto	Meta	Ejecutado
<b>Emprendimientos de base tecnológica intervenidos en etapa de Pre-incubación para la validación de su modelo de negocio.</b>	<b>139</b>	<b>139</b>

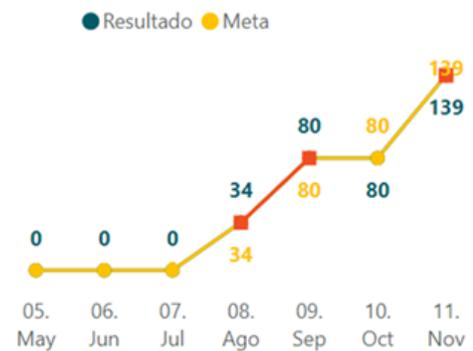
<b>Emprendimientos de base tecnológica intervenidos en etapa de Pre-incubación para la construcción del plan de desarrollo del prototipo funcional o del PMV.</b>	<b>139</b>	<b>139</b>
<b>Emprendimientos de base tecnológica intervenidos en etapa de Pre-incubación para la construcción del plan de desarrollo del prototipo funcional o del PMV.</b>	<b>139</b>	<b>139</b>

Histórico logro metas propuestas y resultados:

**EMPRENDIMIENTOS DE BASE TECNOLÓGICA INTERVENIDOS (MODELO NEGOCIO)**



**EMPRENDIMIENTOS DE BASE TECNOLÓGICA INTERVENIDOS (PROTOTIPO / PMV)**



Se lograron atender 6 cohortes en un acompañamiento coordinado con la Corporación Incubadora de Empresas de Base Tecnológica de Antioquia – CREAME. Este programa permitió a los beneficiarios avanzar en los emprendimientos, donde se destacan las siguientes acciones:

- La ruta metodológica del Producto Mínimo Viable (PMV) es una herramienta valiosa para orientar y apoyar el proceso de validación de las ideas de negocio de los emprendedores, que contribuye de manera transversal a la identificación del problema y la solución hasta la definición del modelo de negocio y el plan de acción.
- El acompañamiento y la asesoría fueron fundamentales para facilitar el aprendizaje, el feedback y el seguimiento de los emprendedores, así como para resolver sus dudas, inquietudes y dificultades durante el desarrollo del PMV.
- Los resultados obtenidos por la gran mayoría de los emprendedores atendidos demuestran que la ruta metodológica del PMV contribuyó a mejorar sus competencias, habilidades y actitudes para validar sus ideas de

negocio, así como a generar valor para sus clientes y para el ecosistema emprendedor.

- De manera general los emprendedores siempre estuvieron dispuestos a recibir cada una de las sugerencias durante el acompañamiento recibido.

Algunas evidencias de los acompañamientos recibidos y eventos de clausura realizados

	<p>Foto del 06 de Octubre, Ruta N, Laboratorio de Innovación, Identificación de capacidades. Ruta de acompañamiento Producto Mínimo Viable, taller Grupal 1, pre-incubación - CREAME. Inicio Cohorte 3</p>
	<p>Foto del 20 de Octubre, Ruta N, Laboratorio de Innovación, Pre-incubación - CRÉAME, Elementos Claves Para La Validación Con Clientes Potenciales Y/O Expertos, Taller Grupal 3, Propiedad Intelectual, Taller Grupal 4 Cohorte 3</p>
	<p>Foto del 11 de agosto 2023, Ruta N, Sala Multiple, CREAME. Sesión: No. 2 Plan de producto mínimo viable. PMV validación y PI, Cohorte: 2</p>



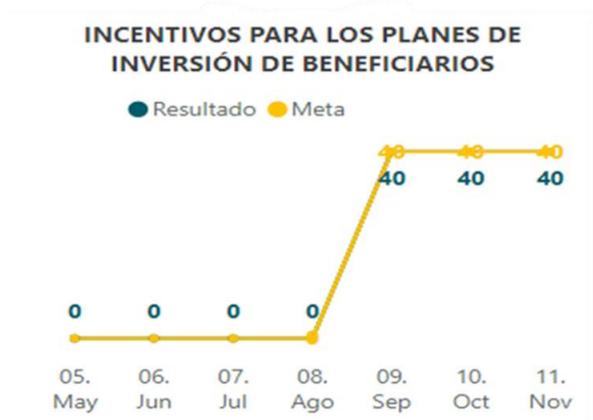
Foto del 14 de noviembre, evento de cierre Etapa Preincubación Ruta del Emprendimiento, Realizado en Ruta N en la terraza piso 5.

**Capital Semilla:**

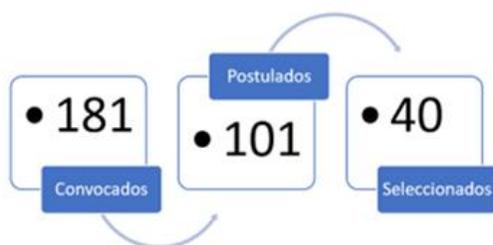
En el 2023 se realizaron mejoras e implementaciones al acompañamiento y entrega del beneficio de programa de Capital Semilla, con acciones integrales para el fortalecimiento de los emprendimientos de base tecnológica en etapas tempranas en las 16 comunas y 5 corregimientos del Municipio de Medellín. Asimismo, potenciar de manera transversal todas las fases de la Ruta del Emprendimiento, para ayudar a generar las condiciones necesarias que permitan a los emprendimientos continuar en la ruta emprendedora de CVS y su acercamiento al mercado. Fue así como se establecieron la siguientes metas y logros durante este periodo:

Producto	Meta	Ejecutado
Emprendimientos de base tecnológica que acceden a incentivos de Capital Semilla - Etapa Pre-Incubación e Incubación	40	40

Histórico logro metas propuestas versus los resultados:



Se convocaron 181 emprendimientos, de los cuales se postularon 101, de donde se le adjudicó el beneficio y acompañamiento a 40 emprendimientos, con el acompañamiento de la Corporación Incubadora de Empresas de Base Tecnológica de Antioquia – CREAME.

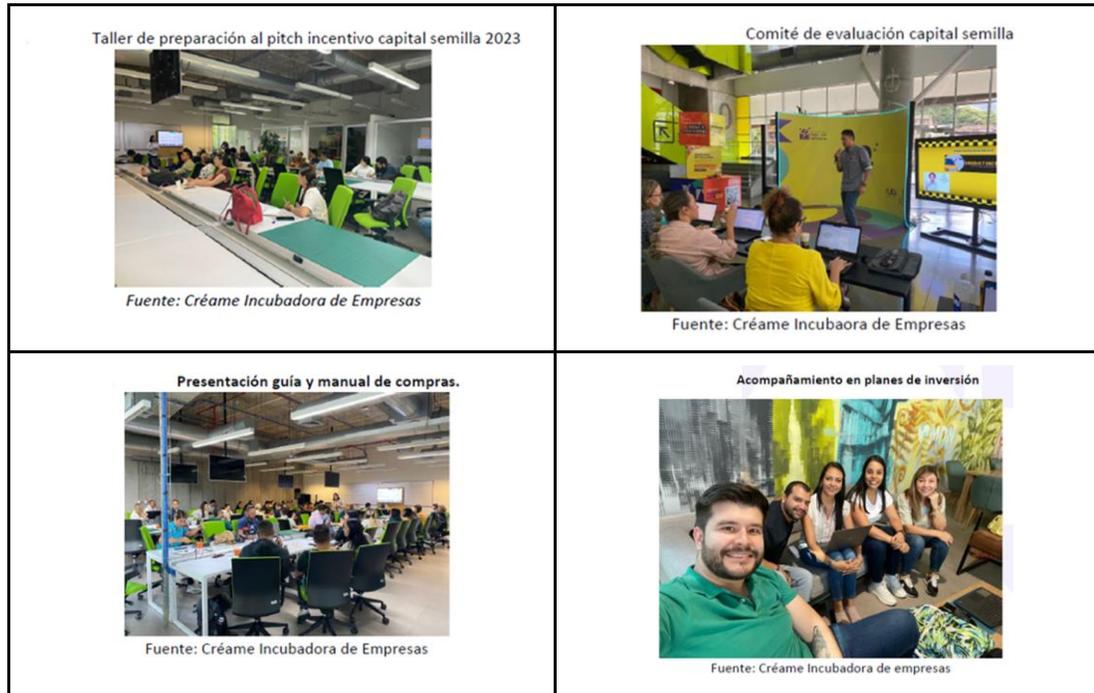


Este programa permitió a los beneficiarios avanzar en los emprendimientos, donde se destacan las siguientes acciones:

- Obtención de recursos necesarios para llevar a cabo pruebas piloto, investigación y desarrollo del PMV y otros aspectos claves del negocio.
- Programa efectivo de financiamiento para emprendedores que están en etapas tempranas del desarrollo de su negocio o del PMV.
- Logró el cierre de nuevos negocios y generación de ventas para consolidar su modelo de negocio.
- Algunas iniciativas lograron proteger sus activos intangibles como el registro de la marca, constitución de la empresa o registros Invima de acuerdo a los productos relacionados, lo que les ayudará a diferenciar su producto y/o servicio en el mercado y a generar confianza a sus clientes.

- Los proveedores que fueron elegidos por las personas emprendedoras cumplieron a satisfacción con los entregables que necesitaba cada iniciativa intervenida.

Algunas evidencias de los acompañamientos recibidos y eventos de clausura realizados:



**Etapas Maduras - Váucher (Incubación, aceleración, consolidación)**

**Diagnósticos de entrada**

Para el periodo de corte del presente informe, se realizaron 129 entrevistas de diagnósticos de entrada y se definieron los planes de trabajo de acuerdo a las necesidades de los emprendimientos diagnosticados, tal y como lo muestra la siguiente tabla:

<b>Etapas</b>	<b>Actas de compromiso firmadas</b>	<b>Diagnósticos de entrada</b>
Incubación	85	85
Aceleración	25	25
Consolidación	19	19

**Fortalecimiento y consolidación de un banco de aliados**

Esta actividad se llevó a cabo durante el mes de junio y se consolidó en el mes de agosto. En el mes de junio y de acuerdo con el cronograma se realizó la publicación de los términos de referencia para Fortalecimiento y consolidación de un (1) Banco de aliados del ecosistema CTI+E, cuyo objeto era el acompañamiento a emprendedores y empresarios categorizados en las etapas maduras de la Ruta del Emprendimiento, en el marco de la estrategia de los Centros del valle del Software (<https://www.rutanmedellin.org/oportunidades/categorias/3/oportunidad/68>).

La convocatoria recibió un total de 35 postulaciones de las cuales, como producto del proceso de selección, cumplieron con todos los requisitos 28 aliados catalogados como elegibles. La convocatoria tuvo un total de 3 publicaciones con la lista acumulada de proveedores elegibles, en las fechas 28 de junio, 13 de julio y 24 de julio de 2023. En el mes de agosto el banco queda conformado por 27 proveedores habilitados para la prestación de servicios, es decir, con contrato marco vigente, de los 28 publicados en la lista de elegibles (para celebración de contratos marco). La diferencia de un (1) proveedor corresponde a la Universidad de Antioquia (Parque E), en tanto no fue posible celebrar el compromiso de conformidad con las restricciones derivadas de la Ley de Garantías, al momento de dar trámite a la firma del contrato.

Los proveedores que conformaron el banco de elegibles fueron los siguientes:

<b>Proveedor</b>	<b>No. Contrato Marco</b>
A.E.I. Asesoría Empresarial Integral Group S.A.S BIC	CM-2023-020
Asend S.A.S BIC	CM-2023-008
Aumenta2 SAS	CM-2023-022
Boost Business Consulting	CM-2023-024
Cámara Colombiana de Comercio Electrónico	CM-2023-025
Corporación Centro de Ciencia y Tecnología de Antioquia	CM-2023-029
Corporación Centro de Innovación y Desarrollo Tecnológico del Sector Eléctrico CIDET	CM-2023-023
Corporación Colegiatura Colombiana	CM-2023-017
Corporación Enlace	CM-2023-031
Corporación Incubadora de Empresas de base tecnológica de Antioquia	CM-2023-006
Derecho + Innovación S.A.S.	CM-2023-026
Distilled Innovation S.A.S	CM-2023-012
Escala Consciencia & Negocios BIC SAS	CM-2023-015
Escuela de Empresarios de Quebec	CM-2023-019
Focuss Entrenadores en Finanzas S.A.S.	CM-2023-009

IG Integral Group S.A.S	CM-2023-014
IKU SAS BIC	CM-2023-028
Katharsis S.A.S.	CM-2023-030
Lean Case SAS	CM-2023-011
Legal Tax S.A.S.	CM-2023-021
Link U Ventures S.A.S	CM-2023-010
MS Consultoria S.A.S	CM-2023-007
Pantera Makers S.A.S BIC	CM-2023-018
Phylo SAS	CM-2023-013
Prisier SAS	CM-2023-016
Softgic S.A.S.	CM-2023-027
Victor Tamayo SAS	CM-2023-032

Durante la semana del 15 al 18 de agosto en el marco de la "Semana del Emprendimiento Ruta N" fueron convocados los integrantes de este banco, con el objetivo de promover su relacionamiento estratégico, y contribuir a las iniciativas de la comunidad asistente mediante la oferta de mentorías especializadas brindadas por 24 de los aliados/proveedores. Al cierre de las jornadas, se calculó un total de 143 asesorías a 72 emprendedores/empresarios, en temas de Comercial y mercadeo, Producto y servicio, Financiero y legal y Equipo de trabajo. Adicionalmente, en esta ocasión, el proveedor ASEND SAS BIC también aportó una de las charlas incluidas en el programa, en “finanzas para industrias creativas”. En todos los casos, la participación de los proveedores se dio de manera gratuita.

### Emprendedores con vóucher recibidos

Para el periodo de corte del presente informe, se definieron 85 planes de acción para los emprendimientos que se encuentran en la etapa de INCUBACIÓN, 25 planes de acción para los emprendimientos en etapas de ACELERACIÓN y 19 planes de acción para los emprendimientos de CONSOLIDACIÓN.

Diciembre	Emprendimiento	Actas	DX entrada	Servicios asignados
<b>Acumulado</b>	<b>129</b>	<b>129</b>	<b>129</b>	<b>232</b>
Incubación	85	85	85	154
Aceleración	25	25	25	42
Consolidación	19	19	19	36

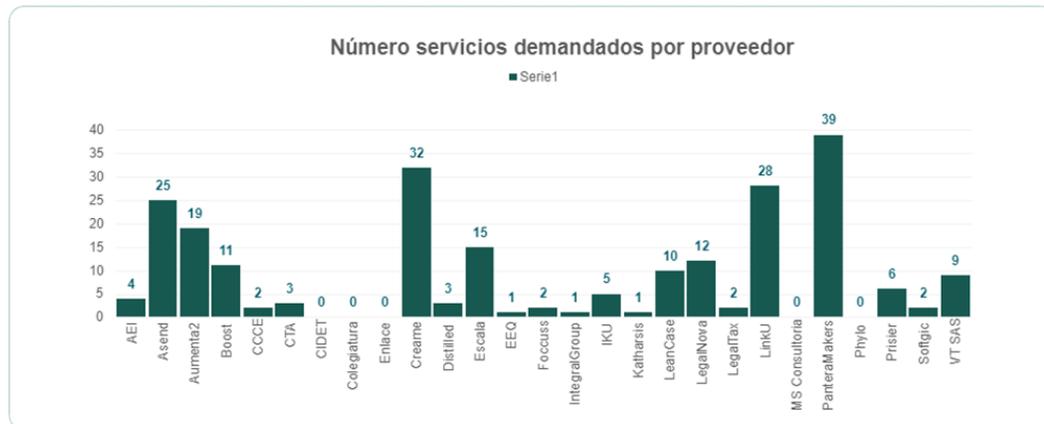
Respecto a las cifras expresadas previamente, las solicitudes vóucher sumaron un total de 232 servicios especializados asignados y culminados efectivamente (generación de orden de compra o servicio), cada uno de los servicios asignados cuenta con su respectiva acta de concertación y el acta de cierre que da cuenta con

que el 100% han surtido el proceso de verificación de su finalización. En promedio, se asignaron y culminaron en promedio 1.81 servicios por beneficiario. Los servicios asignados a los emprendedores tuvieron la siguiente distribución:



Los servicios más asignados son aquellos relacionados con el desarrollo de las estrategias para activar los emprendimientos, desarrollar las ventas, clientes e

identificar y ajustar elementos clave como el precio y la rentabilidad. Estos servicios validan el core del negocio, la generación de ingresos, la validación de la propuesta de valor y su respuesta al mercado, razón por la cual se asignan a los emprendimientos en diferentes etapas. La selección de proveedores realizada por los diferentes beneficiarios para la prestación de los servicios asignados se muestra en la siguiente gráfica:



### Diagnósticos de salida

Tras el acompañamiento de los diferentes servicios prestados por el banco de servicios especializados, los desarrolladores de negocios cerraron los planes de trabajo de cada emprendimiento. El cierre del plan de trabajo consiste en realizar una entrevista de diagnóstico de salida donde se determina cuáles fueron los principales resultados del acompañamiento y las capacidades que el emprendimiento logró fortalecer con los servicios prestados.

Se utilizó la misma herramienta de diagnóstico de entrada, para que al aplicarla se evidenciara el avance del emprendimiento en cada vertical definida en la herramienta y que los criterios de evaluación coincidan con los identificados al iniciar el acompañamiento. Los Informes de diagnósticos de salida del proceso de intervención especializada cuentan con una ejecución del 100% para este mes de diciembre, como lo indica la siguiente tabla:

Etapa	Procesos de cierre ejecutados	Diagnósticos de salida
Incubación	85	85
Aceleración	25	25
Consolidación	19	19

A partir de los diagnósticos de salida, se identificó que los emprendimientos en especial en las primeras etapas suelen enfrentar brechas en relación con el modelo de negocio, la definición de estrategias comerciales y la estructura de costos. Algunas de las principales capacidades que se fortalecieron en los emprendimientos acompañados son las siguientes:

- **Análisis de Mercado:** La capacidad para comprender a fondo el mercado, identificar tendencias, necesidades del cliente y evaluar la competencia. Un análisis de mercado sólido es fundamental para la toma de decisiones informada y la adaptación continua del modelo de negocio.
- **Validación del Modelo de Negocio:** La capacidad para validar la viabilidad y la demanda del modelo de negocio mediante pruebas, prototipos y retroalimentación del cliente que les permitió ajustar su modelo al tipo de cliente y reducir el riesgo.
- **Diferenciación y Propuesta de Valor:** Capacidad para identificar y comunicar claramente los aspectos que diferencian el producto o servicio de la competencia ya que, una propuesta de valor sólida facilita la adquisición de clientes y la construcción de relaciones duraderas.
- **Definición de estrategias comerciales:** Los emprendimientos lograron fortalecer la capacidad para definir y ejecutar estrategias de comercialización creativas y efectivas que destaquen en el mercado y que les permita atraer clientes y diferenciar el negocio de la competencia.
- **Capacidad para identificar, asignar y controlar eficientemente los costos** asociados con la operación del negocio que garantice la rentabilidad y la sostenibilidad a largo plazo.
- **Desarrollo de Alianzas Estratégicas:** Al finalizar el acompañamiento, los emprendimientos están preparados para desarrollar la capacidad para establecer colaboraciones y alianzas que beneficien al negocio, ya sea en términos de acceso a nuevos mercados, recursos o conocimientos.

Las capacidades anteriormente mencionadas se fortalecieron a través del seguimiento 1 a 1 con los desarrolladores de negocios de Ruta N y la prestación de los servicios del banco de proveedores en especial los relacionados con 02-IN-001 Ajuste de modelo de negocio y desarrollo de estrategias de crecimiento, 02-IN-001 Ajuste de modelo de negocio y desarrollo de estrategias de crecimiento, 03-IN-001 Estructura de costos, presupuestos y fijación de precios.

### **LÍNEA DE TRABAJO 3:**

**FORTALECIMIENTO A LA INDUSTRIA CREATIVA Y CULTURAL**

Componentes	Líneas de trabajo	Producto	Evidencias y Entregables	TIPO	Cantidad Entregada
CVS 2023 - Ruta del emprendimiento de Centros de Valle del Software	Economías Creativas y Culturales	Eventos o encuentros de activación del Sector de Economías Creativas y Culturales	Informes de actividades realizadas con evidencias fotográficas de las mismas Piezas Gráficas de invitación a cada uno de los eventos. Bases de datos digitales de los asistentes a las actividades.	PDF JPEG / PNG	5
		Emprendimientos Creativos y Culturales Acompañados en cualquiera de las etapas de la Ruta del Emprendimiento, a partir de la etapa de Pre-incubación	Informe de acompañamiento específico en fortalecimiento del sector creativo y cultural. Base de datos con la información de los emprendedores acompañados.	FO-DESE-187 FO-GDEC-009	71

Para el proceso de fortalecimiento de los 71 emprendimientos pertenecientes a las Economías Creativas y Culturales (ECC) que se encuentran en etapas de preincubación, incubación, aceleración o consolidación, beneficiarios de la Ruta del Emprendimiento, se diseñaron los siguientes servicios especializados, buscando aportar al cierre de brechas identificadas en su proceso de acompañamiento de desarrollo de negocio.

### ARKA LAB:

Es la primera etapa de acompañamiento para los emprendedores; consiste en el desarrollo de la metodología experiencial grupal basada en integración de arquetipos para Innovar:

Se cuentan con los siguientes **arquetipos**:

- Explorador: a partir de la creación de escenarios, actualización de tendencias, construcción de un mapa de oportunidades
- Mago: Definición de oportunidades clave, construcción de reto innovador
- Artista: Ideación y Co-creación, conceptualización
- Constructor: Prototipado conceptual, modelación, prototipado de bajo definición
- Encantador: Pitch, conversaciones transformadoras
- Investigador: Hipótesis de negocio, micro-experimentación, validación temprana

Una vez seleccionado los diferentes arquetipos, se realizarán ejercicios que involucren las siguientes **prácticas**:

- Análisis, priorización y definición
- Ejercicios de Co-creación
- Conceptualización y modelación
- Prototipado conceptual y de baja definición
- Experimentación en Lab 360
- Pitch-feedback

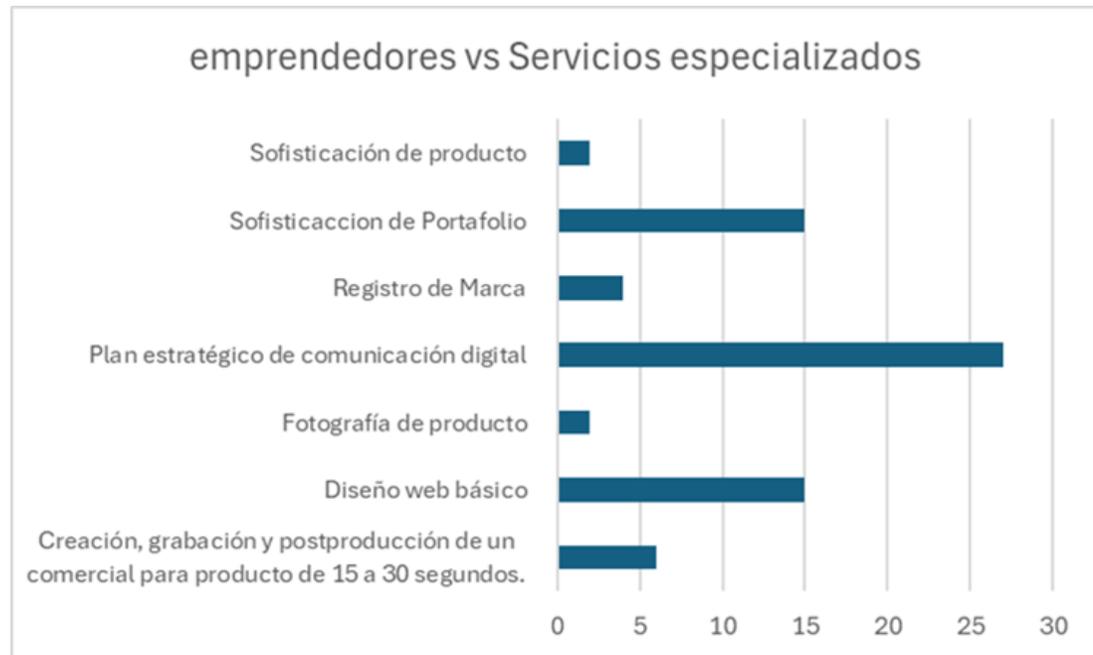
**Acompañamiento en colaboración con Universidad de Antioquia** a continuación, se relacionan los servicios especializados diseñados:

- **Plan Estratégico comunicación digital:** Se brindarán las herramientas necesarias para determinar las estrategias y acciones pertinente y oportunas para estructurar un plan estratégico de comunicación digital que aporte al emprendedor en un direccionamiento para lograr los propósitos establecidos
- **Grabación de Jingle:** Este servicio consta de cuatro etapas: Estructuración, grabación, edición y mezcla.
- **Grabación de Podcast:** Este servicio consta de cuatro etapas: Estructuración, grabación, edición y mezcla.
- **Grabación de comercial:** Este servicio consta de tres etapas: Creación, grabación y postproducción.
- **Grabación comercial 2D:** Este servicio consta de tres etapas: Construcción de una idea para un comercial animado, Introducción básica a la animación, uso de la herramienta de animación y, animación y exportado del comercial.
- **Fotografía de producto:** Este servicio consta de cinco etapas: Introducción básica a la fotografía, creación del concepto, sesión fotográfica y postproducción y retoque de las fotos.
- **Sofisticación de portafolio:** Realizar el proceso para la sofisticación y/o adaptación de su portafolio de servicios (mediante cinco vectores: Estrategia, Mercado, Entorno, Cliente y Prototipado Rápido)
- **Registro de marca:** Brindar la información necesaria para que el emprendedor conozca todo lo relacionado con el registro de marca (de que se trata, para que sirve, porque es importante, cómo se realiza, valor, ante qué entidad se realiza), la realización de antecedentes marcarios y el apoyo en el diligenciamiento del registro.
- **Registros Derechos de Autor:** Brindar la información necesaria para que el emprendedor conozca todo lo relacionado con el registro de derechos de autor (obra literaria, artística, software, etc.) más el acompañamiento para el registro ante la DNDA
- **Diagnóstico jurídico:** Permitirle al emprendedor, conocer el estado actual de su emprendimiento para la toma de decisiones a nivel jurídico (Registro de marca, derechos de autor, DNDA, entre otros)
- **Diseño de sitio web simple:** Acompañar al emprendedor en el proceso de estructuración y diseño de un sitio web básico que se ajuste a la necesidad identificada.

Para brindar la mejor calidad en cada uno de los servicios especializados ofertados, el aliado puso a disposición todas sus capacidades (humanas, de infraestructura y de tecnología) para acompañar de manera eficiente a cada uno de los 71

emprendedores ECC beneficiarios de la Ruta del Emprendimiento de los CVS con éxito.

A continuación, se relacionan los servicios demandados por los emprendedores de las economías creativas y culturales a través de la Universidad de Medellín,



Durante el periodo de este informe, se acompañaron 71 emprendimientos, 10 durante el mes de septiembre, 40 en el mes de octubre y 21 en el mes de noviembre de 2023, 3 emprendedores renunciaron al servicio de acompañamiento especializado, 1 emprendedor terminó su proceso con un avance al 50%.

En el mes de agosto de 2023, se realizó un **Bootcamp de Economía Creativa** los días 11, 18 y 25, en el que participaron 28 asistentes de las diferentes empresas del sector creativo de la ciudad. En el mes de septiembre se realizó un foro de **emprende y aprende** el día 21, en el que participaron 50 asistentes. En el mes de Octubre, se realizó **la semana de las mujeres en CTel** entre los días 5 y 7 en diferentes partes de la ciudad, participaron alrededor de 150 personas entre los diferentes eventos realizados los 3 días.

Finalmente, Como estrategia para la fidelización de públicos para el proyecto de las economías creativas y culturales se vienen realizando actividades recurrentes como **Jueves de Taller** que están orientados al desarrollo de habilidades blandas y duras para los emprendedores del ecosistema, donde hemos contado con muy buena asistencia y muy buena aceptación por parte del público. A continuación, se relacionan las piezas gráficas de comunicación de la iniciativa **Jueves de Taller** desarrollados en este período a reportar.



Otra de las iniciativas que se desarrollaron para este segundo semestre de 2023 fue la activación del complejo de Ruta N, cómo epicentro del ecosistema de innovación, a través de actividades diversas en las cuales se busca que los empleados y colaboradores de las empresas que están asentadas en el edificio puedan tener una oferta programática donde la creatividad y la cultura tiene una gran relevancia y pertinencia para su fidelización, goce y disfrute de las instalaciones del edificio.



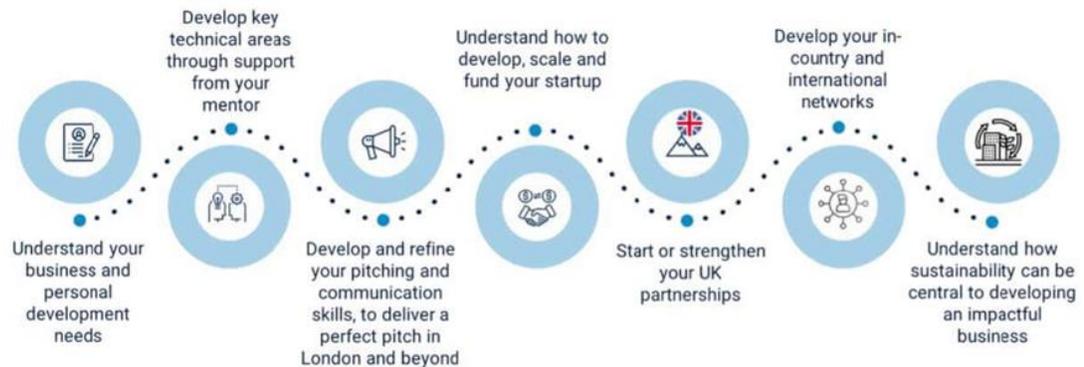
**LÍNEA DE TRABAJO 4:**  
**TRANSVERSALES**

Componentes	Líneas de trabajo	Producto	Evidencias y Entregables	TIPO	Cantidad Entregada
CVS 2023 - Ruta del emprendimiento de Centros de Valle del Software	Mecanismos Asociativos	Alianzas identificadas para la generación de conexiones de valor a partir de la estrategia de Mecanismos Asociativos implementada	Documento con la estrategia a implementar para la promoción de los mecanismos asociativos. Actas de intención de alianza firmado por los emprendimientos interesados Informe de la realización de las actividades de sensibilización donde se incluya, propósito de estos espacios, descripción, número de participantes, fotografías de evidencias de la realización de este. Adicionalmente se incluirá el listado de asistencia a este espacio.	PDF FO-GDEC-002 Excel	5

La comunidad I+D para innovar busca ser un catalizador de alianzas entre líderes de innovación de universidades, empresas grandes, pymes y startups tech convencidos que es la ciencia aplicada el principal motor de transformación.

## I+D para Innovar

Se continuó con el acompañamiento al desarrollo de las sesiones de entrenamiento y mentoría en el marco del programa Leaders in Innovation Fellowships, en el que participan 9 emprendedores colombianos de base científica que viajaron a Reino Unido la segunda y tercera semana de julio para recibir un entrenamiento intensivo en habilidades de negocio y networking de alto valor.



De esta forma, los emprendedores pudieron contar con un acompañamiento de 6 meses previos al viaje a Londres, Inglaterra, para las sesiones de capacitación que tuvieron durante 2 semanas, todo esto cubierto por el programa LIF.



Participación de Ruta N en el encuentro global LIF para potenciar innovaciones científicas y tecnológicas.

Por otra parte, como uno de los Hubs de Innovación a nivel mundial que ha identifica el Instituto Global de Innovación a través de la Ciencia y la Tecnología (GIST), de EEUU, se generaron actividades encaminadas a fomentar las economías sostenibles desde el punto de vista de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), mediante la activación de espacios de relacionamiento con la Comunidad I+D, con una participación de 26 personas de diferentes empresas de la región, y con un bootcamp especializado en la temática con el que participaron 20 emprendedores en etapas tempranas.



Encuentro 41 de comunidad I+D dedicado a sostenibilidad



Bootcamp economías sostenibles realizado el viernes 3 de noviembre

También se generaron dos nuevos encuentros de la comunidad I+D hacia la i, donde se trataron temas de sostenibilidad y de seguridad informática abordada desde las Economías Creativas y Culturales. Ambos encuentros tuvieron la participación de más de 25 personas asociadas a diferentes empresas y emprendimientos de la ciudad.



Encuentro 41 de comunidad I+D dedicado a sostenibilidad



Encuentro 42 de comunidad I+D dedicado a la seguridad informática con énfasis en Economías Creativas

### Promoción de Mecanismos Asociativos:

La Promoción de Mecanismos Asociativos, conexiones y alianzas de valor, son un medio para acelerar la generación de relaciones de confianza que deriven en iniciativas o innovaciones de alto valor y alcance. Así, en la estrategia se plantearon tres tipos de espacios:

- **Conexión con oportunidades:** donde se realizó un evento sobre Beneficios Tributarios y la inclusión de la obligación de desarrollo en conjunto con Mipymes, con una participación de más de 25 empresas.
- **Conexión con el territorio (entorno):** donde se realizó un recorrido en el distrito naranja, con una participación de 20 emprendedores.
- **Conexión sectorial:** acercamiento y participación en ruedas de negocio y espacios de ciudad como la comunidad I+D, y la realización de un bootcamp sobre emprendimiento sostenible enfocado a ODS, donde participaron más de 20 emprendedores.

Estas estrategias dieron como resultado la generación de 8 intenciones de alianza entre emprendedores que participaron en los diferentes espacios generados.

## Componente 2. Consolidación CTi

- **Objetivo** Impulsar el desarrollo de la Ciencia, la tecnología y la innovación.
- **Líneas de Trabajo**
  - **Línea de Trabajo 1.** Talento y Empleabilidad
  - **Línea de Trabajo 2.** Encuesta de Innovación
  - **Línea de Trabajo 3.** Innovación y Emprendimiento Social

### LÍNEA DE TRABAJO 1.

#### TALENTO Y EMPLEABILIDAD

Componentes	Líneas de trabajo	Producto	Evidencias y Entregables	TIPO	Cantidad Entregada
Consolidación CTI	TALENTO Y EMPLEABILIDAD COMPONENTE 1.1. ATRACCIÓN Y FIDELIZACIÓN DE ORGANIZACIONES	Implementación de la estrategia de fidelización de empresas atraídas por Ruta N	Plan de trabajo de la implementación de estrategia de fidelización.	PDF	1
			Informe ejecutivo de la implementación de la estrategia que contenga: Propuesta de valor de fidelización, la Identificación y priorización de empresas, descripción general de las empresas, gestión, socialización y acompañamiento de cada una de las empresas.  Nota: Cada informe acumula la información del anterior para que el último sea el consolidado	PDF	3
			Encuestas de satisfacción y su respectiva tabulación, y resultados de la implementación	FO-GDEC-007 Excel FO-GDEC-008 Excel	1
			Base de datos con la información de las empresas.	FO-GDEC-002 Exce	1
		Eventos de conexión de fidelización	Plan de trabajo de los eventos de conexión de fidelización	PDF	1
			Informe de la realización de los eventos donde se incluya objetivo, momentos, público objetivo, minuto a minuto, descripción del desarrollo de cada uno de los eventos.  Se acompañará con fotos de los eventos, E cards y todo material comunicacional producido.  Nota: Cada informe acumula la información del anterior para que el último sea el consolidado	PDF	3
			Encuestas de satisfacción y su respectiva tabulación	FO-GDEC-007 Excel FO-GDEC-008 Excel	3
			Listado de Asistencia Eventos de Fidelización	FO-GDEC-002	3
		Empresas de Base Tecnológica Atraídas	Carta de certificación de la empresa asentada.	PDF	8
			Informe ejecutivo consolidado de atracción de empresas con el listado de prospectos a futuro para la ciudad  Nota: Cada informe acumula la información del anterior para que el último sea el consolidado	PDF	3
			Encuestas de satisfacción y su respectiva tabulación	FO-GDEC-007 Excel FO-GDEC-008 Excel	1

Consolidación CTI	TALENTO Y EMPLEABILIDAD COMPONENTE 1.2. INTERNACIONALIZACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE SERVICIOS DIGITALE	Conexiones de valor entre oferta y demanda de negocios	Plan de trabajo del proceso de conexiones de valor	PDF	1
			Informe ejecutivo consolidado de la gestión de conexiones de valor que incluya la gestión realizada con cada empresa.  Nota: Cada informe acumula la información del anterior para que el último sea el consolidado	PDF	3
			En encuestas de satisfacción y su respectiva tabulación	FO-GDEC-007 Excel FO-GDEC-008 Excel	1
		Base de datos de las empresas acompañadas	FO-GDEC-009 Excel	1	
		Portafolio con caracterización y segmentación de oferta exportable	Portafolio con Caracterización y segmentación de las empresas seleccionadas	EXCEL	1
Informe ejecutivo de la gestión de la generación del portafolio.	PDF		3		

			Nota: Cada informe acumula la información del anterior para que el último sea el consolidado		
			Listado de Asistencia actividad de fomento y promoción empresarial	FO-GDEC-002	3
		Eventos y actividades para el fomento y promoción empresarial para acceso a mercados	Informe de la realización de los eventos donde se incluya objetivo, momentos, público objetivo, minuto a minuto, descripción del desarrollo de cada uno de los eventos.  Se acompañará con fotos de los eventos, E cards y todo material comunicacional producido.  Nota: Cada informe acumula la información del anterior para que el último sea el consolidado.	PDF JPG / PNG	3
			Encuestas de satisfacción y su respectiva tabulación	FO-GDEC-007 Excel FO-GDEC-008 Excel	3

Componentes	Líneas de trabajo	Producto	Evidencias y Entregables	TIPO	Cantidad Entregada
Consolidación CTI	TALENTO Y EMPLEABILIDAD COMPONENTE 1.3: DESARROLLO Y CONEXIÓN DE TALENTO	Formación a la medida de las necesidades de las empresas para generación de empleo	Plan de trabajo del proceso de formación	PDF	1
			Informe de la realización del Bootcamp donde se incluya la gestión de aliados para el bootcamp, objetivo, momentos, público objetivo, minuto a minuto, descripción del desarrollo del Bootcamp.  Se acompañará con fotos de los eventos, E cards y todo material comunicacional producido.  Nota: Cada informe acumula la información del anterior para que el último sea el consolidado	PDF	3
			Encuestas de satisfacción y su respectiva tabulación	FO-GDEC-007 Excel FO-GDEC-008 Excel	1
			Base de datos de inscritos proceso de formación	FO-GDEC-002	1
			Base de datos de las personas formadas proceso de formación (70% de la formación realizada)	FO-GDEC-009	1
			Plan de trabajo del Maratón Tech	PDF	1
		Maratón Tech	Informe de la realización de los Maratones Tech donde se incluya, objetivo, momentos, público objetivo, minuto a minuto, descripción del desarrollo de cada Maratón Tech.  Se acompañará con fotos de los eventos, E cards y todo material comunicacional producido.  Nota: Cada informe acumula la información del anterior para que el último sea el consolidado	PDF	3
			Encuestas de satisfacción y su respectiva tabulación	FO-GDEC-007 Excel FO-GDEC-008 Excel	2
			Listado de asistencia Maratón Tech en proceso	FO-GDEC-002	2
			Listado de finalistas Maratón Tech	FO-GDEC-002	2
		Rutas de Formación publicadas online	Plan de trabajo del diseño	PDF	1
			Rutas de formación diseñadas y publicadas	URL - PDF	10
			Socialización de las 10 rutas de formación para la orientación en materia de desarrollo de capacidades para la empleabilidad y la reconversión, en el sector TI al sistema Distrital, Distrital, a través de una sesión virtual	URL - PDF	1
		Eventos de conexión talento N	Plan de trabajo de los eventos de conexión Talento N	PDF	1
			Informe de la realización de los eventos donde se incluya objetivo, momentos, público objetivo, minuto a minuto, descripción del desarrollo de cada uno de los eventos.  Se acompañará con fotos de los eventos, E cards y todo material comunicacional producido.  Nota: Cada informe acumula la información del anterior para que el último sea el consolidado.	PDF	3
			Encuestas de satisfacción y su respectiva tabulación	FO-GDEC-007 Excel FO-GDEC-008 Exce	3
			Listado de talentos participantes	FO-GDEC-002	3

Se trabajaron diferentes frentes: Atracción, Fidelización, LinkIT, Internacionalización y talento.

## Atracción de empresas

Durante este periodo se logró gestionar de manera constante más de 35 oportunidades de asentamiento de empresas de base tecnológica a la ciudad, en acompañamiento con la Agencia de Cooperación e Inversión de Medellín (ACI) y Procolombia. Se consolidó la llegada de 8 empresas de base tecnológica a Medellín, en el marco del contrato con la Secretaría de Desarrollo Económico. Destacamos la llegada de las empresas Prom (Panamá), Vates (Argentina), Sondeos (Argentina), Cyber Fidelity (Estados Unidos), Una Vida Technologies (Argentina), Ionix (Chile), Rheoli (Chile) y Kanini Software Solutions (Estados Unidos).

## Fidelización

Durante este periodo se logró implementar la estrategia de fidelización de empresas atraídas por Ruta N. De manera adicional se logró acompañar de manera exitosa en su proceso de crecimiento en la ciudad a las siguientes 25 empresas: Softserve, Algar Tech, Grupo Konecta, NTTData, Gorilla Logic, Green Services & Solutions, N-IX LLC, Inteia, Bearing AI, AS Research, Zemzania, Keifi, Mitsubishi, Mercadolibre, Rockwell Automation, Arbusta, Demand Frontier, Fortinet, My turn, ResolvIT, Americas BPS (HP), Leantech, Deloitte, CI&T y Holcim ADC. También se lograron gestionar 3 eventos de conexiones de valor tipo networking: Ciberseguridad (143 inscritos), Rueda de negocios InnovaTDX (84 inscritos, de los cuales 64 eran compradores y 20 vendedores), y finalmente el open house (122 inscritos).



## LinkIT

### A. Portafolio 30 empresas:

Durante este período se trabajó con 30 empresas del ecosistema CTi para crear un portafolio con ella con el fin de conectarlas con posibles necesidades de empresas nacionales e internacionales. Se construyó una base de datos con los datos básicos de las empresas (página web, dirección,

ciudad, teléfono, contacto, correo, empleados entre otros), se realizó un diagnóstico y caracterización de cada empresa en ocho ejes con más de 32 campos de información (1. Capacidades competitivas en mercado local/nacional, 2. Mercado internacional, 3. Expectativas y disposición de la empresa, 4. Compromiso de la empresa, 5. Preparación del producto en mercados internacionales, 6. Habilidades y conocimientos, 7. Redes y conexiones, 8. Acceso a recursos), se realizó una segmentación por productos para conocer si la empresa ofrece alguno de los siguientes servicios (UX / UI, Inteligencia Artificial, RPA, Desarrollo De Software, Marketing, Metaverso, IOT - Internet De Las Cosas, Análítica de Datos, Ciberseguridad, Staff Aumentation, Comercio Electrónico, Cloud Services, Edtech, Blockchain), una segmentación por países atendidos (Colombia, USA, Canadá, México, Honduras, El Salvador, República Dominicana, Curazao, Panamá, Ecuador, Perú, Chile, Argentina, Guatemala, Bolivia, Puerto Rico, Paraguay, Costa Rica, España, Países Bajos, Alemania, Senegal, Ghana, Chad, Tanzania, Nueva Zelanda, Australia, Arabia Saudita), y por último un análisis con recomendaciones para aumentar la posibilidad de cerrar negocios internacionales.

Ejemplo: Informes resumen por empresa acompañada:

NOMBRE DE LA EMPRESA <b>LEAN-TECH</b>	NOMBRE DE LA EMPRESA <b>INGENEO</b>
<b>BREVE DESCRIPCIÓN</b> Empresa constituida en Barranquilla, con oficinas en Medellín, su gran diferencial son las tecnologías que utiliza. Cuenta con página en inglés, video corporativo y dominio del idioma para negociaciones. Premios y reconocimientos: Freight Elevate award 2020 departments for blockchain, machine learning and BI providing development services for US-based companies, Great Place to Work certified abril 2023 abril abril 2024 COL, Best Company Work-Life Balance 2022, Best CEOs for diversity 2022, Best CEOs for Women 2022, Selo B4Gm. <div style="text-align: right;">                         + RESULTADO CONSOLIDADO TOTAL  </div>	<b>BREVE DESCRIPCIÓN</b> Empresa con el objetivo de brindar productos y servicios de ingeniería informática con tecnología de punta, que apoyan los procesos y la toma de decisiones en el ámbito empresarial. +23 años de experiencia. +Premio Nacional de Exportaciones, categoría empresa de Servicios Análisis y Programación en 2014. +Oracle y Microsoft Partner <div style="text-align: right;">                         + RESULTADO CONSOLIDADO TOTAL  </div>
<b>1. DATOS BÁSICOS DE LA EMPRESA</b> NIT: 294.644 https://www.leanrnp.com/ Cra 42 #8 Sur- 47 Medellín 304095151 Alfonso Galdamez agal@leanrnp.com 150	<b>1. DATOS BÁSICOS DE LA EMPRESA</b> NIT: 523.826 Mba@ingenio.com.co/ Cra 48 #12 Sur 70, Of. 111 Medellín 309688128 Hugo Alberto Arias hugo.arias@ingenio.com.co 97
<b>2. CARACTERIZACIÓN &amp; DIAGNÓSTICO DE CAPACIDADES</b> <div style="display: flex; flex-wrap: wrap;"> <div style="width: 25%; text-align: center;"></div> </div>	<b>2. CARACTERIZACIÓN &amp; DIAGNÓSTICO DE CAPACIDADES</b> <div style="display: flex; flex-wrap: wrap;"> <div style="width: 25%; text-align: center;"></div> </div>
<b>3. SEGMENTACIÓN POR PRODUCTOS</b> 	<b>3. SEGMENTACIÓN POR PRODUCTOS</b> 
<b>4. SEGMENTACIÓN POR MERCADOS ATENDIDOS</b> COLOMBIA, USA.	<b>4. SEGMENTACIÓN POR MERCADOS ATENDIDOS</b> COLOMBIA, USA, CANADA, HONDURAS, EL SALVADOR, GUATEMALA, BOLIVIA, PARAGUAY, SENEGAL, GHANA, CHAD, TANZANIA.

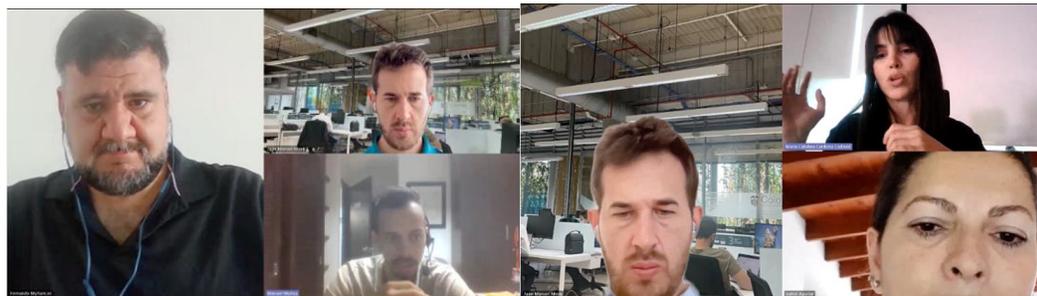
B. Conectar empresas nacionales e internacionales con necesidades tecnológicas con el ecosistema CTi de Medellín:

Durante este periodo se trabajó con 35 empresas con diferentes necesidades en temas CTi con el objetivo de acompañarlas a buscar soluciones que se adaptaran a las necesidades y presupuesto. Se priorizaron 7 empresas considerando variables como presupuesto, tiempo en el cual necesita el desarrollo, cantidad de empleados, nacional o internacional entre otros.

TIPO	EMPRESA/PERSONA	PRESELECCION					REUNIONES PROFUNDIDAD	
		DATOS BASICOS (0 A 9)	TIENE NECESIDAD (0 A 5)	TIEMPO NECESIDAD (0 A 5)	MONTO (0 A 10)	TOTAL	FORMATO 009	PRESELECCION OFERENTES CONEXIÓN 1
Internacional	Hound Software	9	5	2	6	22	Ok	AOS - Katerin Londoño - +57 317 4352414 - katerin.londono@aossas.com
Nacional	Fundacion Caminemoos	9	5	5	2	21	Ok	CIC Agency - Catalina Cardona - +57 310 3830771 - catalina.cardona@agencycic.com
Nacional	Fundación Soy Tu Salud	9	5	5	2	21	Ok	Connaxis - Juan David Chavera - +57 304 5265591 - juandavid.chavera@connaxis.com
Nacional	Alcomax Sas	9	5	3	4	21	Ok	Imaginamos - Elizabeth Rozo - +57 311 3759019 - elizabeth.rozo@imaginamos.com
Nacional	Sus Asesores Expertos S.A.S	9	5	4	2	20	Ok	MyTurn - Fernando Gómez - +34 644 27 02 84 - fernando@myturn.es
Nacional	Kainos Biocósmética	9	5	4	0	18	Ok	CIC Agency - Catalina Cardona - +57 310 3830771 - catalina.cardona@agencycic.com
Nacional	Dominotech Colombia S.A.S	9	5	1	2	17	Ok	CIC Agency - Catalina Cardona - +57 310 3830771 - catalina.cardona@agencycic.com

Las 7 empresas seleccionadas tuvieron reuniones a profundidad con posibles empresas del ecosistema CTi de Medellín las cuales ofrecen algún tipo de producto o servicio para dicha necesidad.

Ejemplos de reuniones entre la empresa demandante de alguna necesidad CTi y empresa ofertante de una con una solución teniendo presente los criterios expresados por la empresa con la necesidad.



## Internacionalización

En este período se estructuró la justificación para la Solicitud Privada de Ofertas-SPO con la que se contrataría al operador del Programa de Internacionalización. El operador del programa permitirá concretar los Planes Exportadores para las empresas/emprendimientos participantes que no se han certificado. En noviembre se abrió la SPO y, ese mismo mes, se contrató al operador.

En noviembre de 2023 se realizó la estructuración y desarrollo de los cuatro planes exportadores macro sectoriales: Agroindustria, Servicios, Servicios TI, Manufacturas.

- Fueron socializados con 160 empresas/emprendimientos participantes que aún no contaban con la hoja de ruta del proceso, teniendo en consideración el macro sector donde desarrollan su actividad principal.

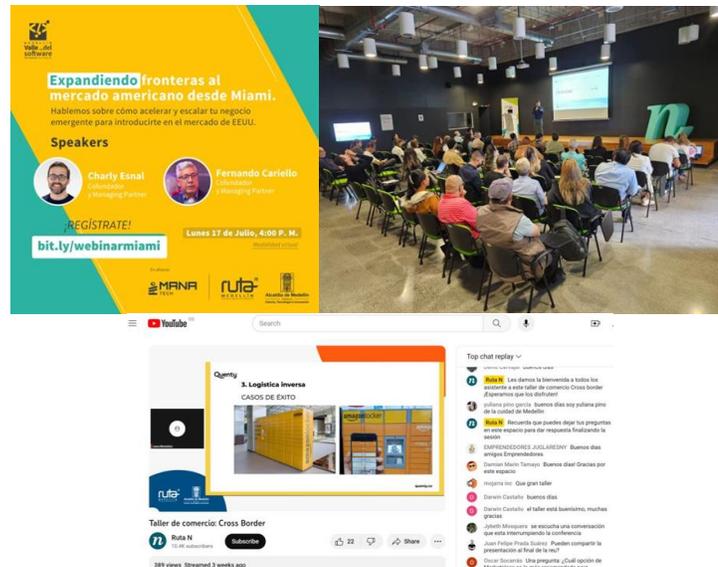
Adicionalmente y en el marco del Programa, se planeó y ejecutó un evento de relacionamiento internacional:

- El 5 de diciembre estuvieron convocadas las 213 empresas/participantes del Programa en el Evento Virtual de Internacionalización, donde se presentaron charlas, conversatorios y presentaciones relacionadas con temáticas de expansión internacional
- Del 11 al 14 de diciembre se adelantó la Rueda de Negocios virtual, donde 40 empresas/emprendimientos participantes del Programa y que hicieron entrega de su plan exportador, mantuvieron reuniones de negocio con aliados/clientes potenciales internacionales.
- Previo a la realización de la rueda, el 6 de diciembre, se mantuvo con las 40 empresas/emprendimientos participantes una sesión de sensibilización sobre cómo abordar las reuniones de negocio y sacar el mayor provecho del espacio.

Con la entrega del repositorio con información de las 15 sesiones de formación y 7 talleres, el informe de seguimiento a ventas internacionales y los 224 planes exportadores desarrollados con su socialización a las empresas/emprendimientos participantes, se finalizó el Programa de Internacionalización.

En el periodo y desde el proyecto de Internacionalización se desarrollaron también tres (3) eventos y actividades para el fomento y promoción empresarial para acceso a mercados, teniendo como público objetivo los propietarios, altos directivos y en general tomadores de decisión en relación con los procesos de crecimiento y expansión internacional de las empresas y emprendimientos del Distrito. Se realizaron en torno a la cultura de expansión internacional y la relevancia en la adecuación y promoción de la oferta local de bienes y servicios para el acceso a mercados internacionales:

- Seminario web - "Expandiendo fronteras al mercado americano desde Miami". Julio de 2023. 221 asistentes.
- Taller virtual Comercio Cross Border. Agosto de 2023. 223 asistentes.
- Seminario presencial: Acceso a Mercados. Octubre de 2023. 45 asistentes.



## Talento

- Formación a la medida:

Se realizó un bootcamp con la empresa aliada Softserve (Estados Unidos). Para esta oportunidad se unió a la iniciativa Digital School de Intersoftware como aliado formador. El lenguaje de programación en el cual se realizó el entrenamiento fue python, que además de ser versátil, es de alto nivel. Se inscribieron inicialmente 126 personas después de validar los requisitos mínimos requeridos. Finalmente se lograron certificar 50 personas. Los participantes quedaron satisfechos con el entrenamiento, calificando el bootcamp con 4,9 / 5. Además, quedan con una alta probabilidad de empleo por parte de Softserve, u otros emprendedores y empresarios locales, nacionales y extranjeros conectados con el ecosistema de innovación de la ciudad.



- Maratones tech:

La primera maratón tech se realizó con los aliados ITM y la Red de Programación Competitiva (RPC), en los lenguajes Java, C, C++ y Python. Se desarrolló con programación competitiva y retos algorítmicos, dirigido a estudiantes universitarios o de educación no formal, y fue entre el 15 y 20 de septiembre. Se logró la inscripción de 296 personas para conformar equipos de entre 2 y 3 personas.



La segunda maratón tech se realizó con el aliado Institución Educativa Pascual Bravo y se centró en datos. Se desarrolló a través de retos, estuvo dirigido a estudiantes universitarios o de educación no formal de cualquier nivel, se realizó los días 28, 29 y 30 de septiembre. Se logró la participación de 5 equipos



- Rutas de formación:

Se logró el diseño de 10 Rutas de formación en habilidades digitales, para orientar el desarrollo de capacidades para el empleo en nuestros talentos; debido principalmente que, ante tanta oferta, las personas no saben cómo ni por donde comenzar. Adicionalmente se realizó una amplia socialización la cual se puede consultar en el siguiente link:

<https://www.youtube.com/watch?v=cRUysanNUMI&t=169s> ; y se puso a disposición la información tanto en el sitio web de Ruta N (<https://www.rutanmedellin.org/noticias/3932>) como en el de la Alcaldía de Medellín ([https://www.medellindigital.gov.co/index.php/home/temas-de-interes/169-Rutas\\_Formacion](https://www.medellindigital.gov.co/index.php/home/temas-de-interes/169-Rutas_Formacion))

- Eventos de conexión de talento

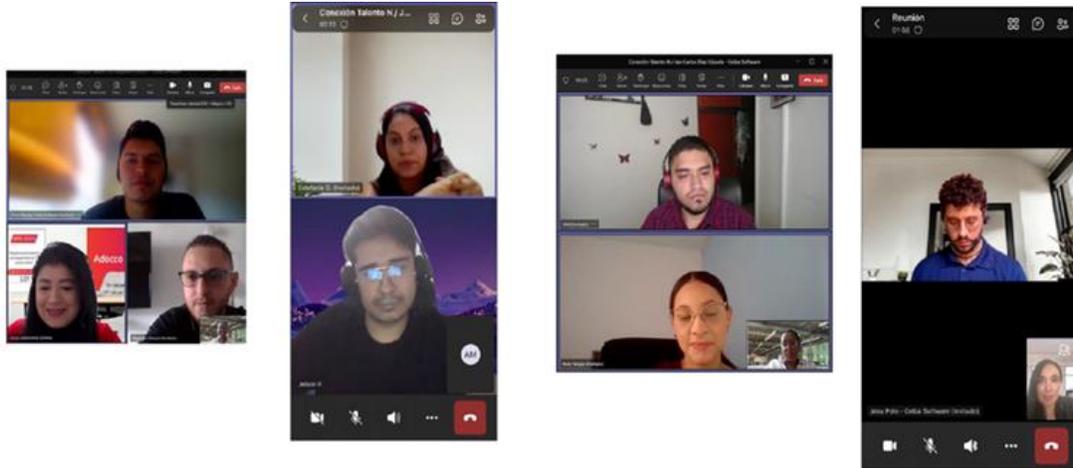
Se realizaron 3 eventos para visibilizar el talento con habilidades digitales de la ciudad, ante ofertas de empleo, tanto de emprendedores como de empresarios locales, nacionales y extranjeros.

- Senior Talk: El evento fue realizado con el aliado Tata Consultancy Services – TCS (India), el 24 de junio en el auditorio de Ruta N. Se inscribieron 179 personas y efectivamente asistieron 69. Los participantes calificaron la charla con 4,8 / 5.



- Conexión Talento N: El evento fue realizado con los aliados Forte (86 posibles talentos a convocar), Makaia (59 talentos posibles a convocar), y Adecco como empresa líder en Colombia en atracción, selección y evaluación de talento. Se realizó el 27 y 28 de septiembre, cuando se agendaron citas virtuales entre los talentos y las empresas con vacantes activas. Se logró la inscripción efectiva de 53 talentos con habilidades digitales, de 6 empresas con vacantes ti activas

(Ceiba Software, Planet solar, Autonomic Mind, Emergente energía sostenible, Bioracer y Bspoken); y finalmente se agendaron 17 citas (4 empresas y 15 talentos). Los participantes calificaron el evento con 4,2 / 5



- Hiring day / Engancha TIC: El evento fue realizado con los aliados MinTIC y los organizadores de Expoingeniería (principalmente UdeA). Se realizó del 2 al 4 de noviembre, se lograron inscribir 11 empresas con 54 vacantes de TI activas. Finalmente participaron 87 personas. Los participantes calificaron el evento con 4,4 / 5



**LÍNEA DE TRABAJO 2.**

## ENCUESTA DE INNOVACIÓN

Componentes	Líneas de trabajo	Producto	Evidencias y Entregables	TIPO	Cantidad Entregada
Consolidación CTI	ENCUESTA DE INNOVACIÓN	Encuesta de innovación	Plan de trabajo de la encuesta de innovación medición 2022	PDF	1
			Informe piloto encuesta de innovación 2022	PDF	1
			Informe ejecutivo consolidado de implementación encuesta de innovación 2022 el cual incluye: gestión de la implementación, proceso de contratación, evaluación y optimización del instrumento, relación de instrumentos, fichas técnicas, trabajo de campo, recolección y procesamiento de la información	PDF	2
			Nota: Cada informe acumula la información del anterior para que el último sea el consolidado		
			Encuesta de innovación medición 2022	PDF	1
			Base de datos anonimizada de la encuesta de innovación, medición 2022	Excel	1
			Socialización de los resultados al Sistema Distrital la cual incluye: presentación y memorias de la misma y lista de asistencia	FO-GDEC-002	1
			Informe base de recomendaciones para los procesos de medición de la encuesta de innovación	PDF	1

En las fechas definidas de este informe, se realiza la encuesta de innovación para el año 2023 que mide el desempeño en innovación de la ciudad en el 2022, para ello se contrató el Centro Nacional de Consultoría el 9 de junio de 2023, bajo la supervisión del equipo de la Corporación.

Para el desarrollo de la encuesta de innovación se realiza inicialmente la evaluación y optimización del instrumento de medición a partir de la implementación de un piloto. Una vez ajustado el instrumento es presentado y validado al equipo de la Secretaría de Desarrollo Económico de la Alcaldía de Medellín.

El trabajo de campo inicia el 4 de julio del 2023 al 20 de noviembre de 2023, para facilitar a las empresas completar la encuesta, se ofrecieron las siguientes modalidades de respuesta:

- **Autogestionada**, lo que significa que la empresa accede a la plataforma del Centro Nacional de Consultoría a través del link UNICO compartido y diligencia la información que allí se pide.
- **Asistida**, consiste en el apoyo de un asesor del Centro Nacional de Consultoría mediante llamada telefónica.
- **Presencial**, con la asistencia de un asesor del Centro Nacional de Consultoría.

Al finalizar el trabajo de campo se alcanzaron 817 encuestas efectivas. La información fue consolidada y segmentada de la siguiente forma:

- **Indicadores Básicos**
  - Empresas Innovando (ACTI)

- Empresas con producto nuevo o mejorado/ o con un nuevo modelo de negocio
- Empleos generados en general y por innovación
- Inversión en ACTI en millones de pesos
- **Generalidades de la Organización**
  - Sector económico en la que se generaron la mayor parte de los ingresos de la organización
  - Número de empleados que son profesionales, investigadores o técnicos y trabajan en Investigación y Desarrollo en la Organización
  - Número de empleados que son profesionales, investigadores o técnicos y trabajan en actividades de Ciencia, Tecnología e Innovación (ACTI) en la Organización
  - Valor de ventas totales de la Organización en millones de pesos en 2022.
  - Valor de ventas totales que proyecta la Organización en millones de pesos para el 2023.
- **Innovación**
  - Oferta de bienes (productos) o servicios nuevos
  - Oferta de bienes (productos) o servicios mejorados
  - Oferta de nuevos métodos organizativos
  - Oferta de innovación en algún aspecto
  - Forma en que se realizó o realizaron estas actividades (Sin asesoría, con asesoría o acompañamiento de un consultor, en conjunto con otra compañía, haciendo transferencia de tecnología interna, adoptando innovaciones de otras compañías o instituciones, en colaboración con grupos de investigación/ centros de desarrollo tecnológico, con universidades locales, con universidades nacionales o con universidades internacionales)
  - Obstáculos para la gestión de innovación (escasez de recursos financieros, falta de personal calificado, insuficiente cultura de innovación en la organización, dificultades para acceder a financiamiento externo a la empresa, incertidumbre frente al éxito del proyecto y la rentabilidad esperada, infraestructura insuficiente de ayuda en las instituciones, escasez de información sobre mercados, tecnologías disponibles e incertidumbre sobre la demanda)
  - Relación con otras entidades del Ecosistema CTi
  - Apoyo de Ruta N
  - Inversiones en ACTI
- **Impacto de innovaciones en resultados de la Organización**
  - Proyección de inversión en ACTI para el 2023
  - Ventas totales de la Organización en 2022
  - Ventas generadas por innovación en 2022

- Ventas proyectas por innovación en 2023
- Ventas por innovación que son exportaciones.
- Costos y Gastos por innovación
- Reducción de costos o aumento de facturación por acciones de innovación
- Creación de nuevos puestos de trabajo en el 2022
- Creación de nuevos puestos como consecuencia de las innovaciones en 2022.
- Creación de nuevos puestos como consecuencia de las inversiones en innovación en 2022.

Finalmente, el 7 de diciembre de manera virtual por el canal de Youtube de la Corporación, fue presentada a los diferentes actores del ecosistema CTi estos resultados, dicha socialización puede verse en el siguiente enlace ([link socialización encuesta innovación](#)).

### LÍNEA DE TRABAJO 3.

#### INNOVACIÓN Y EMPRENDIMIENTO SOCIAL

Componentes	Líneas de trabajo	Producto	Evidencias y Entregables	TIPO	Cantidad Entregada
Consolidación CTi	INNOVACIÓN Y EMPRENDIMIENTO SOCIAL	Fortalecimiento emprendimientos sociales basados en CTi	Plan de trabajo fortalecimiento Emprendimientos sociales	PDF	1
			Base de datos de los emprendimientos sociales inscritos en el proceso de fortalecimiento	FO-GDEC-002	1
			Base de datos de los emprendimientos sociales seleccionados y en proceso de fortalecimiento	FO-GDEC-009	1
			Fichas de negocios fortalecidos	PDF	11
			Informe Final del proceso de acompañamiento a los emprendimientos sociales acompañados	PDF	1

Durante el periodo de este informe, la Corporación Ruta N, realizó fortalecimiento de 12 emprendimientos sociales con base en CTi localizados en el Distrito Especial de Medellín y el Área metropolitana, con el fin de aumentar el número de empleos en la base de la pirámide o de personas en condición de vulnerabilidad, incidir en la generación de soluciones que mejore la calidad de vida de la población y resuelvan problemas de ciudad.

Para la selección de estos emprendimientos se realizó inicialmente una convocatoria que inició en el mes de julio de 2023, en la cual se solicitaba cumplir con las siguientes condiciones:

1. Integrar población en condición de vulnerabilidad a su cadena productiva
2. Tener vocación de réplica a otros lugares con condiciones sociales similares a las iniciales

3. Tener vocación de ánimo de lucro y generación de rentabilidad a través de un modelo de negocio.
4. Estar basada en Ciencia, Tecnología e innovación
5. Dar solución de manera directa con sus actividades a una problemática social y/o ambiental asociada a los objetivos del desarrollo sostenible.

A esta convocatoria se postularon 47 emprendimientos, posteriormente, se llevó a cabo un Kickoff para conocer el estado actual de los emprendimientos e identificar los retos de trabajo para cada uno de ellos. Se seleccionaron 12 emprendimientos a los que se le realizó acompañamiento entre septiembre a octubre de 2023 en las siguientes temáticas:

1. Evaluación/Desarrollo del modelo de negocio
2. Plan de Prototipo
3. Problema u Oportunidad
4. Usuario o Público Objetivo
5. Ideación
6. Prototipo Conceptual
7. Validación del Prototipo Conceptual
8. PITCH

Finalmente, para los emprendimientos que manifestaron interés de realizar una prueba piloto por un periodo de 30 días en el mes de noviembre de 2023, se establecieron conexiones de capital social.

**Componente 3. Nodos de Innovación Especializados - NIEs**

- **Objetivo:** Fortalecer capacidades de innovación de los actores públicos y privados para fomentar el trabajo colaborativo entre el Estado, la ciudadanía, el sector privado, la academia y las entidades internacionales.

Componentes	Líneas de trabajo	Producto	Evidencias y Entregables	TIPO	Cantidad Entregada
Nodos de Innovación Especializados	Operación y articulación de Nodos	Estrategia de articulación de actores rediseñada	Plan de trabajo del proyecto NIES con cronograma e hitos, incluye la definición de los Nodos, metodología del proyecto, conformación de actores participantes por nodo, landing informativa y posibles necesidades legales de cara al relacionamiento (si aplica)	PDF	1
			Documento con el rediseño de la estrategia de articulación con los actores, que incluye la sensibilización, identificación de actores y su vinculación; objetivos de relacionamiento, tácticas de mercadeo y comunicaciones con sus mensajes y canales, actividades de fidelización para consolidarlos como comunidad; más cronograma.	Excel	1
		Ejecución de la estrategia de articulación de los actores, que contempla la realización de una feria y 6 encuentros propios	Informe que de cuenta de la feria presencial realizada, incluyendo objetivo, descripción de la feria con el detalle de su proceso, minuto a minuto, la base de datos de los asistentes y de las soluciones participantes, las piezas realizadas, los envíos de	PDF	1

Componentes	Líneas de trabajo	Producto	Evidencias y Entregables	TIPO	Cantidad Entregada
		<b>Levantamiento de necesidades del distrito, que contempla identificación, priorización y documentación de los retos</b>	correo electrónico, las publicaciones en redes sociales y fotos de la feria.		
			Informe que de cuenta de los 6 encuentros presenciales realizados, incluyendo objetivo, descripción de cada encuentro con el detalle de su proceso, minuto a minuto, listados y base de datos de asistencia, las piezas realizadas, los envíos de correo electrónico, las publicaciones en redes sociales y fotos de los encuentros.	PDF	6
			Informe que incluye el proceso de levantamiento del banco de retos durante los encuentros con la quintuple hélice para cada nodo, el proceso para lograr la depuración técnica con el top 15, y finalmente el proceso de selección de un top 10 que se realiza en articulación con cada una de las secretarías correspondientes a cada nodo. Se acompañará con la base de datos de los retos por cada nodo levantado en los encuentros con la quintuple hélice. (Solo aplica para los 8 nodos operando)	Excel/ PDF	1
			Documento resultado del formulario de priorización y selección para cada nodo, donde se obtienen los puntajes para cada uno de los criterios definidos y aplicados por los actores participantes del nodo al top 10 de retos, definiendo así un reto por nodo a financiar. (Solo aplica para los 8 nodos operando).	PDF	1
			Ficha técnica de cada uno de los retos priorizados diligenciada por el dinamizador, debidamente validada y complementada con los diferentes actores de cada nodo. Esta incluye: descripción del reto, objetivo, antecedentes, público, causas, cifras y hechos, resultados esperados, barreras, requisitos técnicos, stakeholders y referencias. (Solo aplica para los 8 nodos operando)	PDF	8
			Informe de los Nodos operando, que incluye el crecimiento en la base de datos de actores y grupo de difusión de información de cada nodo, eventos del ecosistema en los que se participó, posibles capacidades/recursos gestionados, avance en los retos priorizados y en los restantes del top 10. (Solo aplica para los 8 nodos operando)	PDF	1
			Informe de los Nodos articulados, que incluye la identificación y vinculación de actores (crecimiento en base de datos de actores y grupo de difusión de información de cada nodo), la participación en eventos del ecosistema y otros posibles acuerdos que surjan con los entes del conglomerado público. (Solo aplica para los 2 nodos articulados)	PDF	1
<b>Nodos de Innovación Especializados</b>	<b>Retos y soluciones</b>	<b>Implementación de las soluciones a las necesidades priorizadas para el distrito</b>	Informe de la convocatoria de soluciones, que incluye los términos de referencia y descripción de todo el proceso, más material gráfico audiovisual de difusión.	PDF	1
			Informe del proceso de evaluación y selección, que describe el número de propuestas recibidas, la validación de los requisitos habilitantes, evaluación del componente técnico, subsanaciones y finalmente las soluciones seleccionadas. Más el acta de inicio entre operador y cada uno de los solucionadores.	PDF	1
			Informe de la implementación, que incluye los contratos por cada solucionador con su plan de pagos, y las actas de seguimiento al avance de las soluciones. (Aplica para los retos que tengan solución contratada, mínimo 5).	PDF	1
			Incentivos para la financiación de pilotos de soluciones a retos de ciudad basados en CTI que debe contener un informe de legalización de la entrega de los recursos, que incluye el soporte de pago.	PDF	1
			Informe de la socialización y entrega de las soluciones implementadas a las respectivas secretarías que debe contener el detalle de la implementación del incentivo en el reto solucionado y sus resultados.	PDF	1

Los Nodos de Innovación Especializados se enfocaron principalmente en dinamizar los ecosistemas locales a través de la articulación de actores en torno a 10 áreas priorizadas (salud, agroindustria, educación, movilidad, contaminación, cambio

climático, residuos sólidos, govtech, servicios públicos, seguridad) para la generación de soluciones, conocimientos y relacionamiento, apoyados en CTel.

Una vez finalizada la priorización de los 8 retos para cada uno de los nodos articulados, se procedió con la convocatoria pública y contratación del administrador de los recursos, y así con el lanzamiento de la convocatoria de equipos emprendedores y/o innovadores o personas jurídicas para la solución de retos de la estrategia Nodos de Innovación Especializados de la Corporación Ruta N y el Distrito especial en ciencia, tecnología e innovación de Medellín.

Al cerrarse la convocatoria, el equipo técnico junto con el administrador de recursos procedió con la evaluación de las 50 propuestas recibidas, de las cuales 42 cumplieron con los requisitos habilitantes. Con base en la rúbrica de evaluación, por puntaje se obtuvo la solución seleccionada para cada uno de los 8 retos.

La implementación de las propuestas se llevó a cabo durante un periodo de 3 meses con un presupuesto de hasta 35 millones de pesos para cada una, logrando así un total de 285 millones invertidos en ciencia, tecnología, innovación e investigación aplicadas a las necesidades del Distrito. Se logró un cumplimiento del 100% en todas las soluciones, ya que las 8 llegaron a feliz término con base en el alcance y cronograma estipulados para cada una de ellas.

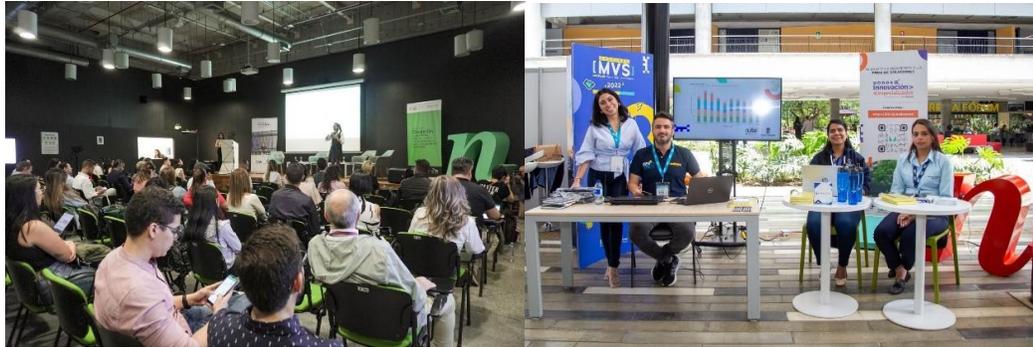
Finalmente, se realizó la entrega oficial de dichos pilotos al Distrito en el último evento abierto al público (encuentro noviembre), ante más de 80 asistentes; así mismo, se llevó a cabo una reunión con cada una de las secretarías correspondientes a cada nodo donde se entregó la solución implementada.

A continuación, se resumen los hitos cumplidos para el periodo comprendido entre junio 29 y diciembre 31 de 2023:

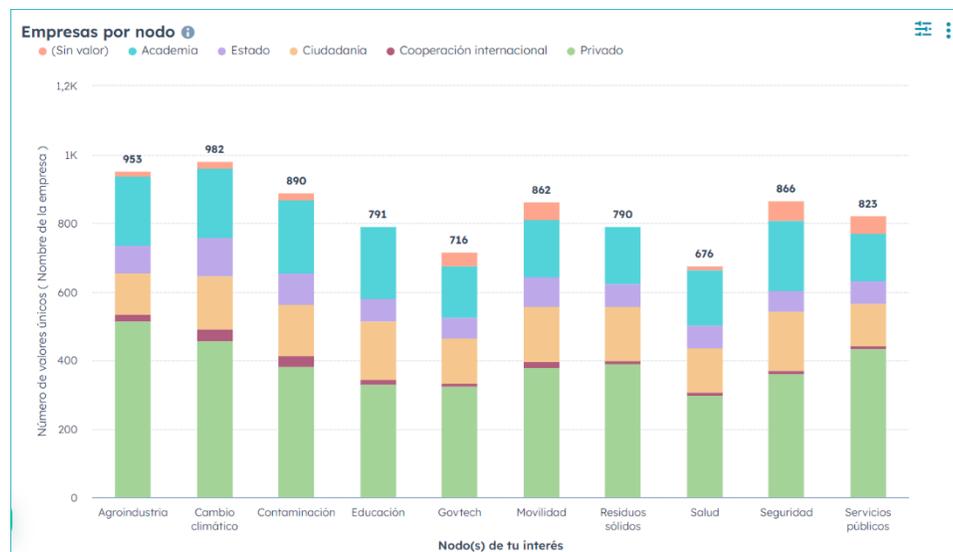
Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Depuración de necesidades - Top 10</li> <li>- Priorización de 1 necesidad por nodo</li> <li>- Elaboración de fichas reto</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Historias de Usuarios</li> <li>- Convocatoria de Soluciones</li> <li>- Encuentro #3</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Contratación administrador de recursos</li> <li>- Encuentro #4</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Selección y contratación de soluciones</li> <li>- Encuentro #5</li> <li>- Expositivos</li> <li>- Agstar</li> <li>- Agrofuturo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Implementación de soluciones</li> <li>- Encuentro #6</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Implementación de soluciones</li> <li>- Feria de Soluciones</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Entrega de soluciones implementadas</li> </ul>

También, como parte de la estrategia de dinamización de ecosistemas, se realizaron 5 eventos propios: encuentros mensuales (julio, agosto, septiembre, noviembre) y una Feria de soluciones que contó con la participación de más de 200 actores del ecosistema de innovación local, nacional e internacional; de igual

manera se participó de varios eventos de terceros, como por ejemplo Showroom de servicios públicos, Expoingeniería, Exporesiduos, Agstar, Feria internacional del transporte público, entre otros.



Se sigue consolidando una comunidad para cada uno de los nodos, que incluye representantes de la quintuple hélice, a hoy se tienen más de 8.800 actores y 3.150 organizaciones:



(Fuente: Hubspot, enero de 2024).

Finalmente, a continuación se detallan las obligaciones contractuales de la Corporación y el seguimiento a estas, las cuales estuvieron en cabeza de la Dirección de Operaciones como Supervisora por parte de la Corporación:

#	OBLIGACIONES DE RUTA N COMO CONTRATISTA	
	OBLIGACIÓN	SEGUIMIENTO AL CUMPLIMIENTO
1	Contar con el personal idóneo, los recursos técnicos, tecnológicos, administrativos, logísticos, financieros, para cumplir con las actividades objeto del contrato.	Se realizó la planeación y alistamiento del contrato acorde con lo estipulado en el plan de trabajo, además la dirección de Operaciones dispuso los recursos requeridos para el cumplimiento del contrato
2	Socializar conjuntamente el cronograma de actividades y plan de trabajo a ejecutar durante la duración del contrato con el equipo de trabajo y posteriormente con los beneficiarios del proceso, quienes deben establecer un compromiso de asistencia durante el proceso de intervención.	Se entregó el plan de trabajo a la supervisión con su respectivo cronograma de actividades e hitos.
3	Ser el ejecutor del contrato, para ello debe adelantar los procesos contractuales que se requieran para su desarrollo, teniendo en cuenta que los contratos derivados, no podrán superar el plazo de ejecución del contrato principal.	Se entregó el plan de trabajo a la supervisión del Distrito con su respectivo cronograma de actividades e hitos, se adelantaron todos los procesos contractuales requeridos para la operación del contrato..
4	Velar por el cumplimiento del objeto del contrato, con plena autonomía técnica y administrativa y bajo su propia responsabilidad. En consonancia con la naturaleza estatal de este contrato, no existirá vínculo laboral alguno de la Secretaría de Desarrollo Económico con el contratista o sus dependientes o trabajadores.	Ruta N cumplió con cada una de las especificaciones técnicas del proceso.
5	Trabajar en forma conjunta con el personal técnico de la Secretaría de Desarrollo Económico del Distrito de Medellín en el cumplimiento de los objetivos, para garantizar un proceso participativo de construcción y de transferencia de conocimientos y experiencias y lograr el objeto del presente contrato.	Desde la Dirección de Operaciones y los diferentes portafolios se trabajó de forma articulada con la Secretaría de Desarrollo Económico de la Alcaldía de Medellín y el equipo designado para el desarrollo de cada uno de los componentes del contrato, como se demuestra en la realización de los diferentes comités de seguimiento.
6	Presentar oportunamente los productos, con copia en medio físico y magnético en la fecha propuesta en el contrato; dichos productos e informes deben dar cuenta de la ejecución de cada una de las actividades del contrato y sustentar el logro de los productos pactados.	Se entregó oportunamente, por parte Ruta N, la información requerida por parte de la supervisión del Contrato.
7	Entregar un informe mensual, administrativo, financiero y técnico que detalle la ejecución del objeto contractual y la entrega de los productos, de tal forma que sean medibles y cuantificables en cuanto a oportunidad, calidad y cantidad. Lo anterior, debe llevar los respectivos soportes físicos y digitales debidamente identificados y codificados, de conformidad con las orientaciones del supervisor del contrato. En cuanto al informe que corresponde a la entrega de los incentivos este deberá ser detallado y soportado según las condiciones estipuladas para la entrega de los mismos.	Se entregaron siete (7) informes mensuales en los que se recopiló la información y evidencias del proceso. Se estableció este compromiso en el primer comité técnico, una vez iniciada la intervención por parte de la Corporación se entregaba la información en los tres (3) primeros días hábiles de cada mes para ser revisados por la supervisión y sus apoyos, teniendo hasta el quinto (5) día hábil para realizar observaciones y subsanaciones a las mismas y contar en este día con el informe definitivo, lo cual fue cumplido satisfactoriamente por Ruta N..
8	Informar con tiempo prudencial la modificación de actividades que afecten el cronograma, previa aprobación por parte de la supervisión, sin detrimento de las metas establecidas.	Se hizo una modificación al cronograma de trabajo pero este no afectó las actividades e hitos de este contrato y se cumplió al 100% las actividades establecidas, dicha modificación fue notificada con antelación a la Alcaldía..
9	Resolver de forma oportuna las inquietudes de la supervisión y proveer la información que le sea solicitada por esta en los formatos establecidos para ello cuando aplique.	Se entregó oportunamente la información requerida por parte de la supervisión.
10	Consolidar el registro escrito o fotográfico de todas las actividades del desarrollo del contrato y suministrar al Distrito, teniendo en cuenta los lineamientos establecidos para la presentación de evidencias y documentos soporte de las actividades.	Se entregaron siete (7) informes mensuales en los que se recopiló la información y evidencias del proceso.

#	OBLIGACIONES DE RUTA N COMO CONTRATISTA	
	OBLIGACIÓN	SEGUIMIENTO AL CUMPLIMIENTO
11	Realizar el reporte de indicadores de gestión relacionados con la ejecución de los programas el quinto día hábil de cada mes.	Se entregó el reporte de indicadores una vez iniciada la intervención, dentro de los cinco (5) primeros días hábiles de cada mes.
12	Incorporar en las piezas publicitarias los elementos audiovisuales e impresos según los criterios que contempla el Manual de Imagen Corporativa del Distrito de Medellín y seguir los lineamientos de la Alcaldía de Medellín en materia de comunicaciones. El contratista deberá entregar una muestra de cada pieza publicitaria al supervisor del contrato para que ésta repose en las evidencias del proceso.	Ruta N incorporó la imagen gráfica y lineamientos comunicacionales dados por el Distrito de Medellín desde el inicio del contrato una vez se entregó a la Corporación la información relacionada con los diferentes usos y manuales de marca, imagen y comunicación para la ejecución de actividades en la duración de todo el contrato.
13	La ejecución física y financiera del contrato deberá ser concordante con la propuesta técnica y los estudios previos.	A la fecha del presente informe la ejecución física quedó en un 100% y la ejecución financiera en un <u>98,36%</u> , todos las actividades se realizaron de acuerdo con lo establecido en los estudios previos y la propuesta técnica.
14	Informar oportunamente al Distrito de Medellín cuando exista o sobrevenga alguna de las inhabilidades e incompatibilidades previstas en la Constitución y la Ley	No se presentaron causales o inhabilidades que debieran ser reportadas.
15	Realizar dentro de los cinco (5) días siguientes a la suscripción del contrato las gestiones necesarias para el cumplimiento de los requisitos para su ejecución.	La Corporación realizó el respectivo proceso para la legalización del contrato y de las modificaciones realizadas.
16	Entregar en el tiempo pactado los productos del contrato y a entera satisfacción por parte del supervisor.	La Corporación hizo entrega de todos los productos pactados y estos fueron recibidos a satisfacción por parte la supervisión del contrato
17	Entregar en repositorio físico el informe final con sus correspondientes anexos para el archivo central.	Se entregó un repositorio en físico del informe final con sus anexos a la Secretaría de Desarrollo Económico.
18	Defender en todas sus actuaciones los intereses de la Secretaría de Desarrollo Económico y obrar con lealtad y buena fe en todas las etapas del contrato.	No se presentó ninguna situación de este tipo que debiera ser informada.
19	Informar oportunamente de cualquier petición, amenaza de quien actuando por fuera de la ley, pretenda obligarlo a hacer u omitir algún acto u ocultar hechos que afecten los intereses de la Secretaría de Desarrollo Económico.	No se presentó ninguna situación de este tipo que debiera ser informada.
20	La información utilizada para el desarrollo del presente contrato es de carácter confidencial. La información confidencial deberá ser guardada por el contratista y utilizarse exclusivamente en relación con el propósito que ha señalado el contratante. El contratista tendrá los siguientes deberes en relación con la información confidencial que reciba o a la que tenga acceso: a) mantener dicha información de manera confidencial y privada, b) abstenerse de reproducirla o darla a conocer, c) informar de la naturaleza de reservada de la misma a cada una de las personas que tengan acceso a ella.	La Corporación cumplió con los lineamientos dados por la Secretaría de Desarrollo Económico, guardando la confidencialidad de la información entregada.
21	Reportar la información que corresponda de acuerdo con los formatos y documentos del Sistema de Gestión Integral de Calidad de la Alcaldía Distrital de Medellín.	Se entregó y se reportó la información en los formatos y documentos solicitados por la supervisión.
22	Reportar la información relacionada con la ejecución o que tenga incidencia en ella de acuerdo con las reglas del contrato y las normas que lo regulan, cuando sea requerida por EL CONTRATANTE o por el supervisor, adicionalmente a los informes que regularmente deba presentar.	Ruta N fue responsable de la información derivada de la ejecución del contrato y, a la fecha del presente informe cumplió con los lineamientos entregados por la supervisión desde la Secretaría de Desarrollo Económico.
23	Informar a la población objeto del presente contrato que el Distrito de Medellín será el responsable de las bases de datos y será el que decidirá sobre la finalidad, contenido y uso del tratamiento y que el contratista tratará las bases de datos por cuenta del responsable en virtud de la ejecución del contrato, de acuerdo con el fin para el cual se solicitaron y para el cual fueron autorizados, de conformidad con la Ley 1266 de 2008, Ley 1581 de 2012, Decreto 1377 de 2013 y la política distrital de Tratamiento de Datos Personales.	Ruta N informó a la población objetivo el tratamiento de sus datos personales.

#	OBLIGACIONES DE RUTA N COMO CONTRATISTA	
	OBLIGACIÓN	SEGUIMIENTO AL CUMPLIMIENTO
24	Salvaguardar la seguridad de las bases de datos en los que se contengan datos personales.	Ruta N cumplió con la custodia y manejo de las bases de datos y, a la fecha del presente informe cumplió con los lineamientos dados por la supervisión.
25	Guardar confidencialidad respecto al tratamiento de los datos personales.	Ruta N cumplió con este requerimiento durante la ejecución de todo el contrato.
26	Dar tratamiento, a nombre del responsable, a los datos personales conforme a los principios que los tutelan.	La Corporación es responsable de esta información y, a la fecha del presente informe cumplió con los lineamientos.
27	Obtener y entregar al Distrito de Medellín el soporte de las autorizaciones que sean otorgadas por parte de la población beneficiaria para el tratamiento de sus datos personales.	Se entregó al finalizar el contrato, de acuerdo con lo establecido.
28	Devolver a la Alcaldía de Medellín como responsable del tratamiento de las bases de datos, los datos de carácter personal al igual que cualquier soporte o documentos en que conste alguno de ellos y que sea objeto del tratamiento.	Se entregó al finalizar el contrato, de acuerdo con lo establecido.
29	En lo correspondiente a los recursos entregados para incentivos, el contratista deberá reintegrar los rendimientos financieros generados por los mismos.	A la fecha del presente informe el contrato quedó con un saldo sin ejecutar en incentivos por valor \$17.530.887 de los componentes 1 CVS 2023 Ruta del Emprendimiento de los Centros del Valle del Software y 3 Nodos de Innovación Especializados, que se reintegrará una vez la Secretaría de Hacienda así lo disponga. A la fecha quedan pendientes los pagos por concepto de los rendimientos financieros correspondientes a los meses de Noviembre y diciembre, los cuales deberán ser reintegrados al Distrito Especial de Medellín, de conformidad con lo previsto en el numeral 29 de las obligaciones de la Corporación Ruta N del anexo del contrato electrónico, junto con los rendimientos que se continúen generando sobre los recursos que se encuentran pendientes de reintegrar o pagar, al cierre de la cuenta y de conformidad con el balance financiero una vez se realice el cierre de la cuenta bancaria
30	El contratista debe cumplir con cada una de las especificaciones técnicas que hacen parte integral del contrato, en los tiempos establecidos.	Ruta N cumplió con todas las especificaciones técnicas establecidas en el contrato dentro de los tiempos pactados entre las partes..

Como parte del seguimiento al contrato y para garantizar el cumplimiento de las obligaciones, durante el periodo de este informe se realizaron diferentes comités de seguimiento los cuales se detalla a continuación:

- 8 Comité de seguimiento general con las Supervisoras Líderes por parte de la Secretaría de Desarrollo Económico y Ruta N
- 143 comités de seguimiento, revisión y verificación del cumplimiento del Componente 1: CVS 2023 - Ruta del Emprendimiento de los Centros del Valle del Software.
- 54 comités de seguimiento, revisión y verificación al componente 2: Consolidación - CTi
- 24 comités de seguimiento, revisión y verificación al componente 3: Nodos de Innovación Especializados - NIE´s

### 2.1.2.1.2. Convenio de Colaboración y Aportes entre Empresas Públicas de Medellín, E.S.P. y la Corporación Ruta N Medellín

Suscrito el 16 de diciembre de 2021, por un valor de \$12.000.000.000, de los cuales EPM aporta la suma de \$10.800.000.000 y Ruta N aporta la suma de \$1.200.000.000,

de los cuales el aporte en efectivo es de \$899.960.000 y el aporte en especie es de \$300.040.000. Con una duración de 3 años, en el cual desarrolla el componente número 4, articulación del Ecosistema CTi de la Ciudad.

NÚMERO ASIGNADO POR EPPMM (CT-2020-000955)  
NÚMERO ASIGNADO POR RUTA N (CV202000279)

#### **Componente 4.** Articulación del Ecosistema CTi de la Ciudad

- **Objetivo:** Aunar esfuerzos para crear el Centro de Innovación, Emprendimiento y Transformación Digital -CIET-, el cual se apoyará en el ecosistema de innovación y emprendimiento local, nacional e internacional para:
  - Fortalecer las capacidades de innovación, emprendimiento y transformación digital de LAS PARTES.
  - Desarrollar nuevas alternativas de crecimiento para los negocios y la competitividad de EPM.
  - Ejecutar actividades, proyectos y programas que contribuyan con la misión de RUTA N y que a su vez estén alineados con las capacidades de innovación y el direccionamiento estratégico de EPM.
  - Articular actores y aprovechar sinergias entre actores del ecosistema nacional e internacional de ciencia, tecnología e innovación en beneficio de LAS PARTES.

Durante la vigencia del 2023, se tenía un valor real entregado a la ejecución del convenio de \$8.235 millones correspondientes al 68,6% de los recursos totales del mismo (\$12.000 millones), en cuanto a los recursos pendientes de acuerdo con el plan de aportes del convenio, al 31 de octubre estaban pendientes por aportar el 31,4% de los recursos.

Para el 31 de Julio la supervisión de este contrato se encontraba bajo la responsabilidad del gestor del Portafolio Transformar, con un porcentaje de recursos aprobados por el comité directivo del 55% de los aportes y un porcentaje de contratación del 37% de los aportes desembolsados y ejecutado del 25% de los aportes desembolsados. A partir del 1 de Agosto de 2023, la supervisión queda a cargo de la Dirección de Operaciones.

Para el periodo de este informe, dentro de los aportes en especie, la Corporación Ruta N entrego los siguientes servicios: Innovación Abierta, Alistamiento de Negocio, Auditorios, al finalizar el convenio se entregaron un total de 121,7 millones, correspondiente al 40,5% de los aportes en especie totales.

Para la ejecución técnica del convenio, se establecieron cuatro frentes dentro de los cuales se han enmarcado el desarrollo de las actividades: fortalecimiento de capacidades de innovación, emprendimiento y transformación digital de las partes; desarrollar nuevas alternativas de crecimiento para los negocios y la

competitividad de EPM; ejecutar actividades, proyectos y programas que contribuyan con la misión de RUTA N y que a su vez estén alineados con las capacidades de innovación y el direccionamiento estratégico de EPM; y articular actores y aprovechar sinergias entre actores del ecosistema nacional e internacional de ciencia, tecnología e innovación en beneficio de LAS PARTES.

Durante el periodo de este informe se ejecutaron los siguientes proyectos

Proyecto	Fecha de Inicio	Fecha de Finalización	Valor Ejecutado	Objeto	Resultados
Misiones			\$ 3.777.600	<p>Fomentar la participación en eventos del personal técnico y administrativo del convenio con el fin de fortalecer capacidades en los frentes: Transformación energética, hidrógeno, territorios inteligentes, economía circular e innovación.</p> <p>Realizar misiones de referenciación internacional que permita a colaboradores de EPM y Ruta N conocer empresas pares e influyentes internacionales con buenas prácticas para el desarrollo de nuevos negocios propios o colaborativos y adicional, compartir su conocimiento y experticia con las mismas orientadas a sus focos estratégicos.</p>	Participación en la apertura del programa Innóvate Emprendiendo en Cartagena.

Proyecto	Fecha de Inicio	Fecha de Finalización	Valor Ejecutado	Objeto	Resultados
Reto Fugas	14-sep	14-ago	\$ 103.319.200	Prestación de servicios por medio del cual se probará y validará que la solución identificada para el reto de innovación “FUGAS” mejora la efectividad y eficiencia de EPM en la búsqueda y localización de las fugas no visibles de acueducto tanto en redes primarias como en distribución secundaria.	<p>Se culminó satisfactoriamente el piloto, cumpliendo con todos los compromisos establecidos en el contrato.</p> <p>El equipo de EPM destaca que, si bien el piloto no alcanzó las expectativas iniciales, se lograron llevar a cabo todas las actividades según el cronograma previsto. Además, se resalta el éxito del proyecto al permitir la prueba de nuevas tecnologías para mejorar la detección de fugas en las redes de distribución secundaria. Este piloto ha generado un interés adicional en la búsqueda de tecnologías a nivel global que puedan eventualmente mejorar la eficiencia y eficacia de nuestras operaciones rutinarias para la detección de fugas en las redes de acueducto.</p>
Reto Fusibles	14-sep	15-dic	\$ 183.260.000	Prestación de servicios por medio del cual se probará y validará el piloto de la solución al reto de innovación de fusibles inteligentes (10 dispositivos Rocket versión Light) durante la operación del piloto en el sistema de distribución de energía de EPM.	<p>Se han presentado inconvenientes técnicos relacionados con el ajuste a los fusibles. Esto ha sido ocasionado por demoras en la devolución de los equipos a fábrica en Brasil, así como retrasos en la importación de componentes clave necesarios para las mejoras.</p> <p>Dadas las demoras técnicas mencionadas anteriormente, se solicitó y aprobó una prórroga de dos meses, sin embargo, persiste el retraso en la importación del equipo, por lo que no se finalizó el contrato.</p>

Proyecto	Fecha de Inicio	Fecha de Finalización	Valor Ejecutado	Objeto	Resultados
Reto Ambiental	12-abr	5-sep	\$ 139.389.241	Prestar los servicios a la corporación Ruta N en la puesta en marcha del piloto de una solución que le permita a EPM contar con la validación, calidad, completitud y consistencia de información asociada a los Informes de Cumplimiento Ambiental (ICA) que EPM presenta ante las Autoridades Ambientales	Se concluye satisfactoriamente el piloto, cumpliendo a cabalidad con todos los compromisos establecidos en el contrato.  Como resultado del piloto, se ha construido una herramienta que efectivamente asegura la integridad de la información y permite la detección de inconsistencias de coherencia temática. A pesar de que la validación geográfica tuvo limitaciones en las pruebas, se observaron avances significativos en los reportes posteriores.
Reto Gas	17-jul	15-dic	\$ 115.427.850	Prestar servicios para la puesta en marcha del piloto de una aplicación de escritorio que permita monitorear la seguridad de medidores de gas de EPM.	Se concluye satisfactoriamente el piloto, cumpliendo a cabalidad con todos los compromisos establecidos en el contrato.  Se determina que la herramienta requiere de un proceso de entrenamiento y datos más homogéneos para detectar de manera más efectiva las inconsistencias. Se identificaron discrepancias en la percepción del cumplimiento entre los miembros del equipo.
Reto Moneda Digital	29-sep	15-dic	\$ 351.980.000	Desarrollo y operación de una plataforma de trazabilidad, valorización y fidelización con la creación de una moneda digital EPM que permita transacciones de activos respaldados en las actividades Core de una Utility mediante el uso de tecnologías de blockchain e IA y de bajo impacto ambiental.	Se concluye satisfactoriamente el piloto, cumpliendo a cabalidad con todos los compromisos establecidos en el contrato.

Proyecto	Fecha de Inicio	Fecha de Finalización	Valor Ejecutado	Objeto	Resultados
Hub de Hidrógeno		15 de Diciembre	\$ 1.362.205	El Hub de Hidrógeno tiene como propósito principal la articulación y el fortalecimiento de capacidades disponibles en torno a la economía del hidrógeno, para promover el uso, la apropiación del conocimiento y la implementación de este en pro del desarrollo sostenible del territorio, contribuyendo a la descarbonización del planeta y a convertir a Medellín en un centro de conocimiento, referente a nivel nacional e internacional en el campo del hidrógeno.	<p>Se elaboró una propuesta por parte de Ruta N para ser el operador del Hub de Hidrogeno de EPM.</p> <p>Se han realizado varias sesiones de trabajo colaborativo para entendimiento de la necesidad, proyección y resultados esperados</p> <p>Se han realizado sesiones académicas con los integrantes del Hub de Hidrógeno</p> <p>Se ha realizado relacionamiento entre actores del sector enfocado al tema hidrógeno.</p>
Innovate Descubriendo		3-nov	\$ 12.753.381	<p>Innovate, Grupo EPM: Promover competencias de innovación y emprendimiento, dentro y fuera de EPM, fortaleciendo el relacionamiento con los grupos de interés y buscando soluciones que permitan el desarrollo sostenible del Grupo EPM.</p> <p>Innovate Grupo EPM Descubriendo: Sembrar en los estudiantes de instituciones educativas la seguridad de que otras realidades son posibles y que las oportunidades están ahí para ellos.</p> <p>Innovate, Grupo EPM, Emprendiendo: Contribuir a la búsqueda de soluciones, rentabilización y optimización de los negocios de EPM.</p>	<p>Se logró ejecutar ambas categorías del programa innovate acompañando a EPM, quien lideró todo el proceso formativo, Ruta N brinda 9 formaciones en Design Thinking para las diferentes instituciones educativas participantes en la categoría descubriendo y en la categoría emprendiendo se realizan formaciones enfocadas a prototipado y elevator ptch.</p>

Proyecto	Fecha de Inicio	Fecha de Finalización	Valor Ejecutado	Objeto	Resultados
Metaverso	1-sep	15-dic	\$ 300.000.000	En el marco de los proyectos de la sombrilla de soluciones de servicios de información y habiendo comprobado los procesos de consultas e interacciones con los servicios de atención de EMA y Aliados como SOMOS, FEPEP; se requiere avanzar en otro mínimo producto viable que permita validar las hipótesis relacionadas con la "experiencia digital inmersiva"; permitiendo explorar nuevas posibilidades de negocio, eficiencias y/o mejorar la comunicación con los usuarios de EPM.	Se concluye satisfactoriamente el piloto, cumpliendo a cabalidad con todos los compromisos establecidos en el contrato.
Epm Lab	26-jun	15-dic	\$ 89.196.025	Se ha realizado la presentación y divulgación al Ecosistema del espacio del LAB EPM, cuyo propósito es generar sinergias entre los emprendedores, la academia, los inversionistas y las empresas que desean aportar a un mejor mundo por medio de soluciones alrededor del emprendimiento, la innovación, la transformación digital y los servicios públicos. Así mismo, está en ejecución el plan de comunicaciones, con el cual se busca: Reconocimiento propio a través de las plataformas digitales, generación de contenido con mayor frecuencia, comunicación bidireccional y relacionamiento con los públicos objetivos. Lo que se espera con esta estrategia es poder contar con criterios sobre el uso y administración de la información como insumo para la toma de decisiones del Comité Directivo.	A través de la ejecución del convenio se han realizado 111 encuentros que han reunido a 2.739 actores del ecosistema, academia, emprendimientos, delegaciones y colaboradores EPM y Ruta N; además de la generación de contenidos para las plataformas digitales de EPM y Ruta N para visibilizar los espacios de transferencia de conocimiento y la estrategia de los retos.  Showroom de soluciones en servicios públicos

Se aprobó por comité Directivo en el mes de agosto de 2023, un rubro de \$2.570.000.000 para la fase 2 de metaverso, proyecto de tableros, el centro de ciberseguridad, el hub de Hidrógeno, las misiones, sin embargo, no se contó con

aprobación técnica por parte del equipo de EPM para las propuestas presentadas por parte de la Corporación Ruta N.

A continuación se relacionan los programas y proyectos que fueron aprobados y se trabajaron pero que por diferentes motivos fueron suspendidos o cancelados:

INICIATIVA CONVENIO	NÚMERO	ESTADO	PROGRAMAS/PROYECTOS
Fortalecimiento de Capacidades	1	Cancelado	Empresa de Información
Fortalecimiento de Capacidades	4	Suspendido	Venture EPM, Plan Maestro de Innovación, Plan Maestro nuevos negocios, Formación Sapiencia
Proyectos De Crecimiento Y Competitividad	9	Cancelado	Proyectos Estratégico Súper App, Reto Ambiental, Reto Fraudes, Reto Abreo Malpaso, Reto medidores prepago, Reto Observatorio, Reto Activos Carbono, Reto Bonos de Carbono, Reto Hidrógeno
Proyectos De Crecimiento Y Competitividad	2	Suspendido	Reto Aprovechamiento de Baterías, Reto reutilización de Baterías
Proyectos Capacidades De Innovación	2	Suspendido	Estrategia Aceleración, Proyectos Universidades
Articulación De Actores Del Ecosistema	2	Cancelado	Diseño y Portafolio Servicelab, Agencia de Publicidad
Articulación De Actores Del Ecosistema	1	Suspendido	Innovar +

Al 31 de diciembre de 2023, de los recursos en efectivo se habían ejecutado en total TRES MIL QUINIENTOS SETENTA MILLONES OCHOCIENTOS NOVENTA Y TRES MIL QUINIENTOS TREINTA Y UN PESOS (\$3.570.893.531), 44,1% del total de recursos aportados (\$8.099.960.000).

ITEM	EPM	RUTA N	TOTAL
(+) Ingresos	\$ 7.200.000.000	\$ 899.960.000	\$ 8.099.960.000
(-) Ejecuciones	-\$ 3.123.490.032	-\$ 447.403.499	-\$ 3.570.893.531
(+) Rendimientos	\$ 367.753.473	\$ 41.888.430	\$ 409.641.904
(-) Pagos Rendimientos	\$ 0	\$ 0	\$ 0
(-) Rte Fuente realizada por el banco x rendimientos	-\$ 25.742.748	-\$ 2.932.192	-\$ 28.674.940
<b>Neto Convenio</b>	<b>\$ 4.418.520.693</b>	<b>\$ 491.512.740</b>	<b>\$ 4.910.033.433</b>

A continuación se describe el valor ejecutado por componente

INICIATIVA	PRESUPUESTO APROBADO COMITÉ	VALOR CONTRATADO	VALOR EJECUTADO (31 DIC 2023)
01. Fortalecimiento de Capacidades	\$ 177.709.537	\$ 51.734.600	\$ 51.734.600
03. Capacidades de Innovación	\$ 5.267.424.832	\$ 1.593.690.023	\$ 1.494.738.496
04. Articulación de Actores	\$ 142.062.109	\$ 12.753.381	\$ 12.753.381
04. Articulación de Actores	\$ 336.147.664	\$ 223.581.714	\$ 189.196.025
05. Gastos Transversales	\$ 2.049.002.690	\$ 1.957.533.508	\$ 1.822.471.029
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 7.972.346.832</b>	<b>\$ 3.839.293.226</b>	<b>\$ 3.570.893.531</b>

### 2.1.2.1.3. Otras Actividades para el fortalecimiento de las capacidades del ecosistema CTi

Por otra parte, durante el periodo de este informe, se realizaron otras actividades con la finalidad de fortalecer capacidades del ecosistema CTi de Medellín, a continuación, se presentan todos los proyectos que fueron implementados durante esta vigencia:

#### Plan CTi

Durante las fechas definidas que involucra este informe, el equipo acompañó el proceso de formulación del Plan estratégico y prospectivo de Ciencia, Tecnología e Innovación para la Sostenibilidad, este plan se desarrolló en dos (2) fases.

**La primera fase**, liderados por el Centro de Innovación y Tecnología de Antioquia (CTA), en la que se pretendió recoger insumos para el plan, para esto se realizaron 41 espacios de diálogo con los diferentes actores del Sistema Distrital de CTi, en los que fueron divididos de acuerdo con su rol y participación en el Sistema en las siguientes categorías (Gobierno, sistema empresarial y emprendimiento, intermediarios, plataformas de apoyo, ciudadanía y sociedad civil, academia e investigación), durante estos espacios, la Corporación Ruta N participó como representante de la mesa de gobierno.

Por otra parte, durante esta misma fase se entregaron 12 iniciativas de CTi de la Corporación para la construcción de la hoja de ruta del Plan, a continuación, se listan las diferentes iniciativas presentadas:

- Laboratorio Distrital de Experimentación
- Alternativas en agroecología urbana para transformar el sistema de provisión de alimentos en Medellín

- Observatorio Ciencia, Tecnología e Innovación - Ruta N
- Nodos de Innovación Especializados
- Innovación abierta
- Ruta del emprendimiento dinámico y de alto impacto
- Cultura de Innovación y emprendimiento en CTI
- Sistema Integral de Indicadores y Estadísticas para la Ciencias, Tecnología e innovación- SIDECTI.
- Inteligencia Territorial
- Modelo automatizado de toma de decisiones para la ciudad inteligente, basado en Procesamiento de Lenguaje Natural y la escucha activa de los ciudadanos en las redes sociales
- Talento Ciberseguro en el Distrito CTI
- Empresa de Datos

**La segunda fase** del plan, liderado por la secretaría de Desarrollo Económico, consistió en la escritura del plan a partir de los insumos entregados por el CTA. Este plan fue desarrollado con la siguiente estructura:

- **Tomo 0.** Resumen General
- **Tomo 1.** Metodología y Marco Conceptual
- **Tomo 2.** Caracterización
- **Tomo 3.** Estrategia y Prospectiva
- **Tomo 4.** Modelo de Gobernanza
- **Tomo 5.** Modelo de Seguimiento

En esta fase, la Corporación Ruta N en su rol de Ruta N como articulador técnico especializado para el desarrollo metodológico del Plan CTi para la Sostenibilidad, de acuerdo con lo indicado en el artículo 13 del Acuerdo 78 de 2023, con apoyo de un experto en planeación y prospectiva, aportó insumos en los siguientes tomos:

**A. Insumos aportados en la Metodología y Marco conceptual.**

- Se incluyeron las consideraciones preliminares a partir del análisis de la política Distrital y la Ley 2286 de 2023.
- En el numeral 1.1. Se incluyen los enfoques y métodos transversales a la ruta metodológica utilizados para la instrumentación, gestión e implementación del Plan Distrital CTI+S.
- En el numeral 1.2 se incluyen los componentes (El modelo orientador de planeación, el Horizonte de tiempo, los diferentes actores para la formulación del plan, la Gobernanza para formular el Plan Distrital CTI+S y Técnicas y herramientas) y se describe cada uno de ellos.

**B. Respecto de las actividades aportadas en la caracterización del distrito para formular el Plan Distrital de CTI+S.**

- Se solicitó información al Observatorio de Ciencia y Tecnología de Colombia para complementar algunos datos que presentaba la secretaría en capacidades en CTi (talento, generación de conocimiento, emprendimiento, apropiación social del conocimiento, entre otras).
- A partir de esta información, se procesó y elaboró unos cálculos relacionados con datos y cifras para Colombia, Antioquia y Medellín en lo referente a los grupos de investigación, investigadores y generación de nuevo conocimiento.
- A partir de una revisión de la literatura, se incorporó información asociada a los Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS) en cada dimensión de sostenibilidad (social, económica y ambiental).

**C. Con relación a las actividades aportadas en la parte de planeación estratégica y prospectiva para formular el Plan Distrital de CTI+S**

- Se procesó y elaboró información relativa a los momentos y fases en la formulación de plan distrital de CTI+S, el Alineamiento entre la Misión y la Visión para el plan distrital de CTI+S y unos Insumos para la visión (IDOM – PDCTI – CTA).
- Se propuso una metodología de estrategia y prospectiva (MIC-MAC Y MACTOR) para este documento.
- Se identificó el listado de variables destacadas en los que se implementaron estas metodologías, lo que resultó en los habilitadores de las diferentes trayectorias definidas por el CTA, y se propusieron potenciales estrategias para acortar brechas.
- Se diseñan los escenarios para el plan CTI+S de acuerdo con estas estrategias.

Finalmente, la Corporación Ruta N participó en la socialización del plan con los actores del Sistema Distrital CTi de forma articulada con la Secretaría de Desarrollo Económico.

**Fondo Distrital CTi**

Durante las fechas que involucra este informe, el equipo acompañó las discusiones que se desarrollaron en el Concejo Distrital de Medellín para la aprobación del Fondo Distrital CTi, las cuales se desarrollaron en:

- Socialización en plenaria - 26 de septiembre de 2023 – Sesión #693
- Comisión de Estudio – 6 de octubre de 2023
- Primer Debate Comisión Segunda – 7 noviembre 2023
- Segundo Debate en Plenaria – 22 noviembre de 2023- Sesión #730
- Debate Final Plenaria – 28 noviembre de 2023 - Sesión # 736, en el que fue aprobado el proyecto de Acuerdo

Durante esta sesión final se aprobó una enmienda presentada por el concejal Daniel en el artículo 10 del proyecto de acuerdo, de los proyectos del Fondo Distrital CTi, en el que se incluyó el siguiente párrafo:

“**Parágrafo:** En el proceso de aprobación técnica previa a la ejecución de los proyectos, al Departamento Administrativo de Planeación, en cumplimiento de sus funciones, le corresponderá la validación programática de los programas y proyectos a ser financiados con cargo a los recursos del fondo al que hace referencia este acuerdo. verificando que estén enmarcados dentro de los usos del Fondo Distrital CTi definidos en el artículo 5 del presente acuerdo.”

El 5 de diciembre de 2023, fue sancionado el Acuerdo 92 de 2023, por medio del cual se crea el Fondo Distrital para la Financiación de la Política y el Sistema de Ciencia, Tecnología e Innovación de Medellín, se adoptan unas destinaciones específicas y se dictan otras disposiciones.

### **Norma Sustantiva Tributaria del Distrito Especial de Medellín**

Durante las fechas que involucra este informe, el equipo técnico de la Corporación Ruta N acompañó las discusiones que se desarrollaron en el Concejo Distrital de Medellín para la aprobación de la norma sustantiva tributaria del Distrito Especial de Ciencia, Tecnología e Innovación, las cuales se desarrollaron en:

- Socialización en plenaria - 6 de octubre de 2023 – Sesión #700
- Comisión de Estudio N°1- 17 de octubre de 2023
- Comisión de Estudio N°2 - 31 de octubre de 2023
- Comisión de Estudio N°3 - 1 de noviembre de 2023
- Comisión de Estudio N°4 - 2 de noviembre de 2023
- Comisión de Estudio N°5 - 3 de noviembre de 2023
- Primer Debate Comisión Segunda – 24 noviembre 2023
- Segundo Debate en Plenaria – 29 noviembre de 2023- Sesión #737
- Debate Final Plenaria – 30 noviembre de 2023 - Sesión # 738, en el que fue aprobado el proyecto de Acuerdo

El 11 de diciembre de 2023, fue sancionado el Acuerdo 93 de 2023, por medio del cual se expide la norma sustantiva tributaria en el Distrito Especial de Ciencia, Tecnología e Innovación de Medellín.

### **StartupBlink**

Durante el periodo de este informe, la Corporación Ruta N contaba con la membresía para la promoción y diagnóstico del ecosistema de emprendimiento de Medellín, por parte de StartupBlink.

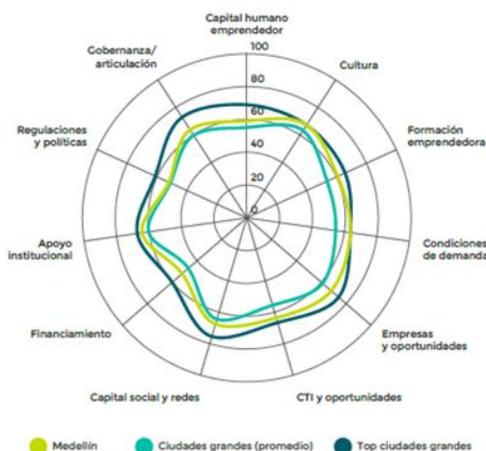
En el desarrollo de este diagnóstico, la Corporación participó en la gestión de insumos, en el informe del ranking global del 2023, Medellín quedó registrado con un movimiento positivo de 35 puestos, quedando en el puesto 168 de 200. Medellín ocupó el segundo lugar en Colombia, el séptimo en Sudamérica, el noveno puesto en ecosistema favorable para los negocios en Latinoamérica y el Caribe, el séptimo en Fintech y el primero en Energía y Ambiente.

**Grupo de Ecosistemas Inteligentes de América Latina (GEIAL)**

Durante el periodo de este informe, la Corporación Ruta N contaba con la membresía para la medición, monitoreo y comparación de los ecosistemas a nivel de ciudad y su evolución, que permita a los diferentes actores de los ecosistemas contar con fundamentos para diseñar intervenciones en favor del emprendimiento en América Latina, adoptando para ello la metodología del Índice de Condiciones para el Emprendimiento en Ciudades (ICEC) de Prodem, a cargo de la Coordinación Técnica del GEIAL (en adelante la Coordinación Técnica).

En esta medición, la Corporación Ruta N participó como miembro del panel de actores clave (PACE-GEIAL), además de gestionar insumos. De acuerdo con el informe final, Medellín obtuvo un total de 62 puntos sobre 100, que lo ubica al inicio del nivel medio alto de sus condiciones para el emprendimiento, Los aspectos más favorables, son la dinámica emprendedora (73 puntos), la empresas y oportunidades (69 puntos) y cultura emprendedora (68 puntos). Por otro lado, sus principales oportunidades de mejora son el apoyo institucional y regulaciones y políticas (ambos con 51 puntos), seguidos por el capital humano emprendedor (59 puntos).

**Panorama general del emprendimiento en Medellín**



## Célula de Vigilancia

Desarrolla informes a demanda con información de interés para Ruta N y los demás aliados del ecosistema, logrando los siguientes resultados.

### Informes

AÑO	TEMÁTICA
2023	Inteligencia Artificial en la agricultura Urbana.
2023	EdTech
2023	Bilingüismo en Latam
2023	Transición Energética
2023	Computación Cuántica
2023	Ciberseguridad

### Cápsulas (alertas)

AÑO	TEMÁTICA
2023	Inteligencia Artificial
2023	Crisis Banco de Silicon Valley
2023	Metaverso en la educación
2023	Bilingüismo
2023	Computación cuántica. Introducción
2023	Computación cuántica.
2023	Ciberseguridad
2023	Industria WEBCAM Medellín

## Innovación abierta

Se ejecutó un contrato con la Cámara de Comercio de Bucaramanga para operar su programa “Opennova”, a través de un proceso de transferencia metodológica y operativa de nuestro servicio de Innovación Abierta, con el fin de pilotar un modelo de monetización para este.

También se llevaron a cabo dos ciclos de retos y dos talleres de estructuración de retos, obteniendo como resultado 41 retos estructurados y publicados al cierre del 2023 (ver página: <https://fractalup.com/innovacionabierta/process/>). Se planea iniciar el 2024 con la convocatoria de solucionadoras para los retos publicados en el último ciclo que quedó sin finalizar.

## Bootcamp de transformación digital para población migrante

Se firmó un contrato con la ONG internacional Mercy Corps, donde en 24 horas se enseñó sobre transformación digital a un grupo de más de 70 personas vulnerables por su nacionalidad venezolana, fortaleciendo sus competencias digitales en lo relacionado con marca y marketing digital, innovación, prototipado, facturación electrónica y plataformas digitales, transformación digital, segmentación, propuesta de valor, entre otras.

En esta formación teórico- práctica logró estructurarse una hoja de ruta de digitalización de sus negocios, que fue presentada ante un jurado calificador en formato pitch para acceder a unos recursos económicos para su respectiva implementación. 47 emprendedores realizaron su pitch, de los cuales todos fueron aprobados para acceder a un monto del beneficio económico disponible, entregando un total de \$51´450.000 para la implementación de sus hojas de ruta de transformación digital.

Cabe resaltar el bajísimo nivel de deserción en el proceso formativo, ya que a la primera sesión asistieron 75 personas y sólo desistieron 3, lo que corresponde a un 2%. También se destaca la participación de personas mayores, de madres con sus hijos, así como de mujeres con un porcentaje muy representativo del 75%. Se certificaron entonces 72 personas migrantes venezolanas en transformación digital.

Las temáticas, el contenido y herramientas transferidas a los emprendimientos durante la formación fueron muy pertinentes y valoradas por ellos, como se evidenció en la encuesta de satisfacción con una calificación general de 4,9 sobre 5.



### **Prototipos con inteligencia artificial Google Cloud y Ruta N**

Se planteó una alianza entre estas dos entidades para la implementación de procesos de negocio con inteligencia artificial, en periodos cortos de un mes por cada uno.

A través de diferentes eventos se identificaron 30 casos de uso que abarcan los diferentes públicos de los programas Ruta N (emprendedores, corporativos, academia, entre otros), los cuales recibirán 3.000 créditos en la plataforma Generative AI para su ejecución.

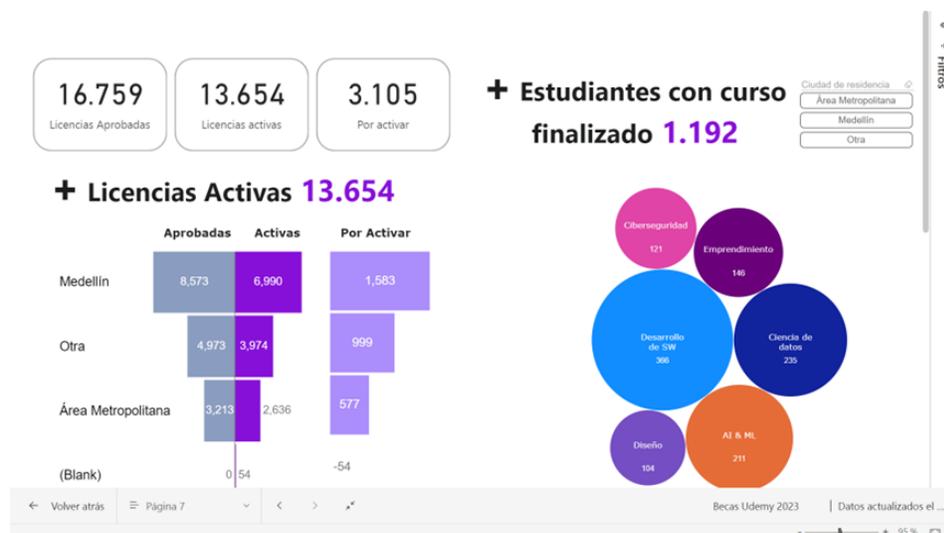
Esta alianza quedó suspendida en espera de la firma del contrato para poder proceder con las implementaciones ofrecidas a los casos de uso identificados.

## Talento

Durante este período lo logró:

- *Becas UdeMy Business – Ruta N:*

En este período nos aliamos con UdeMy Business, una de las plataformas de aprendizaje en línea más populares del mundo. La empresa decidió dar 10.000 becas a Medellín para personas interesadas en desarrollar habilidades digitales. Durante el proceso de convocatoria más de 28.924 personas vieron la landing page con la oferta, 18.454 se postularon a las becas, se otorgaron las licencias para acceso a la plataforma por 3 meses a 16.741 personas; provenientes de todas las comunas de Medellín, de más de 90 de los 125 municipios del departamento de Antioquia, y más de 15 países. Efectivamente se lograron activar 13.654 licencias y 1.192 estudiantes finalizaron y se certificaron con éxito por lo menos 1 curso en áreas de cuarta revolución industrial. Los cursos finalizados fueron principalmente en Desarrollo de software (366 estudiantes), Ciencia de datos (235), Inteligencia Artificial (IA) y Machine Learning (ML) (211), Emprendimiento (146), Ciberseguridad (121) y Diseño (104).



- *Fondo SumanTI*

En este período a través de la versión 2.0 del Fondo Sumanti, se otorgaron 85 créditos de los 375 esperados. El fondo como tal ha cumplido su ciclo, por 2 principales razones:

- Si bien el déficit de programadores sigue siendo alto, hoy más compañías del ecosistema están dispuestas a invertir recursos propios para la formación de talento, e inclusive, cuentan con sus propias academias.
- La oferta de acceso a educación superior sin costo y de becas para formación en habilidades digitales, se ha incrementado de manera considerable en los últimos cuatro (4) años, razón por la cual, existe una menor propensión a endeudarse.

Lo anterior llevó a los aliados del fondo a decidir liquidarlo, y pronto estaremos reintegrando parte de los recursos invertidos por Ruta N allí.

- *Comunidades Tech*

Se implementó la estrategia de apoyo a las comunidades tech desde Ruta N, para fortalecerlas, visualizarlas más y conectarlas entre ellas. Se logró facilitar el complejo Ruta N sin costo, para la realización de actividades de las comunidades.

- *Becas Forte:*

Para el segundo semestre de 2023 se logró que 153 talentos formados a través de las becas Forte Ruta N, se emplearán de manera exitosa en reconocidas empresas tech del ecosistema.

- *Embdata 2023:*

Se participó con éxito en la 8va versión del evento Embdata Tech en Bogotá D.C. los días 11 y 12 de octubre, en el cual Ruta N participó de manera activa en la agenda, a través de las conferencias acerca de *mitos y verdades de la innovación*, y *nodos de innovación como ruta para la transformación digital*. Se hizo relacionamiento de alto nivel con actores como la CAF, Mintic, conferencistas de clase mundial; y se dieron a conocer proyectos estratégicos de la Corporación ante diferentes actores.



- Medellín y sus aliados 2023:

Se organizó con nuestro aliado la Agencia de Cooperación e Inversión de Medellín (ACI), el evento *Medellín y sus aliados*, el 5 de octubre en el auditorio de Ruta N. Asistieron 140 invitados presenciales entre embajadores, jefes de las secciones económicas de las embajadas, cámaras de comercio, agencias de cooperación, cónsules, funcionarios de ciudades latinoamericanas, fondos y bancas de Inversión, consultoras, organismos multilaterales, representantes de empresas, entre otros. Directivos de empresas instaladas o con presencia en Colombia como Adecco, Algar Tech, Amazon Web Services, Bioracer, Colliers International Colombia, Google, Gorilla Logic, Holcim, Iqor Colombia, Konecra, Lean Solutions Group, Lifefactors, Mercado Libre, N-lx, Platzi, Poma, Riwi, Softserve, Team International y Todoservy; entre otras, conocieron los proyectos, capacidades y el legado del Valle del Software.



- Bootcamp transformación digital:

Se logró desarrollar capacidades en transformación digital a 154 Micro, pequeñas y medianas empresas, a través de 3 bootcamps. Todas las anteriores acciones nos conectaron con el propósito de mejorar la calidad de vida de los habitantes de

Medellín a través de la Ciencia, la tecnología y la innovación; facilitando la creación durante todo el 2023 de 2.650 empleos de calidad.

### **Red de capital inteligente**

Este proyecto busca la conformación de una comunidad de inversionistas que le apuesten a startups y emprendimientos de Medellín con la finalidad de articular una dinámica y un movimiento alrededor del venture corporativo y corporate venturing, logrando congregar a las organizaciones más representativas nacionales e internacionales, para que se conecten y construyan relaciones de valor alrededor de este tema, a través de la generación de espacios de valor y confianza en los cuales se puedan compartir lecciones aprendidas, alrededor del venture corporativo, e interactuar con otros agentes de inversión que se convierten en dinamizadores de capital del ecosistema.

Para la fecha de corte para el presente informe se han logrado conectar 11 nuevos aliados interesados en hacer parte de la Red, que son Los siguientes:

- Alaya Capital
- Arkangeles
- Bolsa de Valores de Colombia
- Flori Ventures
- Asociación Colombiana de Capital Privado
- LinkU Ventures
- Phylo SAS
- Santa Maria Investment Group
- IMPAQTO Capital
- New Ventures Capital
- AgCenter (Hub Agrifoodtech)

Otro de los avances del ejercicio de gestión de la red es haber logrado una alianza con BAT Accelerator tower, el cual es un centro de innovación público-privada apoyado por las principales instituciones vascas (Gobierno Vasco, Diputación Foral de Bizkaia y Ayuntamiento de Bilbao) donde converge la cadena de valor de la innovación (empresas, pymes, startups, inversores, centros tecnológicos, academia, clusters, administración), donde gracias a la autonomía fiscal del territorio, BAT han podido implementar un conjunto de medidas tributarias para establecer un sistema fiscal propio para promover el emprendimiento y la innovación el desarrollo de nuevos negocios como motores del desarrollo económico.

Uno de los primeros resultados del trabajo conjunto entre las dos entidades, es la realización de una misión comercial para startups del ecosistema de Medellín. Desde Ruta N se priorizaron, prepararon y presentaron 15 startups alineadas a las verticales de mercado establecidas por BAT, de las cuales 9 fueron seleccionadas y patrocinadas por la municipalidad de Bizkaia cada una con \$ 2000 euros C/U para viajar a Bilbao y conectar con el ecosistema de emprendimiento para identificar oportunidades de apertura de mercado europeo.

Las 9 startups seleccionadas fueron, Ressolve, Netux, BATx, Human, Alsec, Uptime, Guane, NEU Energy, Glasst. La agenda está programada entre el 10 y 14 de julio.

### **Inversometro**

Herramienta implementada por Ruta N que permite medir el dinamismo de los inversionistas activos en Medellín y que hacen parte de la Red de Capital Inteligente (RCI). Este instrumento, tiene en cuenta como mecanismos a los fondos de capital privado nacionales y extranjeros asentados en la ciudad los cuales se caracterizan por invertir en empresas que no cotizan en las bolsas de valores.

El objetivo de esta herramienta es brindar información que sirva como punto de referencia periódico anual, tanto para los inversionistas como para los emprendedores, con relación a las tendencias en los movimientos e inversiones en empresas innovadoras y con alto potencial para inversión del capital privado en la ciudad.

Las cifras presentadas en el inversómetro, relacionan la gestión de mecanismos de financiación con capital inteligente, que se configura como un acompañamiento para favorecer el crecimiento del negocio en términos financieros, de gestión (conocimiento) y conexiones efectivas.

Los mecanismos objeto de medición son:

- Fondos de Capital Privado (FCP)
- Vehículos de inversión (sociedades de inversión, patrimonios autónomos, entre otros)
- Deuda estructurada (Financiación flexible)
- Ángeles Inversionistas.

El Capital conectado hace referencia a los recursos invertidos y disponibles. En algunos mecanismos los recursos incluyen los costos de gestión y operación. El inversómetro registra cifras acumuladas durante los últimos 13 años como

resultado de gestión de los miembros de la RCI, que incluye inversiones directas y co-inversión.

Se entiende co-inversión como las inversiones realizadas al mismo tiempo y/o posterior a la inversión en las empresas donde los miembros de la RCI tienen participación.

Dentro del plan del CTi de 10 años, se tuvo una meta de conectar **\$cop 1.5 Billones** de capital emprendedor a 2021, lo cual se logró con un resultado de **\$cop 1.8 Billones**.

Las mediciones y estudios necesarios para construir el inversómetro se hacen año vencido debido a que se tiene más certeza de las inversiones de todos los agentes rastreados del ecosistema de inversión de la ciudad.

La última medición que se tuvo fue para el año 2022, arrojando un resultado de capital conectado acumulado de **\$cop 2.15 Billones** y un capital per cápita acumulado de **\$cop 906.290** cumpliendo en un 99% la meta que se tenía para ese año.

### Proyecto Green Last Mile Distribution

Dado que la oferta programática de la corporación se basa en apoyar iniciativas basadas en ciencia, tecnología e innovación; las empresas Lola te Mueve S.A.S y Manufactura Cohesiva S.A.S, con el respaldo de Ruta N, presentaron ante WRI (World Resources Institute), una organización mundial, no gubernamental, que busca crear condiciones de equidad y prosperidad a través de la administración sostenible de los recursos naturales; un proyecto basado en la implementación de vehículos cero emisiones y software especializado para mejorar la distribución de última milla y la calidad del aire de la ciudad. Este desarrollo reduce la emisión de CO<sub>2</sub>, disminuye los gastos generales de transporte y acelera las entregas de mercancías.

El proyecto fue aceptado y financiado con un total de 75 mil dólares por parte de WRI, un contrato inicial firmado el 30 de marzo de 2023 que permitió recibir por parte del financiador la suma de 26.442 dólares y con la firma de un otrosí el 16 de noviembre se logró acceder al valor restante (48.558 dólares) y adicionar actividades para la terminación del proyecto.

Las actividades principales fueron:

- Ajuste de la Aplicación web/móvil de emparejamiento donde se registren almacenes y se pueda subcontratar el servicio de transporte. La tecnología utiliza la localización gps y la información suministrada para permitir emparejar almacenes potenciales con las cadenas de suministro.
- Optimización del Software de entrega de última milla que permita a LOLA TE MUEVE encontrar los parámetros óptimos de transporte y distribución en la última milla. Este módulo resuelve los horarios de recepción y de entrega de todos los vehículos (con distintas capacidades de carga, como camiones, furgonetas y bicicletas) utilizados en los distintos eslabones del suministro, teniendo en cuenta las restricciones temporales del problema.
- Ejecución de la prueba piloto del software ajustado, en una operación de distribución real. La prueba de campo implementa micro almacenes y triciclos eléctricos para aportar conocimientos fundamentales que permitan afinar la tecnología antes de una operación real.

Estas actividades fueron desarrolladas entre el 19 de julio y 14 de diciembre de 2023, obteniendo los siguientes resultados:

- El desarrollo de la utilización de un vehículo cero emisiones en una operación logística en puntos críticos como el centro urbano de la ciudad de Medellín arroja muy buenos resultados, permitiendo a la generadora de carga abastecer sus productos de una manera más ágil, sin dificultades y en menor tiempo, pudiendo aumentar el número de clientes a impactar.
- En cuanto a la selección de vehículos cero emisiones, se eligió el triciclo eléctrico de carga, debido a su capacidad adecuada para productos y volumen, su eficacia en zonas urbanas, su contribución a la sostenibilidad al reducir las emisiones y su eficiencia en costos operativos. Los triciclos ofrecen flexibilidad para futuras necesidades de distribución.
- El desarrollo del software debe seguir en constante mejora, ya que es pieza fundamental para acompañar el proceso logístico y mejorar la eficiencia de este. A pesar de que la app solo estuvo en funcionamiento un día de la prueba piloto, se pudo evidenciar muchas mejoras en ejecución real de su uso, tanto para la experiencia al usuario como para la optimización del proceso logístico.

Algunos de los indicadores obtenidos

Promedio entregas por día	26
Tiempo mínimo entre entregas	6 minutos
Tiempo de entrega promedio	16 minutos
Promedio de entregas por hora	6
Promedio de entregas por kilómetro	5 entregas
Promedio de entregas por semana	141 entregas
Generación de nuevos empleos	2

### 2.1.2.2. Dirección del Centro para la Cuarta Revolución Industrial

C4IR Colombia durante este período tuvo limitantes presupuestales, y no se logró un acuerdo con el Gobierno Nacional para el pago de la membresía al Foro Económico Mundial. Desde la Dirección Ejecutiva (e) se decidió mantener el cargo del Director del Centro con el fin de mantener el relacionamiento con el WEF y lograr proyectos en torno al centro para su sostenibilidad futura.

Por esta razón, el personal del centro se redujo y solo el director continuó trabajando con un ayuda administrativa a tiempo parcial, estas fueron las principales actividades del director:

- **Mantenimiento de las relaciones con las plataformas y el equipo del Foro Económico Mundial:**
  - Tras negociar un año gratuito de membresía con el WEF, el director del centro se centró en mantener las relaciones con el Foro Económico Mundial y la buena voluntad de su equipo para extenderlo hasta finales de 2023. El relacionamiento se gestionó a través de llamadas semanales con los equipos en Ginebra y San Francisco para actualizar los avances. Además, el director participó en reuniones quincenales de las diferentes plataformas del WEF con el fin de mantener activo el C4IR Colombia y estar al día con las iniciativas y trabajos de las diferentes plataformas.
- **Delegación a Sudáfrica y reactivación del acuerdo entre C4IR Colombia y C4IR Sudáfrica:**
  - Como parte de la reactivación del MOU entre C4IR Colombia y C4IR Sudáfrica, el Director del centro negoció y realizó con el financiamiento de APC Colombia una visita de 2 expertos del C4IR de Colombia al centro en Sudáfrica, para impartir talleres sobre Datos Gobernanza, STEM para mujeres, IOT y alianza G20 para ciudades inteligentes. Esta delegación fue la primera parte del programa que incluirá una serie de delegaciones y desarrollo mutuo de innovación abierta para las ciudades, la visita tuvo lugar del 13 al 20 de octubre.

- **Participación activa en el proceso de la nueva estrategia de RUTA N con PWC:**
  - El Director del Centro formó parte del equipo ejecutivo que trabajó con PWC en la nueva estrategia de Ruta N y definiendo sus objetivos clave.
- **Amplia negociación con el Gobierno Nacional de Colombia –**
  - El director del centro continuó el diálogo con la presidencia, el MINITIC y MINCIENCIAS sobre la renovación de la membresía al WEF y formulará con ellos proyectos que estarán listos para ejecutarse una vez que se resuelva el tema de la membresía. Esta negociación encontró una serie de dificultades debido al cambio de gabinetes ministeriales y provocó que la conversación comenzará muchas veces de cero.
- **Participación en la reunión global del director C4IR del WEF en Dubai:**
  - Gracias a la financiación de C4IR UAE el director del centro pudo viajar a la reunión global de directores de C4IR que tuvo lugar en Dubai en noviembre. La reunión le permitió preparar una serie de memorandos de entendimiento con otros centros que podrían firmarse tan pronto como se pague la membresía al WEF, permitiendo al centro y a la ciudad disfrutar de estas cooperaciones.

### **2.1.3. Procesos de Apoyo:**

Compuesto por Mercadeo y Comunicaciones, Gestión Jurídica, Gestión Humana, Gestión de Tecnologías de la Información y Gestión Inmobiliaria.

#### **2.1.3.1. Mercadeo y Comunicaciones**

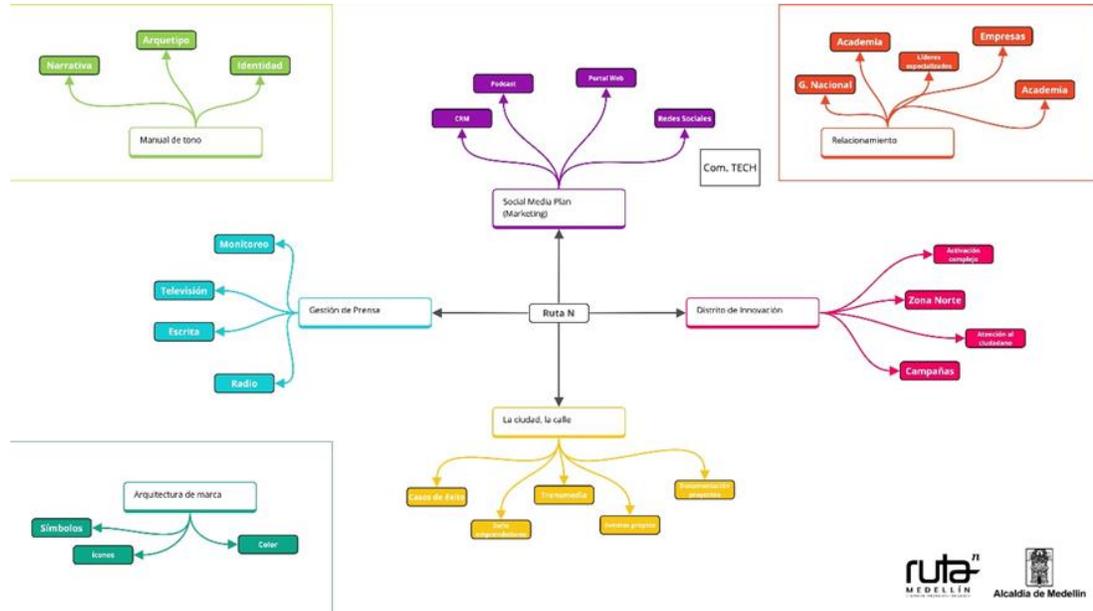
Durante el periodo de este informe, se diseñó y ejecuta la estrategia de mercadeo y comunicaciones de la Corporación, para divulgar la oferta, conectar con los públicos de interés y posicionar Ruta N como entidad articuladora del ecosistema CTI de Medellín.

Desde la dirección ejecutiva se definieron cuatro pilares que servirían de como hoja de ruta para la consecución de los objetivos trazados:

Datos para la toma de decisiones

- Definición de la estrategia de la Corporación
- Fortalecimiento de las comunicaciones
- Promoción del espacio físico

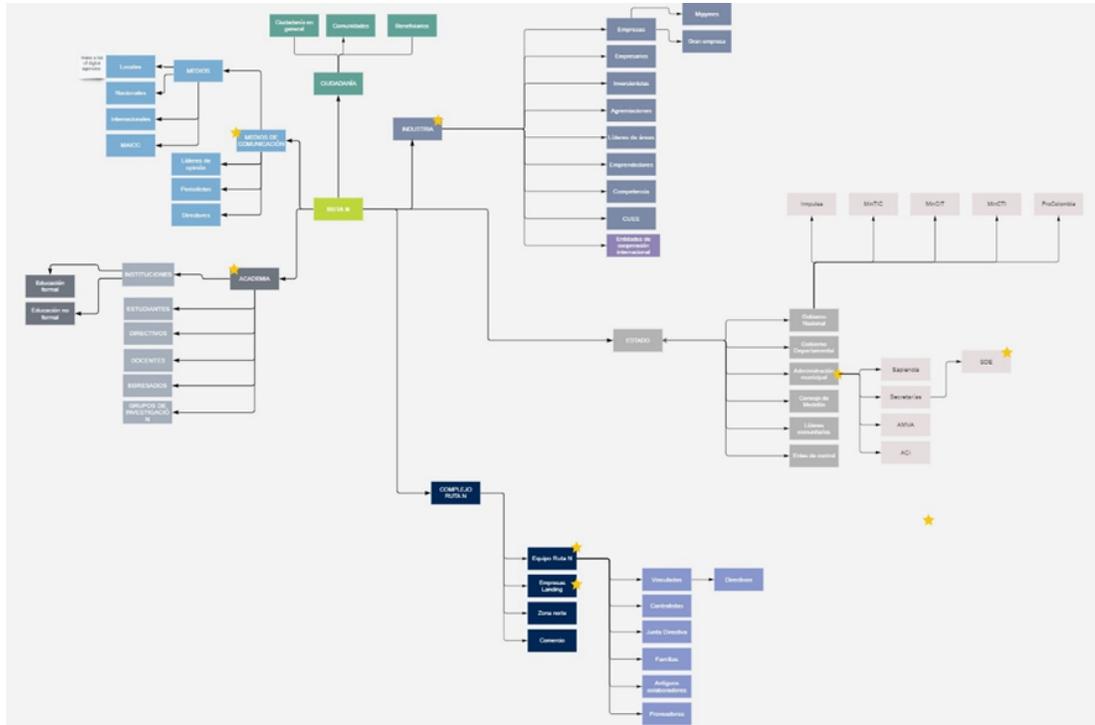
De esta manera, se estructuró la estrategia de mercadeo y comunicaciones, enfocado en las redes sociales, la visibilización de casos de éxito, la gestión de prensa y la activación del complejo para la articulación con el Distrito de Innovación, tal y como se muestra a continuación:



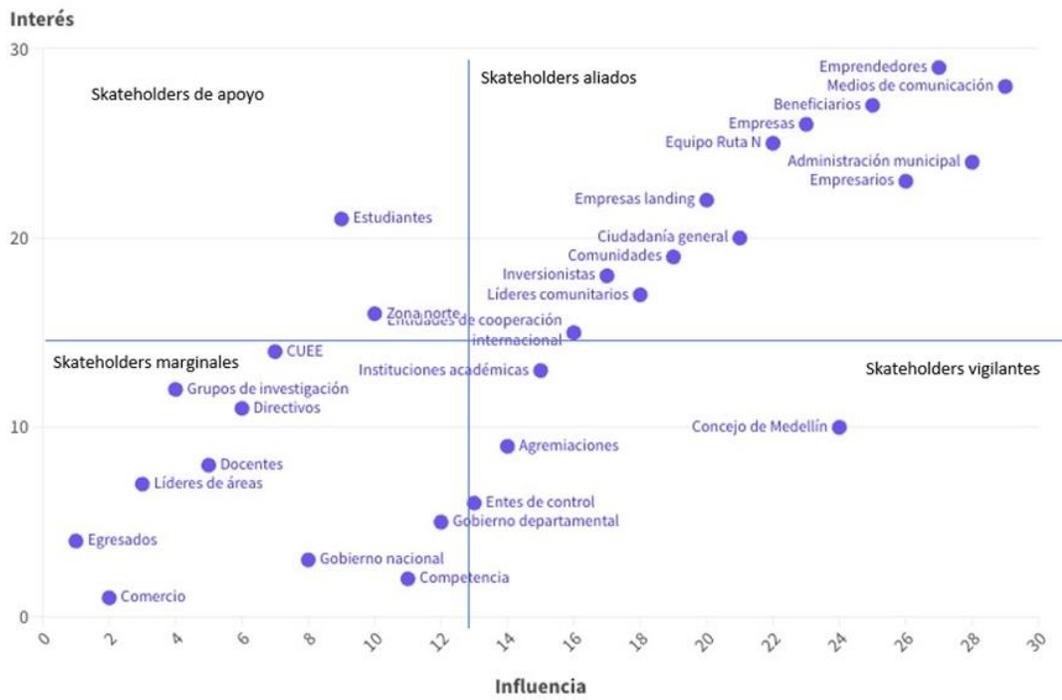
Además, se realizó un mapeo de públicos, caracterización y priorización para identificar, conocer y segmentar el público al que Ruta N se dirige.

**Mapeo de público:**

En el siguiente gráfico se puede observar los grupos de interés con subniveles a los que Ruta N le llega o le debería captar según las estrategias planteadas:



En el siguiente cuadro se evidencia el ejercicio a nivel de interés e influencia, estos son divididos en cuatro categorías: de apoyo, aliados marginales, vigilantes.



A continuación, se relaciona los múltiples tácticos que se realizaron a nivel interno y externos en temas de comunicación y relacionamiento:

### **Manuales:**

Con el propósito de establecer directrices claras, se elaboraron los siguientes manuales corporativos: crisis, comunicaciones internas, atención a la ciudadanía y marca, documentos fundamentales para el ejercicio del portafolio en la organización.

### **Boletines de prensa:**

Durante esta vigencia se generaron 17 boletines de prensa, contenidos que permitieron visibilizar las acciones e impacto con los públicos.

- Ruta N y UdeMY Business, exitosa plataforma de formación virtual, ofrecen 10.000 becas para formación en tecnología y emprendimiento: <https://telemedellin.tv/ruta-n-y-udemy-ofrecen-10-mil-becas/653427/>
- El Distrito de Medellín y Ruta N convocan a empresas y emprendedores a mostrar soluciones innovadoras para la ciudad: <https://www.medellin.gov.co/es/sala-de-prensa/noticias/el-distrito-de-medellin-y-ruta-n-convocan-a-empresas-y-emprendedores-a-presentar-soluciones-innovadoras-para-la-ciudad/>
- 16.759 personas se beneficiaron con formación ofrecida por Ruta N y UdeMY Business en temas de la Cuarta Revolución Industrial: <https://www.medellin.gov.co/es/sala-de-prensa/noticias/16-759-personas-se-beneficiaron-con-formacion-ofrecida-por-ruta-n-y-udemy-business-en-temas-de-la-cuarta-revolucion-industrial/>
- Con cerca de 35.000 personas sensibilizadas en ciencia, tecnología e innovación, Ruta N cierra un cuatrienio de impacto positivo para Medellín: <https://www.medellin.gov.co/es/sala-de-prensa/noticias/con-cerca-de-35-000-personas-sensibilizadas-en-ciencia-tecnologia-e-innovacion-ruta-n-cierra-un-cuatrienio-de-impacto-positivo-para-medellin/>
- Las ocho soluciones de ciudad planteadas por la comunidad ya se aplican en Medellín: <https://www.medellin.gov.co/es/sala-de-prensa/noticias/las-ocho-soluciones-de-ciudad-planteadas-por-la-comunidad-ya-se-aplican-en-medellin/>

### **Atención a la ciudadanía:**

Se recibieron múltiples delegaciones de nivel nacional e internacional, estas visitas permitieron dar a conocer a más de 3.800 personas el propósito, los programas y las instalaciones de Ruta N. Es importante mencionar, que estas visitas guiadas

generaron conexiones con actores relevantes en el ecosistema de ciencia, innovación, tecnología y emprendimiento.

Algunas delegaciones internacionales fueron: delegación emprendimientos (Brasil), José Padilla (Gobernación de Ecuador), LATAM Airlines (Brasil), delegación de Alcaldes (Guatemala), Nicolás influencer (Ecuador), CEO ABATECH , (USA + China), CEO Task Us - (USA), Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa (Perú), delegación empresas del Perú (Perú), START Fellowship (Suiza), delegación gubernamental equipos de innovación (República Dominicana), Arturo Ospina SoftyVale (Miami USA) y Ciudad del saber (Panamá).

Las delegaciones nacionales: Universidad de Cartagena, SENA, Edulab, Instituto Nacional de la Guajira, Cámara de comercio de Cali, Minga y Paz, Universidad Cooperativa de Colombia, Unisabaneta, Universidad de Córdoba, Universidad de Cundinamarca, Universidad Pontificia Bolivariana sede Montería, UPTC, Universidad de Cartagena, Universidad Pontificia Bolivariana sede Bucaramanga, Alpina, Universidad Francisco de Paula Santander, Universidad de los Llanos, Universidad de Córdoba, Seguros Mundial, Universidad Santo Tomás, Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia.

### **Eventos:**

Se lideraron múltiples eventos con actores del ecosistema a nivel nacional e internacional, con el propósito de dar a conocer los proyectos y programas que se desarrollan en beneficio de la comunidad. Se resaltan dos eventos, uno de ellos fue Medellín y sus aliados y otro el Foro Iberoamericano My Pymes.



Medellín y sus aliados



Foro Iberoamericano My Pymes

Adicional, el director ejecutivo, Humberto Vega Ordoñez, participó en eventos nacionales e internacionales como: Perú Service Summit, 8 Embdata Tech, séptimo Seminario Ciudad, Región, Paz y Comunicación del Instituto Universitario de La Paz, Premios Medellín Destino Turístico Inteligente y el Open Innovation & Investor Summit, en este último, recibió el reconocimiento que nos ubica nuevamente en el top 3 del ranking 100 Open Startups de ecosistemas públicos de innovación en

2023. Su participación permitió visibilizar la labor que se realiza desde la Corporación y generar sinergias.

 <p>A group of five people on a stage receiving awards. The background features a red banner with the text 'FORO INTERNACIONAL DE EXPORTACIÓN DE SERVICIOS 2023' and 'PERU SERVICE SUMMIT'. A large '#PSS2023' logo is in the foreground.</p>	<p>Perú Service Summit</p>
 <p>Five people sitting at a long table on a stage. A screen behind them displays 'INTELIGENCIA ARTIFICIAL' and '20 años'.</p>	<p>Séptimo Seminario Ciudad, Región, Paz y Comunicación</p>
 <p>A large group of people posing for a group photo on a stage. A screen in the background shows 'OPEN INNOVATION' and 'TOP'.</p>	<p>Open Innovation &amp; Investor Summit</p>

**Aula itinerante:**

Con el objetivo de acercar la tecnología, innovación y experiencias en programación, impresión 3D, junto a Etraining, BBVA y la Fundación Siemens se llevó un aula itinerante a las siguientes comunas e instituciones: Manrique, Belén Rincón, Pascual Bravo y Buenos Aires. Esta actividad permitió impactar positivamente a más de 1.200 personas en tres días.



**Comunicaciones internas en articulación con Gestión Humana:**

Actualmente en la Corporación Ruta N el proceso de Comunicaciones Internas se realiza bajo la gestión y articulación de los procesos comunicacionales del Portafolio Persuadir y el área de Gestión Humana con el fin de tener estrategias en conjunto que aporten a la misión del rol de comunicaciones internas dentro de la Corporación, el cual está dado bajo la necesidad de informar sin olvidar componentes propios de GH como lo son la gestión de los intangibles organizacionales. Es por esto por lo que se unificaron las comunicaciones internas bajo un mismo proceso en donde Persuadir tiene a cargo todo el componente informativo de la Corporación y Gestión Humana todo aquello que corresponde con la gestión de los intangibles organizacionales y el relacionamiento directo con el público interno.

A continuación, se relacionan los medios de comunicación existentes y la respectiva gestión:

- **Correo electrónico:** este medio de comunicación es el canal oficial de la Corporación a través de la plataforma Hubspot y por medio del cual se comparte información referente a procesos, eventos, comunicados oficiales, acontecimientos importantes.

Mes	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
Número de comunicados compartidos desde las cuentas de Comunicaciones Internas	5	6	10	13	7	10	1

Número de comunicados compartidos desde las cuentas de Gestión Humana	75	45	62	42	49	44	11
---	----	----	----	----	----	----	----

- **WhatsApp corporativo:** medio de comunicación de doble vía en el que se emitió información y se recibió retroalimentación por parte del público interno. Se usó principalmente para reforzar mensajes comunicacionales o compartir información espontáneamente con asuntos que debían difundirse inmediatamente o generar interacción. En este medio se manejaron dos canales oficiales: Grupo Ruta N (contratistas y vinculados/vinculadas) y Grupo Vinculados(as).

Mes	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
Número de comunicados compartidos desde las cuentas de Comunicaciones Internas	15	22	38	29	55	18	13

- **Parlantes Complejo Ruta N:** se creó para diversificar los medios de comunicación, llegar directamente a los colaboradores y asegurar que todos tuvieran la información de primera mano y fuera consumida. Su objetivo era informar al equipo Ruta N sobre noticias relevantes de la Corporación y los eventos de esa semana para que todo el equipo estuviera enterado de lo que pasaba en la Corporación.

Mes	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
Número de audios publicados por los parlantes del Complejo	1	4	5	4	1

- **Campanitas:** es un espacio utilizado para generar cercanía con el público interno de la Corporación. Generalmente habla el director/directora ejecutiva o algún director/a de la Corporación que requiera compartir información relevante y solucionar las dudas frente alguna temática. Se realizaron campanitas dirigidas a todo el equipo Ruta N y algunas solo para el equipo vinculado para compartir información específica.

Mes	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
Campanitas citadas	1	3	1	3	1	1	1

- **Boletín Conectándonos:** es el espacio oficial de Comunicaciones Internas para centralizar toda la información de Ruta N y compartirla con el equipo de una forma

llamativa y organizada por medio de diferentes formatos como fotos, videos, texto y demás. Se inició en agosto y semanalmente (todos los lunes o martes) se lanza un nuevo boletín, enlazado y con la estrategia de los parlantes corporativos. Se comparte a través de WhatsApp y correo corporativos

Mes	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
Número de boletines	2	4	5	4	2

**Estrategias realizadas:**

- FERIA DE LAS FLORES: para la celebración de esta fecha importante para Medellín se elaboraron estrategias de bienestar y salario emocional para los colaboradores de la Corporación para vivir el espíritu de la Feria de las Flores dentro de Ruta N. Esta actividad propició la unión y el trabajo en equipo. Para lo cual se desarrolló:
  - Realización de backing alusivo a la Feria de las Flores con el fin de que los colaboradores se tomaran fotos, pasaran un tiempo agradable y además las oficinas de la Corporación estuvieran ambientadas con esta festividad.
  - Se desarrolló un taller con todo el equipo Ruta N para la elaboración de una silleta colaborativa a través de flores elaboradas en papel por todo el equipo. Fue un trabajo creativo en el que la “N” del logo fue convertida en una silleta innovadora haciendo alusión al propósito superior innovador.
  - Divulgación de la línea gráfica de la estrategia de Feria de Flores para adecuación de todos los medios internos de comunicación bajo esta temática y además incentivar al equipo a vestir sus redes de esta festividad.
- Liderar todo el componente comunicacional de la actualización de la estrategia en articulación con PWC: en este proceso se acompañó a los líderes de cada etapa del proceso para la elaboración de las actividades necesarias desde su ideación, planeación, ejecución y apoyo logístico, además de tener a cargo todo el componente comunicacional de cada una de las actividades. Para esto se realizaron diferentes estrategias organizadas en 3 etapas: recordar la historia, conocer el presente y pensar en el futuro. Todas estas actividades se dirigían al público interno para servir de insumo a la firma consultora en la construcción de esta estrategia. Así entonces, se realizaron las siguientes acciones:

- Recordar la historia: Acompañamiento a la Price WaterHouse Cooper en el proceso de formulación de gestión del cambio necesario para la sensibilización e implementación de la nueva estrategia.
- Miercoleos: programación, planeación, citación y acompañamiento en todos los miércoles realizados con el fin de compartir con el equipo Ruta N cómo se iba a desarrollar este proceso, cuáles etapas seguían e invitarlos a participar de manera activa en cada una de las actividades.
- Evento reconstrucción de la historia por mesas de trabajo: este evento pretende reunir al equipo en mesas distribuidas por ejes temáticos para realizar una línea del tiempo con esos hitos que marcaron a la Corporación con los años. Para esto se realizaron acciones como: definición del enfoque del evento y metodología para la recolección de información, planeación del desarrollo del evento, campaña para la inscripción de las personas en las mesas de trabajo, definición de souvenir simbólico relacionado con el evento y etc.
- Vivir el presente: esta etapa del proceso buscó entender el presente de Ruta N desde que es de cada portafolio y el acontecer diario de la Corporación para enlazarlo con los objetivos trazados.
- Se realizaron jornadas de trabajo con el equipo vinculado en las que se ubicaron por mesas de trabajo para conocer las capacidades que debía desarrollar el equipo para la nueva estrategia de la Corporación.
  - El portafolio invita: estrategia central de esta etapa del proceso en donde se invitó a cada portafolio a realizar una corta presentación de lo que hacen, cómo se articulan con la Corporación y los logros que han alcanzado. Para esto tenían apoyo de unos tótems didácticos en donde se encontraba el resumen de cada portafolio para la presentación de esta. Para esto se realizaron las siguientes acciones: planeación, logística, ejecución y gestión del evento, organización de las agendas y encuentros, creación de metodología de difusión, creación de piezas de difusión de la estrategia, divulgación de las presentaciones e insumos generados con la actividad y etc.
  - Pensar en el futuro: en esta etapa del proceso se pensó a Ruta N hacia el futuro con el enfoque de hacia dónde se quiere llevar a la Corporación y cuál será ese norte para seguir bajo los sueños que se tienen como equipo Ruta N para la transformación de la ciudad. Para esto se realizaron múltiples jornadas de trabajo por mesas en las que se citó a cada equipo para hablar sobre su proceso, cómo está

conformado y hacia dónde se podría llevar, pensando en ese ideal de Ruta N con miras hacia el futuro. Para esto se realizaron las siguientes acciones: realización de las agendas de trabajo, diseño y publicación de mensajes de recordatorio para la asistencia a los espacios de estrategia, definición de estrategias comunicacionales para la apropiación del proceso dentro del equipo Ruta N, divulgación de los avances de la estrategia y etc.

- Mercados campesinos: apoyar la estrategia de mercados campesinos para incentivar al público interno a la compra de productos orgánicos y artesanales bajo la estrategia de mercados campesinos. Para lo cual se desarrollaron estrategias comunicacionales y de apoyo logístico en el evento con el fin de reforzar el mensaje dentro del equipo Ruta N.
- Aniversario Ruta N: para conmemorar y celebrar el cumpleaños de la Corporación, se realizó una estrategia de sensibilización y reconocimiento frente a lo que los colaboradores de la Corporación hacen diariamente por la transformación de Medellín y el valioso e impacto de Ruta N en la ciudad con un video donde los colaboradores expresan por qué les gusta trabajar en Ruta N y se sienten orgullosos de ser parte de la Corporación, lo que se ha logrado y el propósito superior e icono de pintar los medios internos de la Corporación.
- Cumpleaños Medellín: para reconocer a Medellín en su cumpleaños se comunicó al equipo interno para evidenciar la importancia de este acontecimiento, pero también desde la Corporación Ruta N se aporta al progreso de la ciudad y el impacto positivo de la calidad de las habitantes de Medellín.

Se adjunta las piezas gráficas, fotografías, productos audiovisuales, mensajes y los múltiples tácticos se publican en las redes sociales y canales digitales de la Corporación. Las evidencias pueden encontrarse en los canales habilitados por la corporación:

LinkedIn: <https://www.linkedin.com/company/ruta-n-medellin/>

Instagram: [https://www.instagram.com/rutan\\_med/](https://www.instagram.com/rutan_med/)

Facebook: <https://www.facebook.com/RutaNmed>

Twitter: [https://twitter.com/Ruta\\_N](https://twitter.com/Ruta_N)

YouTube: <https://www.youtube.com/@RutaNVideo>

Página web: <https://www.rutanmedellin.org/noticias?page=1>

### 2.1.3.2. Gestión Humana

#### Estructura Organizacional

La estructura organizacional de la Corporación, que fue aprobada en Junta Directiva del mes de octubre de 2019, responde a un principio de flexibilidad, la cual permite configurar los equipos de trabajo con base en las necesidades de la operación.

El organigrama de la Corporación Ruta N Medellín se caracteriza por su forma circular, dónde se identifican las diferentes dependencias y subdependencias. Este ha sido diseñado con la finalidad de representar la estructura interna de la organización, su cadena de mando y aquellas responsabilidades asociadas a sus dependencias y subdependencias. En el centro del organigrama se presenta un círculo central que marca el Core principal para el cumplimiento del objeto misional basado en la gestión de proyectos y servicios.



La planta de personal aprobada por Junta Directiva es de 67 personas, de los cuales 15 son de nivel directivo, 35 profesionales y 17 técnicos. La Corporación no cuenta con trabajadores en carrera administrativa. Los empleados se vinculan bajo contrato de trabajo a término indefinido o fijo máximo a 3 años según la voluntad de las partes, excepto el contrato de Control Interno, que se vincula mediante acto administrativo de la Alcaldía de Medellín por 4 años, que se establece por período y se formula a término fijo por dicha temporalidad.

Al cierre de la vigencia, se cuenta con 24 vacantes distribuidas de la siguiente manera:

Cargo	Aprobados	Contratados	Vacantes
Desarrollador de Soluciones CTi Nivel 1	8	3	5
Desarrollador de Soluciones CTi Nivel 2	9	4	5
Desarrollador de Soluciones CTi Nivel 3	35	27	8
Desarrollador de Soluciones CTi Nivel 4	10	5	5
Desarrollador de Soluciones CTi Nivel 5	4	3	1
Director Ejecutivo – Nivel 6	1	0	1
		<b>42</b>	<b>25</b>

**Bienestar corporativo y formación del talento:**

Las acciones de Bienestar corporativo llevadas a cabo durante la gestión obedecen a las planteadas por cronograma del área según el plan estratégico de gestión humana, así:

Cumplimiento plan de bienestar social e incentivos:

EJE	LINEAMIENTO	OBJETIVO	ACCIONES PLANEADAS	ACTIVIDADES EJECUTADAS
Equilibrio Psicosocial	Factor psicosocial	Ejecutar actividades que desarrollen en los colaboradores el sentido de pertenencia y conexión con la entidad, así como contribuir con la humanización del trabajo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Reencuentro personal</li> <li>● Cineclub</li> <li>● Torneo de bolos</li> <li>● Desayunos equipos</li> <li>● Proyecto ZIMA (Zona de Integración Multi Aprendizaje)</li> <li>● Semana de la salud</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Se otorgaron 57 días de reencuentro personal</li> <li>● Se realizaron 5 desayunos de equipos</li> <li>● Se realizó la semana de la salud del 17 al 19 de Julio 2023.</li> </ul>

EJE	LINEAMIENTO	OBJETIVO	ACCIONES PLANEADAS	ACTIVIDADES EJECUTADAS
	Equilibrio entre la vida personal y laboral	Desarrollar acciones orientadas a proteger la dimensión familiar de los colaboradores.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Día de la familia</li> <li>• Jornada flexible</li> <li>• Trabajo híbrido</li> <li>• Día diligencia personal</li> <li>• Cumpleaños personal</li> <li>• Cumpleaños seres queridos</li> <li>• Logros personales/familiares</li> <li>• Calamidad doméstica</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se otorgaron 2 días de la familia Julio 21 y Diciembre 29 de 2023.</li> <li>• Se reglamentó la jornada flexible; adicionalmente se programaron 2 jornadas flexibles en diciembre (7 y 22)</li> <li>• Se formalizó el trabajo híbrido mediante la adopción legal del programa de teletrabajo.</li> <li>• Se otorgaron 13 días de diligencias personales</li> <li>• Se entregaron 210 souvenirs de cumpleaños.</li> <li>• Se otorgaron 6 medios días de cumpleaños</li> <li>• Se autorizaron 2 permisos de cumpleaños de seres queridos.</li> <li>• Se otorgaron 5 permisos de logros personales/familiares.</li> <li>• Se otorgaron 2 licencias por calamidad doméstica.</li> </ul>
	Calidad de vida laboral	Promover ambientes de trabajo que permitan la satisfacción de las necesidades para el desarrollo personal, profesional y organizacional, de los colaboradores.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Despensa feliz</li> <li>• Espacio Pet-Friendly</li> <li>• Espacios de descanso y relajación.</li> <li>• Espacios flexibles</li> <li>• Préstamos para formación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se mantuvo provista la despensa entre enero y octubre de 2023, desde el 20 de octubre se está gestionando orden de compra, pero se presentaron dificultades con el proveedor.</li> <li>• Se implementó la política de autorización de acceso a mascotas de la PH y se cuenta con un censo de 10 mascotas autorizadas, de las cuales debe actualizarse información cada 3 meses.</li> <li>• Por parte de infraestructura se ampliaron 2 salas internas y se creó 1 espacio de lectura junto a la sala de video-juegos.</li> <li>• Se autorizaron préstamos formativos para 3 colaboradores por un total de \$28.603.204.</li> </ul>
Salud Mental	Higiene Mental	Diseñar acciones de promoción y prevención con estrategias transversales que propendan por la salud mental y la prevención de efectos negativos del riesgo psicosocial intra y extralaboral en la salud de los colaboradores.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programa de acompañamiento psicosocial</li> <li>• Atención psicológica</li> <li>• Jornadas de salud y bienestar</li> <li>• Plan de mercadeo relacional</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se creó el programa de acompañamiento psicosocial me cuidado.</li> <li>• Se realizaron 3 talleres grupales de atención psicosocial.</li> <li>• Se diseñó el plan de mercadeo relacional</li> <li>• Se realizaron las siguientes jornadas de salud: Evaluación médica ocupacional periódica in situ</li> <li>• Prevención del CA de mama y de próstata</li> <li>• Cuidado facial y capilar</li> <li>• Masajes relajantes</li> </ul>
	Prevención de nuevos riesgos y efectos Post Pandemia			

EJE	LINEAMIENTO	OBJETIVO	ACCIONES PLANEADAS	ACTIVIDADES EJECUTADAS
				<ul style="list-style-type: none"> <li>Quiropraxia</li> </ul>
Convivencia Social	Fomento de la inclusión, diversidad y representatividad	Implementar las acciones de inclusión y equidad en el marco del Sistema de Gestión de Equidad de Género según los lineamientos de certificación del sello EQUIPARES	<ul style="list-style-type: none"> <li>Salas de lactancia</li> <li>Sin código de vestir</li> <li>Espacios de bienestar con enfoque de género</li> <li>Selección por meritocracia y con metodología de HV a ciegas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se cuenta con sala de lactancia en el piso 0 del complejo</li> <li>La Corporación permanece sin código de vestir</li> <li>Se cuenta con la dotación de baños con enfoque de género</li> <li>Se actualizó el procedimiento de reclutamiento y selección, incorporando la metodología propuesta</li> </ul>
	Prevención de Situaciones Asociadas al Acoso laboral y Sexual y al abuso de Poder	Garantizar espacios de trabajo seguros y libres de acoso en cualquiera de sus modalidades.	<ul style="list-style-type: none"> <li>PVE Psicosocial</li> <li>Ruta de prevención y atención de presuntas situaciones de acoso laboral</li> <li>Sensibilización</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se cuenta con la primera versión del PVE Psicosocial</li> <li>Se ha fortalecido el comité de convivencia laboral</li> <li>Se firma durante el proceso de preingreso el compromiso de no acoso laboral y/o sexual</li> </ul>
Alianzas Interinstitucionales	Coordinación Interinstitucional	Realizar convenios interadministrativos o contratos con entidades que presten servicios o posean recursos en talento humano	<ul style="list-style-type: none"> <li>Convenios con aliados estratégicos como:</li> <li>Caja de compensación</li> <li>Fondo empleador</li> <li>Aseguradora de Riesgos Laborales</li> <li>Tiquetera de beneficios</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se cuenta con convenio con COMFAMA y Fondo UNE</li> <li>Se han fortalecido las relaciones y planes de trabajo con ARL SURA</li> <li>Se logró convenio de beneficios con el Centro Comercial Aventura</li> </ul>
	Fomento de buenas prácticas	Generar mecanismos para que las actividades que hayan contribuido exitosamente al bienestar social puedan ser evaluadas y aporten a la construcción de los programas de bienestar en otras entidades	Participación en Banco Nacional de Experiencias de éxito en Bienestar Social	
Transformación Digital	Cultura Digital	Promover la cultura de innovación, apropiación digital y agilidad en la gestión de los procesos administrativos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Proyecto MOE</li> <li>Cultura de innovación</li> <li>Agilismo administrativo</li> <li>Universidad Corporativa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se llevó a cabo el proyecto MOE</li> <li>Se diseñó el proyecto de universidad corporativa para la vigencia 2024</li> </ul>

EJE	LINEAMIENTO	OBJETIVO	ACCIONES PLANEADAS	ACTIVIDADES EJECUTADAS
	Analítica de datos	Optimizar el uso de herramientas ofimáticas y softwares que suministren información clave para la toma de decisiones en todos los niveles.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Plan Institucional de Capacitación</li> <li>Aprovechamiento de herramientas de autogestión</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se cuenta con plan institucional de capacitación</li> <li>Se generó articulación con TI para profundizar en ingeniería social y aprovechamiento de las herramientas ofimáticas y la plataforma Office 365.</li> </ul>

Vacaciones legales y por beneficio: Durante la vigencia 2023 se otorgaron para disfrute de **vacaciones ley** un total de 558 días:

MES	CANTIDAD EMPLEADOS	DÍAS OTORGADOS
<b>Enero</b>	12	84
<b>Febrero</b>	2	25
<b>Marzo</b>	2	24
<b>Abril</b>	3	17
<b>Mayo</b>	2	14
<b>Junio</b>	2	12
<b>Julio</b>	4	60
<b>Agosto</b>	5	49
<b>Septiembre</b>	12	90
<b>Octubre</b>	14	100
<b>Noviembre</b>	7	41
<b>Diciembre</b>	7	42

Durante la vigencia 2023 se otorgaron días de disfrute por **política quiero estar** un total de 176 días:

MES	CANTIDAD EMPLEADOS	DÍAS OTORGADOS
<b>Días de Reencuentro Personal</b>	31	57
<b>Diligencias personales</b>	13	13
<b>Beneficio Cumpleaños</b>	6	0.5
<b>Beneficio adopción mascota</b>	1	1
<b>Días familias</b>	45	2
<b>Licencias remuneradas</b>	6	17
<b>Beneficio por paternidad</b>	1	1
<b>Beneficio por votaciones</b>	8	0.5

<b>Vacaciones Beneficio</b>	22	79
-----------------------------	----	----

Semana de la salud: Se realizó el 17 de julio de 2023, posicionando al driver **¡Hacia un bienestar consciente!**, así se incentivó a los colaboradores a movilizarse por la vida y aportar a una salud integral desde alimentación sana, salud física, mental y espiritual.

Se contó con la participación de ochenta y dos (82) colaboradores, el día lunes 17 de julio, cincuenta y seis (56) colaboradores el día martes 18 de julio y cincuenta y un (51) colaboradores y miércoles 19 de julio. Participaron más de cien (100) personas en la apertura de la semana de la salud con un desayuno saludable. Más de noventa y cinco (95) personas inscritas a las actividades realizadas con un promedio de participación por día de sesenta y tres (63) colaboradores. Se programaron durante la semana diecisiete (17) actividades diferentes para la participación de los colaboradores. Se realizaron seis (6) retos para incentivar la participación y asistencia a las actividades de la semana de la salud. Se seleccionaron quince (15) ganadores en los retos realizados y por participación de las actividades desarrolladas. Se les otorgó como incentivo boletas dobles para el Parque Arví y un detalle corporativo desde la ARL Sura. La encuesta de satisfacción por las actividades realizadas durante la semana de la salud obtuvo una calificación global de 4,72 puntos sobre 5.0

Olímpicos Ruta N: Como estrategia de bienestar, satisfacción laboral, motivación, experiencia del colaborador, integración y trabajo en equipo se crearon dos semanas dedicadas al juego y la diversión a través de diversas disciplinas internas en las que todas y todos pudieran participar además del aprovechamiento de los recursos didácticos que se tienen en Ruta N: Mario Kart, Mortal Kombat, FIFA, Juego de la rana, Futbolito, Parqués, Carrera de costales, Póngale la cola al burro, Tiro al Blanco, Jenga, Dino Game y Ajedrez.

Disciplinas	12
Inscripciones	88 personas
Competencias realizadas	36
Duración	2 semanas
Premios entregados	15
Comunicados realizados	18

El lanzamiento de la estrategia se realizó en la Semana de la Salud en el desayuno saludable de apertura que comenzó esta semana dedicada al cuidado y bienestar.

Recurso enlace de inscripción:

<https://correo.rutanmedellin.org/inscr%C3%ADbete-a-los-ol%C3%ADmpicos-ruta-n-2023>

Publicación diaria de las competencias que se realizarían cada día y realización de campanita para conocer los cruces de cada competencia para realizar la programación completa.

Fixture de las competencias: [Olimpiadas Ruta N.xlsx](#)

Recurso programación:

<https://correo.rutanmedellin.org/programaci%C3%B3n-ol%C3%ADmpicos-ruta-n-2023>

Diariamente se realizaron las competencias en las que se iba avanzando de fase en cada competencia. Además de esto se recordaba día a día en los canales internos de la Corporación la disciplina que se jugaría, realizándose también una polla para las finales de la competencia y evidenciar el equipo Ruta N quién creía que ganaría en cada juego.

Recurso: Polla Ruta N: [POLLA OLÍMPICOS RUTA N 2023\(1-15\).xlsx](#)

Recurso recordatorio día a día:

<https://correo.rutanmedellin.org/programaci%C3%B3n-ol%C3%ADmpicos-ruta-n-2024>

Recurso de la estrategia: [OLIMPICOS](#)

Premiación Olímpicos internos Ruta N: Para premiar a los ganadores de cada disciplina se realizó un evento de reconocimiento en donde se celebró el disfrute de dos semanas diferentes enmarcadas en el bienestar de los colaboradores. Para esto, se destinaron los diferentes premios:

- Primer lugar: bono de \$100.000 de Decathlon + libreta + limpiagafas + manilla + termo + dulce + diploma
- Segundo lugar: lonchera + tula + termo + dulce + diploma
- Mejor barra, persistencia y ganador de la polla: bono de \$100.000 de Decathlon + tula + termo + diploma

Recurso presentación ganadores: [Premiación olímpicos.pptx](#)



**Olímpicos Distritales:** Durante los 14 años de historia de la Corporación Ruta N, es la primera vez que se participa en los Olímpicos del Distrito de Medellín,

obteniendo 17: 5 de oro, 6 de plata y 6 de bronce, gracias a la representación de nuestros colaboradores, que participaron en 13 disciplinas diferentes, así:

Disciplinas	18
Inscripciones	69 personas
Competencias realizadas	9
Comunicados realizados	7
Acompañamiento de eventos	4

El lanzamiento de la participación de Ruta N en esta competencia se realizó en el marco de la Semana de la Salud en el desayuno saludable de apertura que se tuvo para dar comienzo a esta semana dedicada al cuidado y bienestar.

Recurso invitación a inscripción:

<https://correo.rutanmedellin.org/inscr%C3%ADbete-a-los-ol%C3%ADmpicos-ruta-n-2023>

Asistencia al evento de apertura en la Alcaldía de Medellín en donde se convocó a todo el equipo Ruta N a asistir de manera masiva con camisa negra y gorra de la Corporación para hacer barra y presencia a nombre de Ruta N.

Recurso: Invitación a la inauguración

<https://correo.rutanmedellin.org/inauguraci%C3%B3n-ol%C3%ADmpicos-distritales-externos-%F0%9F%8F%86>

Recurso: Así se vivió la inauguración:

<https://correo.rutanmedellin.org/as%C3%AD-vivimos-la-inauguraci%C3%B3n-de-las-olimpiadas-distritales-%F0%9F%8F%86>



Recurso programación diaria:

<https://correo.rutanmedellin.org/programaci%C3%B3n-olimpiadas-distritales-%F0%9F%8F%86>

Recurso: Fotos de las competencias: [Olimpiadas Distritales 2023](#)

Envío de comunicación felicitando a todos los ganadores y la excelente labor que hicieron en cada competencia:

<https://correo.rutanmedellin.org/balance-olimpiadas-distritales-2023-%F0%9F%A5%87%F0%9F%A5%88%F0%9F%A5%89>

Recurso enlace premiación: [Premiación](#)

Reconocimiento y premiación a la mejor barra de toda la competencia



### **Endomarketing:**

Elaboración de estrategias de relacionamiento e inbound marketing para fomentar percepción de bienestar y satisfacción laboral

Creación del Plan Estratégico de Comunicaciones con foco en mercadeo relacional bajo las siguientes líneas estratégicas:

- Identidad corporativa: identidad, cultura corporativa y liderazgo
- Bienestar: política Quiero Estar, marca empleadora y reconocimiento a colaboradores
- Transformación: gestión del cambio

Durante esta vigencia se vio la necesidad de incorporar al proceso de Comunicaciones Internas el área de Gestión Humana, dado que es esta la encargada de realizar la gran mayoría de estrategias con enfoque en el público interno y de generar una gran cantidad de comunicaciones referentes a temas con enfoque de experiencia del empleado, cultura, clima, satisfacción laboral y bienestar. Por esta razón, desde julio se unificaron los procesos con una única profesional que articula las dos áreas y converge las comunicaciones internas en un solo lugar, teniendo en cuenta ambos objetivos de cada área.

De esta forma, actualmente en la Corporación Ruta N el proceso de Comunicaciones Internas se realiza bajo la gestión y articulación de los procesos comunicacionales del Portafolio Persuadir y el área de Gestión Humana con el fin de tener estrategias en conjunto que aporten a la misión del rol de comunicaciones internas dentro de la Corporación, el cual está dado bajo la necesidad de informar sin olvidar componentes propios de Gestión Humana como lo son la gestión de los intangibles organizacionales. Es por esto por lo que se unificaron las comunicaciones internas bajo un mismo proceso en donde Persuadir tiene a cargo todo el componente informativo de la Corporación y Gestión Humana todo aquello que corresponde con la gestión de los intangibles organizacionales y el

relacionamiento directo con el público interno. De esta forma, el responsable del proceso es el encargado de llevarlo a cabo teniendo en cuenta estos dos lineamientos y unificando esfuerzos con el fin de que cada acción que se realice tenga componentes informativos que al mismo tiempo aporten al fortalecimiento de la cultura.

- Estandarización de las comunicaciones bajo un mismo tono, mensaje, estética y drivers:

Creación del concepto transversal **“Nos transformamos para transformar”** para cada estrategia derivada desde el área de Gestión Humana con el fin de activar actitudes conductuales en cada colaborador entendiendo que la transformación viene desde el ser de manera individual para posteriormente impactar a los demás. Cada una de las comunicaciones derivadas desde el proceso de Gestión Humana siempre estuvieron enmarcadas bajo este concepto sombrilla y cerrando los mensajes con esta declaración organizacional. Además de la activación de drivers conductuales de acuerdo con el contexto corporativo que se estuviera viviendo o lo que se quisiera posicionar en su momento con cada estrategia.

Recursos que ejemplifican:

[-https://correo.rutanmedellin.org/felicitaciones-por-su-graduaci%C3%B3n-%F0%9F%8E%93](https://correo.rutanmedellin.org/felicitaciones-por-su-graduaci%C3%B3n-%F0%9F%8E%93)

[-https://correo.rutanmedellin.org/d%C3%ADa-mundial-de-la-salud-mental-%F0%9F%A7%A0](https://correo.rutanmedellin.org/d%C3%ADa-mundial-de-la-salud-mental-%F0%9F%A7%A0)

[-https://correo.rutanmedellin.org/conoce-tu-plan-individual-de-desarrollo-%F0%9F%92%A5](https://correo.rutanmedellin.org/conoce-tu-plan-individual-de-desarrollo-%F0%9F%92%A5)

[-https://correo.rutanmedellin.org/%EF%B8%8F-cargue-de-hoja-de-vida-en-sigep-ii-para-contratistas](https://correo.rutanmedellin.org/%EF%B8%8F-cargue-de-hoja-de-vida-en-sigep-ii-para-contratistas)

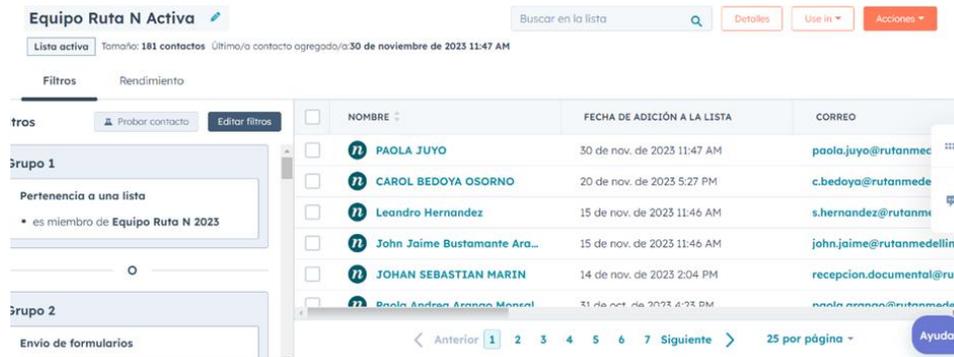
Comunicación bajo un enfoque inclusivo dando cumplimiento a nuestra certificación de Equipares, haciendo uso constantemente de un lenguaje incluye y respetuoso.

<https://correo.rutanmedellin.org/feliz-d%C3%ADa-de-la-y-el-psic%C3%B3logo-%F0%9F%A7%A0>

Gestión y organización de las listas de difusión y grupos corporativos con público interno: Con el fin de compartir información relevante con el equipo interno, se tienen asignados una serie de grupos de difusión masiva de información para compartir por este medio contenido fundamental de la Corporación. Para optimizar el proceso de comunicaciones internas y de esta forma asegurar que la información les llega a las personas adecuadas se realizó la gestión y depuración de todas las listas y grupos de difusión de Corporación de la siguiente manera:

**-Hubspot:** se agregaron constantemente todos los contactos nuevos que ingresaron a la Corporación y se eliminaron aquellos que ya no están. Además, se agregaron a la lista correspondiente. Actualmente contamos con dos grupos:

**Equipo Ruta N Activos: 181 contactos**



A partir de esta consolidación, se avanzó en las estrategias de endomarketing:

- Comunicación deseándole felices vacaciones a cada colaborador con entrega de una playlist en Spotify con diferentes “mood vacacionales” de acuerdo con lo que vayan a hacer durante este tiempo de descanso.

Recurso: [¡Disfruta tus vacaciones! 🛩️ 🎧 \(rutanmedellin.org\)](https://linktr.ee/spotifyrutan?utm_source=qr_code)

Obsequio- [https://linktr.ee/spotifyrutan?utm\\_source=qr\\_code](https://linktr.ee/spotifyrutan?utm_source=qr_code)

- Mensaje al equipo Ruta N comunicando las vacaciones de cada persona para asegurar el descanso y desconexión laboral del colaborador.

Recurso: [¡Ausencia por vacaciones! 📢 \(rutanmedellin.org\)](https://linktr.ee/spotifyrutan?utm_source=qr_code)

- Envío de comunicación para darle la bienvenida nuevamente al equipo Ruta N al colaborador.

Recurso: [¡Bienvenida de nuevo! 🤖 ⭐ \(rutanmedellin.org\)](https://linktr.ee/spotifyrutan?utm_source=qr_code)

- Reconocimiento de las profesiones de los colaboradores de la Corporación: Creación de estrategia comunicacional para visibilizar cada una de las profesiones de la Corporación frente a todo el equipo Ruta N, felicitarlos y celebrarlos, reconociendo cómo aportan día a día a la transformación de Medellín desde sus roles.

- Cumpleaños de los colaboradores: Envío de comunicación de felicitación a todo el equipo Ruta N para conocer a todas y todos los cumpleañoses mensuales. Se envía cada mes a través de nuestro WhatsApp corporativo.

Comunicación de manera individual a cada colaborador para felicitarlos en su día y desearles un feliz cumpleaños, además de invitarlos a recoger su detalle de cumpleaños.

Recurso: ¡Ey 👁️, FELIZ CUMPLEAÑOS en tu día 🍰! ([rutanmedellin.org](http://rutanmedellin.org))

Entrega de detalle corporativo con tarjeta de felicitación y dulces con mensajes de ilusión, inspiración y sueños bajo una misma intencionalidad.

Recurso: [Entregas detalles Cumpleaños](#)

## Conmemoración de fechas especiales

### Mes del Orgullo:

Bajo el concepto de: en Ruta N nos enorgullece la diversidad, la inclusión, la pluralidad y la equidad.

Se realizó el taller “Ecosistemas laborales desde la diversidad” con la Gerencia de Diversidades Sexuales e Identidades de Género de Medellín en donde se conversó acerca de la situación laboral de las personas pertenecientes a la población LGTBI y cómo tener organizaciones más incluyentes y diversas.

Análisis de Datos:

- Nivel de aceptación de la estrategia gracias a encuesta realizada a los participantes: 4.83 sobre 5.
- Porcentaje de validez de la estrategia e interés de seguir propiciando este espacio: 100%

Han sido muchos los esfuerzos realizados para tener acceso igualitario al empleo y generar ecosistemas laborales seguros que permitan que todos y todas puedan desarrollarse libremente en su lugar de trabajo.

Por esto, en el marco del mes del orgullo en la Corporación Ruta N queremos reconocer y visibilizar este camino que la población LGTBI\* ha transitado para recibir un trato igualitario con enfoque de equidad, pluralidad e inclusión como pilares que aportan a la construcción colectiva de una realidad diversa en entornos laborales.

**TE INVITAMOS AL CONVERSATORIO:**

Tema:  
**ECOSISTEMAS LABORALES DESDE LA DIVERSIDAD**

Dirigido por:  
La Gerencia de Diversidades Sexuales e Identidades de Género de Medellín.

Hora:  
2:00 p.m. a 3:00 p.m.

Lugar:  
Terraza, Torre A Complejo Ruta N.

**¡TE ESPERAMOS!**

En **RUTA N** nos enorgullece la diversidad, la inclusión, la pluralidad y la equidad.

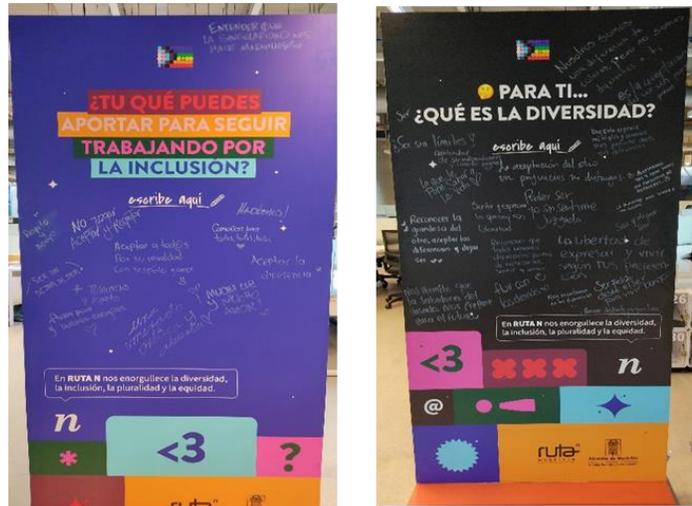
*n* \* <3 ?



Estrategia aportando a una organización más diversa en donde ubicamos un tótem didáctico en la Corporación con las preguntas:

- Para ti ¿qué es la diversidad? y
- ¿tú qué puedes aportar para seguir trabajando por la inclusión?

En donde cada colaborador escribió sus opiniones frente a este tema permitiéndonos generar una conversación sobre este tema.



Envío de mensaje corporativo de conmemoración de este día a todo el equipo Ruta N.

Recurso: [¡Día Internacional del Orgullo LGTBIQ+!](http://rutanmedellin.org)   
[rutanmedellin.org](http://rutanmedellin.org)

**Día de seguridad y salud en el trabajo:**

Mensaje desde nuestro sistema de SGSST posicionando la importancia de tener prácticas de cuidado, protección y espacios seguros dentro de nuestra Corporación Ruta N.



**Feria de las Flores:**

Para celebrar esta fecha importante para Medellín se elaboraron estrategias de bienestar y salario emocional para los colaboradores de la Corporación para vivir el espíritu de la Feria de las Flores dentro de Ruta N y sumarnos a las actividades culturales de la ciudad. Esta actividad propició la unión y el trabajo en equipo.

Recurso para la invitación de Feria de Flores: [¡En Ruta N vivimos la Feria de las Flores! 🌸 \(rutanmedellin.org\)](#)

Recurso invitación a la silleta colaborativa: [¡Construyamos en equipo la silleta Ruta N! \(rutanmedellin.org\)](#)

Para lo cual se desarrolló:

- Realización de backing alusivo a la Feria de las Flores con el fin de que los colaboradores se tomaran fotos, pasaran un tiempo agradable y además las oficinas de la Corporación estuvieran ambientadas con esta festividad.
- Taller con todo el equipo Ruta N para la elaboración de una silleta colaborativa a través de flores elaboradas en papel por todo el equipo. Fue un trabajo creativo en el que la “N” de nuestro logo fue convertida en una silleta innovadora haciendo alusión a nuestro propósito superior innovador.
- Contamos con dos trovadores que ambientaron el espacio y estrategia con música y trovas alusivas a la ciudad de Medellín y nuestra Corporación Ruta N.
- Divulgación de la línea gráfica de la estrategia de Feria de Flores para adecuación de todos los medios internos de comunicación bajo esta temática y además incentivar al equipo a vestir sus redes de esta festividad.

Recurso fotos del evento: [Feria de flores](#)

**Día de Amor y Amistad:**

Envío de pieza inspiracional de conmemoración para este día, compartida por los canales internos de la Corporación Ruta N.

Recurso: [¡Feliz Día del Amor y la Amistad! 💕 \(rutanmedellin.org\)](#)

Se conmemoró con enfoque de reconocimiento a la colaboración, la unión y la confianza entre el equipo Ruta N, entregando un detalle corporativo de tres alfajores marcados con enfoque en estos valores que como Corporación se buscaban fortalecer. Además de endulzar el momento de las personas.



¡Hoy celebramos **EL PODER DE LA AMISTAD, LA UNIÓN DE NUESTRO EQUIPO RUTA N Y LA ALEGRÍA** de que hagas parte de nuestra Corporación!

Desde el amor, el reconocimiento y la gratitud deseamos seguir fortaleciendo nuestros lazos para juntos y juntas continuar aportando a la transformación de Medellín.

¡FELIZ DÍA DEL AMOR Y LA AMISTAD!



### ***Día de la Salud Mental:***

Envío de mensaje a todo el equipo Ruta N recordando la importancia de cuidar la salud mental y tenerlo como prioridad. Además, recordando el Programa Me Cuido de apoyo psicosocial de la Corporación a modo de invitación de ser parte.

Recurso: [¡Día Mundial de la Salud Mental! 🧠 \(rutanmedellin.org\)](https://www.rutanmedellin.org)

### ***Mes Rosa:***

Conmemoración y sensibilización a los colaboradores de la Corporación Ruta N sobre esta enfermedad y la importancia de visibilizar y sobre todo de tomar medidas preventivas frente a la misma, buscando la concientización y el cuidado de todas las mujeres que pertenecen a Ruta N. Para esto se envió comunicación resaltando este tema y con información de valor respecto a los cuidados que se deben adoptar:

Recurso: [Mes de la concientización del Cáncer de Mama 🤍 \(rutanmedellin.org\)](https://www.rutanmedellin.org)

### ***Halloween:***

Realización de evento de integración alrededor de temática de Halloween aportando al bienestar, satisfacción laboral y salario emocional de las personas, con un momento de dispersión y diversión como equipo Ruta N. El evento se desarrolló en Dulce Jesús Mío de la 70 en donde se compartió un rato agradable alrededor de actividades, juegos, música y comida.

Recurso invitación al evento: [¡Celebremos Halloween! 🎃 \(rutanmedellin.org\)](https://www.rutanmedellin.org)

Recurso formulario de inscripción a la actividad: [🎃👤 ¡Celebremos Halloween como equipo Ruta N!\(1-95\).xlsx](https://www.rutanmedellin.org)

Recurso fotos del evento: [Halloween 2023](https://www.rutanmedellin.org)

### ***Cumpleaños #14 de la Corporación Ruta N:***

Con el fin de conmemorar y celebrar el cumpleaños de la Corporación se realizó una estrategia de sensibilización y reconocimiento frente a lo que los colaboradores de la Corporación día a día hacen por la transformación de Medellín y el valioso e impacto que tiene Ruta N en la ciudad por medio de:



Ruta N con material reciclable para ambientar nuestros espacios internos según la Navidad con una decoración sostenible. Para esto, se le pidió a los colaboradores que durante una semana llevarán material reciclable para aportar a la decoración. Además, compartimos una bella cajita navideña para rescatar nuestras tradiciones en torno a una alimentación típica de la época.

Recurso link de invitación: [¡Bienvenida a la Navidad! 🎄 \(rutanmedellin.org\)](https://rutanmedellin.org)

Recurso fotos del evento: [Bienvenida a la Navidad](#)

#### Coro Sirenaica:

Contamos con la presencia del coro Sirenaica el martes 5 de diciembre a las 11:00 a.m. quienes interpretaron diferentes canciones navideñas y pasaron por las oficinas de nuestro Complejo Ruta N llenado de alegría, música y gozo la jornada laboral de todos los trabajadores. Esto nos permitió continuar aportar a su bienestar y satisfacción laboral.

Recurso de fotos y videos: [Coro Sirenaica](#)

#### Conmemoración Día de las Velitas:

El miércoles 6 de diciembre realizamos el Taller de luz, agradecimiento y plenitud en donde estuvimos 2 horas en compañía de la psicóloga del Programa Me Cuido meditando y reflexionando acerca de lo que fue el año, esas cosas que nos marcaron y cómo nos proyectábamos para el próximo año. Además, decretamos afirmaciones que iluminaran y guiaran nuestro camino en esta época y el inicio del nuevo año que se avecina, por lo que de recordatorio y como acto simbólico encendimos unas velas personalizadas con las palabras: plenitud, valentía, esperanza, confianza, unidad y gratitud.

Recurso invitación: [¡Mañana! Participa del taller de luz y Feria del Emprendimiento 🕯️ \(rutanmedellin.org\)](https://rutanmedellin.org)

Recurso fotos del taller de luz: [Taller de luz, agradecimiento y proyección](#)

#### Actividad de integración del equipo Ruta N:

El miércoles 13 de diciembre se celebra una tarde de integración como equipo Ruta N en un restaurante campestre de la ciudad de Medellín llamado Piketeadoro para reconocer el trabajo realizado durante el año, conectarnos como Corporación y agradecer todos los logros cumplidos.

Recurso: invitación para participar de la jornada de integración [¡Te esperamos en nuestra celebración fin de año! 🎉 \(rutanmedellin.org\)](https://rutanmedellin.org)

#### Novenas de aguinaldo:

En el mes de diciembre de 2023, para disfrutar como equipo nuestras tradiciones y fortalecer los vínculos de unidad como compañeros y compañeras de trabajo,

realizamos las novenas de aguinaldo en la que cada Portafolio o Dependencia se hará cargo de liderar la actividad y ofrecer un compartir a los miembros del equipo que nos acompañen durante estas jornadas, las fechas y responsables serán:

- Viernes 15: Portafolio Habilitar y Negociar
- Lunes 18: Portafolio Gestionar y Financiar
- Martes 19: Portafolio Crear y Persuadir
- Miércoles 20: Dirección Ejecutiva, Dirección de Operaciones y Gestión Humana.
- Jueves 21: PMO y Secretaría General
- Viernes 22: Control Interno, C4RI y Portafolio Transformar

### **Feria del emprendimiento (indoor)**

Se realizó la feria del emprendimiento interna para los colaboradores de la Corporación Ruta N, quienes tuvieron la oportunidad de exhibir sus productos y que todo el Complejo apoyará sus emprendimientos. Podían participar familiares también que tuvieran negocios, por lo que contamos con la presencia de 3 hijos de colaboradores, esposas, padres y primos.

Envío de comunicación invitando a la participación en la Feria del Emprendimiento Interna. [¡Mañana! Participa del taller de luz y Feria del Emprendimiento 📍 \(rutanmedellin.org\)](https://www.rutanmedellin.org)

Recurso: [Participa en la feria de emprendimiento navideña 📍 \(rutanmedellin.org\)](https://www.rutanmedellin.org)

Recurso: [⚠️ Diligencia la encuesta para la feria del emprendimiento \(rutanmedellin.org\)](https://www.rutanmedellin.org)

-Fotos y videos del evento - Recurso: [Feria del Emprendimiento](https://www.rutanmedellin.org)

### **Gestión del Conocimiento y Desarrollo del Potencial**

Proyecto MOE y Agilismo de Procesos

Se realizan en conjunto con los diferentes procesos y áreas responsables trece (13) mapeos de valor, los cuales incluyen la identificación de las actividades que componen cada actividad, mapa de cliente (Customer Journey Map) y propuesta de indicadores para seguimiento y control.

Gestor Mapeos de Valor:



Ruta del crecimiento (desarrollo de potencial)

RUTA	DIMENSIONES	ACCIONES	PLAN/PROCESO
<b>RUTA DEL CRECIMIENTO “Liderando el crecimiento”</b>	<b>2.1. Ruta para implementar una cultura del liderazgo, el trabajo en equipo y el reconocimiento</b>	Programa formación alto nivel equipo Directivo y Articulador.	Convenio INALDE. PVE Psicosocial. Plan Mercadeo Relacional. Proyecto OCC Cultural
		Diseño Experiencia del Empleado.	
		Conoce A	
	<b>2.2. Ruta para implementar una cultura de liderazgo orientado hacia el bienestar del talento orientado al logro.</b>	Employee Journey Map	Convenio INALDE Proyecto MOE Plan Individual de Desarrollo. Universidad Corporativa.
		Mapas de valor	
		Mapas de Talento	
		Desarrollo Potencial	
	<b>2.3. Ruta para implementar un liderazgo basado en valores</b>	Implementación código de ética e integridad.	Código de ética e Integridad. Programa acompañamiento psicosocial.
		Declaración de conflicto de intereses.	
		Modelado conductual.	
	<b>2.4. Ruta de formación para capacitar servidores que saben lo que hacen</b>	Optimización del proceso de Onboarding.	Plan Institucional de Capacitación Plan Individual de Desarrollo Universidad Corporativa
		Ejecución reintroducción periódica.	
		Implementación de lecciones aprendidas.	
		Trazabilidad y gestión del error.	
		Participación de colaboradores en el diagnóstico de necesidades.	

El plan anual de capacitación, es el eje principal el talento humano como foco de la gestión, resultados, control y sostenibilidad de la corporación, siendo el activo más valioso en el marco del MIPG; dicha capacitación o formación se encuentra alineada en el marco del plan estratégico de gestión humana y la política corporativa ¡Quiero estar!

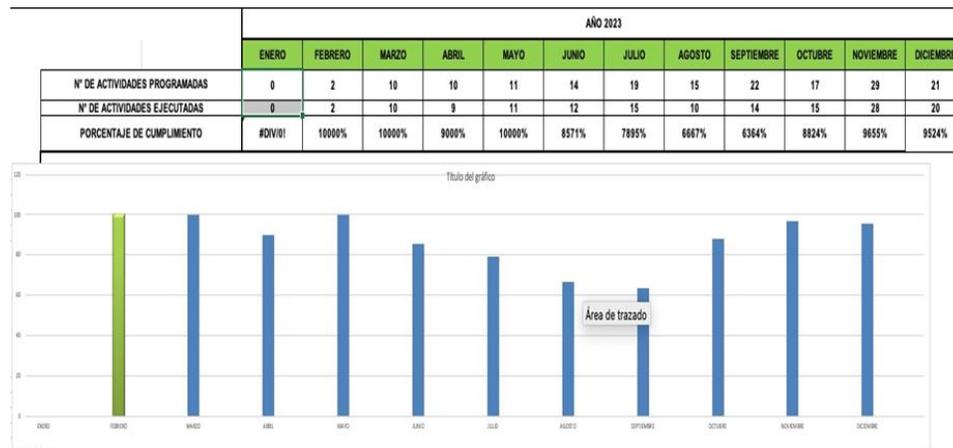
Según el decreto 1072 de 2015 y la resolución 0312 de 2019, el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST) debe cumplir un programa de capacitación, prevención y promoción.

### Plan Anual de Capacitaciones- SST

De acuerdo con la evaluación del SGSST del año 2022, se identificaron los focos formativos para programar mes a mes en la vigencia del año 2023, los cuales se evidencian en el cronograma de capacitaciones en 2023.

Ver anexo: [Plan de capacitaciones 2023.pdf](#)

Indicador Cumplimiento Actividades Programadas Vs Ejecutadas.



Para definir los temas de capacitación es punto de partida la evaluación del desempeño, triangulada con la medición de clima y riesgo psicosocial de los trabajadores, para lograr el fortalecimiento conceptual y las competencias establecidas para cada nivel de cargo y el bienestar de los colaboradores.

### Líneas de capacitación en Habilidades Blandas y Duras

LÍNEA	ACCIONES FORMATIVAS	PERTINENCIA
Formación específica	Educación Formal Educación Continua Certificaciones	La educación formal, continua y/o las certificaciones complementarias afines al perfil, cargo, rol, responsabilidades y funciones que desempeña la o el ocupante del cargo, fortalecen las competencias disciplinares y desarrollan habilidades técnicas que impactan positivamente el desempeño del colaborador o colaboradora.

Idiomas	Inglés francés portugués alemán chino	El aprendizaje de idiomas además de favorecer la neuroplasticidad cerebral, es considerado pieza clave en las habilidades del siglo XXI que deben desarrollar las organizaciones globales, innovadoras, resilientes y dinámicas en su talento humano clave.
Informática u Ofimática	Manejo avanzado de herramientas ofimáticas y/o de software de gestión de procesos.	El dominio avanzado de herramientas ofimáticas y software indispensables para la ejecución de las funciones del ocupante del cargo, permite la optimización de los procesos, el aprovechamiento de los recursos, el alcance de metas y el cumplimiento de los indicadores del área.
Capacidades dinámicas transversales	Metodologías ágiles, Analítica de datos, Presentación de datos, Manejo de bases de datos, Planeación y/o Desarrollo de flujos de trabajo	Se trata de formaciones que favorecen el desarrollo de las capacidades dinámicas que de manera transversal aportan a los objetivos misionales de la organización y atienden a la adaptabilidad en entornos VUCA y BANI que demandan agilidad en la gestión de procesos, en el análisis de datos y por supuesto en la toma de decisiones.
Gestión de equipos	Liderazgo, Negociación, Resolución de conflictos, Gestión de personas, Inteligencia emocional, Pensamiento crítico y Toma de decisiones	Especialmente seleccionadas para líderes de procesos y/o colaboradores(as) con personal a su cargo, en los que se requiere desarrollar competencias y habilidades transferibles, que permiten la adaptación del individuo en cualquier contexto y que pueden ser transferidas a nivel social, cognitivo y emocional durante la gestión de equipos, para favorecer un liderazgo colaborativo, inspiracional y transformacional.
<b>Fuente:</b> Plan estratégico Gestión Humana / Plan Anual de capacitación SST.		

Para que los colaboradores conocieran el paso a paso sobre cómo elegir su formación (blanda y/o dura) y hacer uso de los recursos otorgados por la Corporación Ruta N, se elaboró un instructivo para orientarlos frente al proceso



En Ruta N nos preocupamos por el continuo desarrollo profesional y personal de nuestros colaboradores siendo la formación un elemento clave para continuar actualizándolos y potencializando nuestras habilidades y conocimientos. Por esta razón, te invitamos a conocer los pasos para acceder a tu bono de formación dura:

**ETAPA 1:**

1. Para realizar tu solicitud, debes remitir un correo a [gestionhumana@rutanmedellin.org](mailto:gestionhumana@rutanmedellin.org) solicitando el beneficio de formación dura hasta por 2.7 SMMLV (para esta vigencia equivale a \$3.132.000). Adjunto debes enviar los siguientes documentos:

- Cotización a nombre de la Corporación Ruta N Medellín.
- Plan de estudios del programa a cursar.
- Rut de la entidad en donde realizarás la formación.
- Certificación Bancaria de la entidad en donde realizarás tu formación.

2. Gestión Humana revisará que la formación solicitada se encuentre relacionada con las oportunidades de desarrollo identificadas previamente en tu PID, para seguir llevando tus capacidades a otro nivel. En caso de cumplir con este requisito y que la documentación esté correcta, se realiza la aprobación y se solicita al proceso de presupuesto la emisión del RP.

3. Una vez se cuente con el RP, deberás solicitar a la institución educativa la emisión de la factura a nombre de la Corporación Ruta N. Es muy importante que tengas presente que esta factura debe estar con fecha igual o posterior a la emisión del RP.

**ETAPA 2:**

1. Una vez cuentes con el RP y la factura a nombre de la Corporación Ruta N Medellín, deberás remitir al correo [facturacionelectronica@rutanmedellin.org](mailto:facturacionelectronica@rutanmedellin.org) los siguientes documentos en 1 solo pdf:

- Factura a nombre de la Corporación Ruta N.
- Certificado parafiscal (firmado por revisor fiscal) o el pago de la seguridad social.
- Aprobación por parte de Gestión Humana (la cadena de correos emitidos).
- Plan de estudio.
- El compromiso presupuestal (RP).

¡Y listo ya estas preparado para comenzar con tu formación que te permitirá fortalecer tu perfil profesional y personal para continuar aportando a la transformación de Medellín.



• **Capacitaciones:**

Formación en diferentes temáticas a los colaboradores de la Corporación Ruta N para fortalecer diversas habilidades y competencias con el fin de aportar al perfil profesional y personal del equipo.

Cuidado de la voz:

El objetivo de esta capacitación es preservar y mejorar la salud vocal, minimizando el riesgo de lesiones o trastornos relacionados con el uso excesivo o inadecuado de la voz.



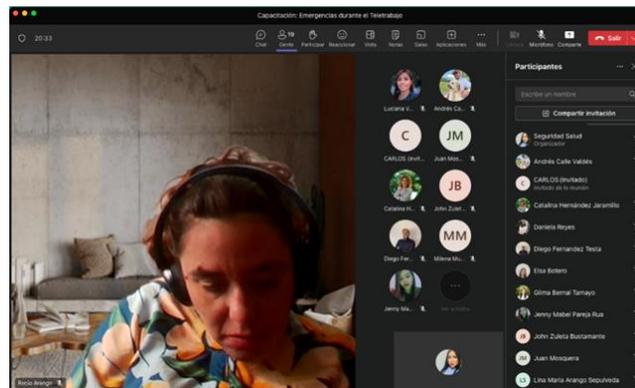
### Demandas emocionales:

El objetivo de esta capacitación es equipar a las personas con las habilidades necesarias para afrontar y gestionar eficazmente las demandas emocionales en el trabajo o en la vida cotidiana.



### Emergencias durante el teletrabajo:

El objetivo principal es preparar a los colaboradores para hacer frente a situaciones inesperadas o de crisis mientras trabajan desde casa.



### Habilidades para la vida:

El objetivo de esta capacitación fomentar el crecimiento personal y la autoconciencia



### Liderazgo saludable:

El objetivo de esta capacitación es Incentivar el reconocimiento y la apreciación del desempeño de los colaboradores y así desarrollar habilidades y comportamientos en los líderes que promuevan un entorno de trabajo positivo



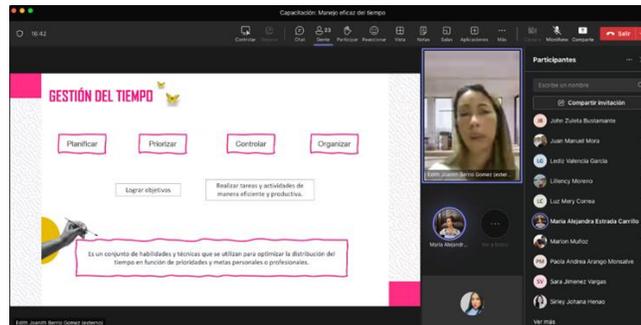
### Manejo de residuos:

El objetivo de esta capacitación es Fomentar la reutilización y el reciclaje para minimizar la cantidad de residuos enviados a vertederos además tener las habilidades necesarias para gestionar de manera eficiente y sostenible los residuos generados.



### Manejo del tiempo:

El objetivo de esta capacitación es ayudar a los colaboradores a desarrollar habilidades y estrategias efectivas para gestionar su tiempo de manera más productiva y equilibrada



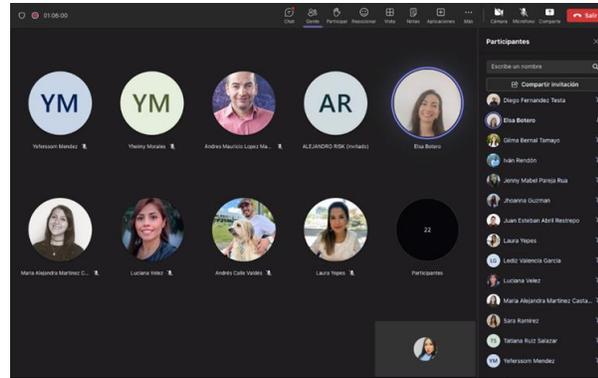
### Prevención suicida:

El objetivo de esta capacitación es Enseñar a identificar cambios en el lenguaje, conducta o emociones que podrían indicar riesgo y fomentar la importancia de buscar ayuda profesional cuando sea necesario



### Seguridad vial:

El objetivo principal de esta capacitación es educar a los colaboradores sobre prácticas seguras y promover comportamientos responsables como peatón o conductor, con el fin de prevenir accidentes de tránsito y minimizar el riesgo de lesiones.



### Plan Individual de Desarrollo PID

Durante este período se implementó el primer plan individual de desarrollo para ajustar las brechas de desempeño de la línea basal de evaluación de competencias realizada en el 2022.

Se diseñó la herramienta de gestión del plan individual de desarrollo en la que se construyeron los planes a la medida, consolidando el resultado de la evaluación de desempeño con la ruta de desarrollo del potencial.

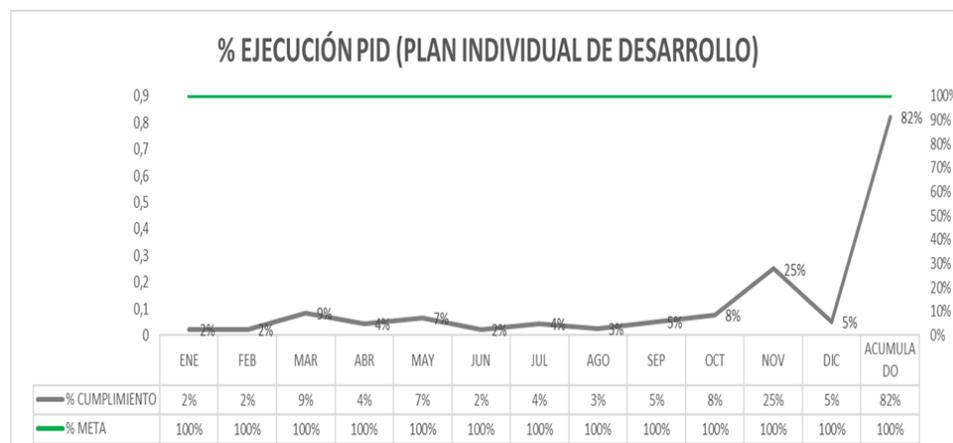
En la plantilla PID, se incluye la ruta del potencial (70-20-10):

- **Ruta del Desempeño:** 70% On the job training
- **Ruta del Desarrollo:** 20% Foresight + Coaching + Feedback
- **Ruta del Ser:** 10% Insight + Engagement + High Potential

En la ruta del desarrollo de los colaboradores (70-20-10), se alinearon las necesidades de formación identificadas por los Gestores de Portafolio tales como: Metodologías ágiles, Innovación, Blockchain, Internet de las cosas, Inteligencia

Artificial, Design Thinking, Marketing (endomarketing, digital, inbound, viral, e-mail), Inversión en CTi y Emprendimiento, Relacionamiento internacional, Manejo y uso de Datos, tableros y BI.; como también el fortalecimiento administrativo y el equilibrio de cargas feminizadas y masculinizadas, teniendo como resultado treinta y dos (32) colaboradores en formación de un total de treinta y nueve (39) evaluaciones con PID, esto indica un cumplimiento del 82% en la ejecución del plan de capacitación en competencias duras; a continuación se evidencia la relación de la formación con los proyectos y procesos claves descritos anteriormente:

PORTAFOLIO	%EJECUCIÓN	N/A	NO SOLICITADO
GESTIONAR	14,63%	0,00%	4,88%
TRANSFORMAR	7,32%	4,88%	0,00%
FINANCIAR	9,76%	0,00%	2,44%
HABILITAR	12,20%	0,00%	0,00%
CREAR	9,76%	0,00%	0,00%
DIRECCIÓN EJECUTIVA	2,44%	2,44%	2,44%
NEGOCIAR	4,88%	0,00%	2,44%
PERSUADIR	0,00%	2,44%	2,44%
DIRECCIÓN OPERACIONES	0,00%	2,44%	0,00%
SECRETARÍA GENERAL	0,00%	2,44%	0,00%
CONTROL INTERNO	2,44%	0,00%	0,00%
C4RI	0,00%	0,00%	2,44%
ESTRATEGIA	2,44%	0,00%	0,00%
PMO	2,44%	0,00%	0,00%
<b>Total general</b>	<b>68,29%</b>	<b>14,63%</b>	<b>17,07%</b>



Desde la socialización de los PID de los colaboradores, se inició la ejecución del proceso formativo en competencias duras, con un cumplimiento del 82% del plan individual de desarrollo.

### **Estandarización proceso de onboarding:**

Estandarización del proceso de reclutamiento y realización de mensajes corporativos para cada etapa del proceso de selección para comunicarle a las personas cómo se encuentra avanzando en cada fase del proceso.

Diseño del employee journey map con cada una de las etapas del ciclo vital del colaborador, enfatizando el mercadeo relacional.

Creación de ruta de onboarding y la experiencia de los colaboradores en cada etapa del proceso de ingreso a la Corporación a través de 3 momentos de verdad que se deben cuidar en cada proceso que se realiza:

Recurso: [Proceso de onboarding.pdf](#)

Recurso citación:

[https://correo.rutanmedellin.org/bienvenidos-de-nuevo?ecid=ACsprvsL8Dd3wC0Oy\\_yFlpBQ7YjQhZm6QJjOqsXodXJd92WEMl84qlZGmmzo0TL\\_bWRUwSGwxq-y&utm\\_medium=email&hsmi=259070522&hsenc=p2ANqtz-8pv0TWNmTF93W1t7XpKcoV0\\_6HKhIBST7G6ptFft93N92MUzT7s73r5906yMR9oUZRPctJbaj6G38bZMIk0gtnW2Xzwg&utm\\_content=259070522&utm\\_source=hs\\_email](https://correo.rutanmedellin.org/bienvenidos-de-nuevo?ecid=ACsprvsL8Dd3wC0Oy_yFlpBQ7YjQhZm6QJjOqsXodXJd92WEMl84qlZGmmzo0TL_bWRUwSGwxq-y&utm_medium=email&hsmi=259070522&hsenc=p2ANqtz-8pv0TWNmTF93W1t7XpKcoV0_6HKhIBST7G6ptFft93N92MUzT7s73r5906yMR9oUZRPctJbaj6G38bZMIk0gtnW2Xzwg&utm_content=259070522&utm_source=hs_email)

-En cada inducción los colaboradores diligenciaron una encuesta para enmarcar su buyer persona y de esta forma conocer la información básica de cada uno para el perfilamiento de acciones de bienestar, satisfacción laboral y salario emocional

Entrega de detalle corporativo a todo el equipo Ruta N con el fin de apuntarle a estrategias de bienestar, satisfacción laboral y marca empleadora.



Bienvenida a Directivos de la Corporación Ruta N bajo un enfoque relacional por medio de: entrega de detalle corporativo, carta de bienvenida, presentación corporativa, desayuno de bienvenida y campanita para presentación frente a todo el equipo Ruta N.

Recurso: [Presentación Corporativa 2.pptx](#)

[Ver en el navegador](#)



Te presentamos a nuestro nuevo Secretario General, Humberto Vega Ordóñez, quien a partir del viernes 5 de mayo, comenzó a ser parte del equipo para aportar juntos a la transformación de Medellín a través de la ciencia, la tecnología e innovación.

Humberto es Abogado de la Universidad Santo Tomás y Especialista en Gestión Pública de la UNAD. Cuenta con 27 años de experiencia profesional en cargos de dirección en el sector público y privado, enfocado principalmente en temáticas de auditoría, seguimiento y control de contratación estatal y convenios.

Además, cuenta con experiencia en el campo de la docencia, planificación estratégica, asesoría jurídica, consultoría, implementación de políticas y desarrollo de mejoras para el correcto funcionamiento de diversas entidades. Es apasionado por el trabajo en equipo y creyente que el respeto hacia los demás es fundamental para lograr grandes objetivos.

Nos alegra sumar talento clave a nuestro equipo y estamos seguros que con su talento,

## Programa de Riesgo Psicosocial - Me cuido

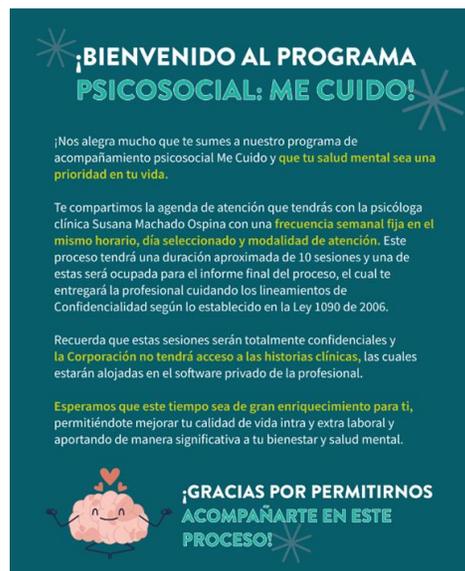
El objetivo del programa es implementar un acompañamiento psicosocial para quienes así lo requieran en la Corporación, ya que sea autogestionado o remitido por la línea de psicología ocupacional.

Este programa aporta de manera activa en el proceso de bienestar laboral que se impulsa en la Corporación desde la iniciativa de ofrecer apoyo terapéutico a los colaboradores, facilitando el acceso a estrategias de manejo de sus dificultades personales, mismas que pueden generar impacto en su proyecto laboral y su vida en general. Así como, la de aportar a las estrategias conductuales que requiere la Corporación para alinear el comportamiento del talento humano a su cultura.

- El programa me cuido maneja dos modalidades: virtual (Teleconsulta) por plataforma teams y presencial el día miércoles de cada semana del mes.
- El lanzamiento del Programa se realizó en el marco de la Semana de la Salud en el desayuno saludable de esta estrategia y posteriormente se reforzó el mensaje de invitación a participar de él.

Recurso: [¡Agenda tu cita en nuestro Programa Me Cuido!](https://rutanmedellin.org) 🌐 ([rutanmedellin.org](https://rutanmedellin.org))

- Para dar la bienvenida al Programa Psicosocial Me Cuido, se envió comunicación a cada persona con la información del proceso y recordando cómo será la dinámica de atención.



¡BIENVENIDO AL PROGRAMA  
PSICOSOCIAL: ME CUIDO!

¡Nos alegra mucho que te sumes a nuestro programa de acompañamiento psicosocial Me Cuido y que tu salud mental sea una prioridad en tu vida.

Te compartimos la agenda de atención que tendrás con la psicóloga clínica Susana Machado Ospina con una frecuencia semanal fija en el mismo horario, día seleccionado y modalidad de atención. Este proceso tendrá una duración aproximada de 10 sesiones y una de estas será ocupada para el informe final del proceso, el cual te entregará la profesional cuidando los lineamientos de Confidencialidad según lo establecido en la Ley 1090 de 2006.

Recuerda que estas sesiones serán totalmente confidenciales y la Corporación no tendrá acceso a las historias clínicas, las cuales estarán alojadas en el software privado de la profesional.

Esperamos que este tiempo sea de gran enriquecimiento para ti, permitiéndote mejorar tu calidad de vida intra y extra laboral y aportando de manera significativa a tu bienestar y salud mental.

¡GRACIAS POR PERMITIRNOS  
ACOMPAÑARTE EN ESTE  
PROCESO!

Cuando el consultante es dado de alta, se comparte pieza comunicacional de agradecimiento enfatizando en la importancia de que continúe trabajando por su salud mental y agradeciéndole por haberse sumado a este Programa.



Adicionalmente como estrategia complementaria y de intervención universal del riesgo psicosocial según las disposiciones legales, se realizaron tres talleres dirigidos por la psicóloga Susana Machado, con un total de 282 sesiones realizados en los siguientes días en jornadas de 9 am a 12 o de 10 a 12pm.



## Posicionamiento de Marca Empleadora

A través de la comunicación en LinkedIn al público externo, de las acciones de bienestar laboral con el fin de posicionar a la Corporación como un buen lugar para

trabajar y fortalecer la experiencia, satisfacción y orgullo del empleado por su lugar de trabajo.

Recurso:

[https://www.linkedin.com/posts/ruta-n-medellin\\_elpoderdetransformar-activity-7089397931383881728-pFc?utm\\_source=share&utm\\_medium=member\\_desktop](https://www.linkedin.com/posts/ruta-n-medellin_elpoderdetransformar-activity-7089397931383881728-pFc?utm_source=share&utm_medium=member_desktop)

[https://www.linkedin.com/posts/ruta-n-medellin\\_elpoderdetransformar-rutan-juegosolaedmpicosinternos-activity-7098104969311973376-inOe?utm\\_source=share&utm\\_medium=member\\_desktop](https://www.linkedin.com/posts/ruta-n-medellin_elpoderdetransformar-rutan-juegosolaedmpicosinternos-activity-7098104969311973376-inOe?utm_source=share&utm_medium=member_desktop)

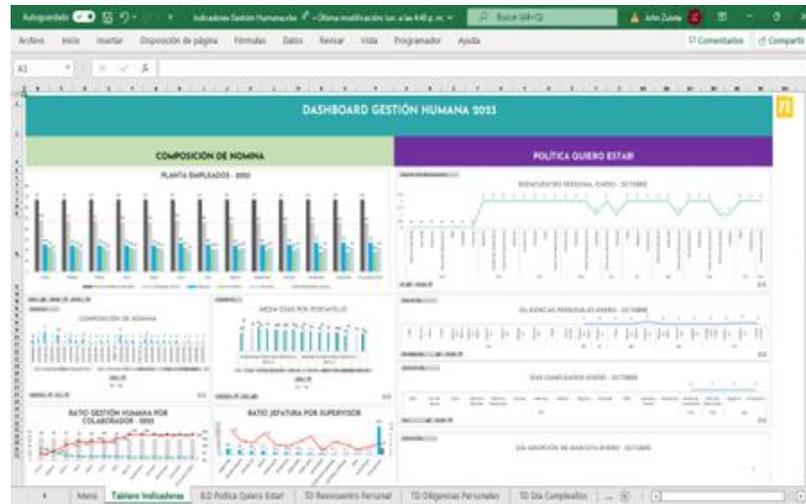
[https://www.linkedin.com/posts/ruta-n-medellin\\_no-paramos-de-innovar-y-transformarnos-activity-7095512827536257024-B9Wh?utm\\_source=share&utm\\_medium=member\\_desktop](https://www.linkedin.com/posts/ruta-n-medellin_no-paramos-de-innovar-y-transformarnos-activity-7095512827536257024-B9Wh?utm_source=share&utm_medium=member_desktop)

### Sistematización y centralización de datos de GH

Se realizó la consolidación e integración de las bases de datos de los componentes de Gestión Humana, que permiten realizar la trazabilidad de la información y la toma de decisiones relevantes. La visualización de los indicadores se realiza a través de un Dashboard (Tablero de Indicadores), los cuales se pueden evidenciar por perspectivas como lo son: Gestión Administrativa, Formación, SST y Rotación con un total de 20 indicadores.

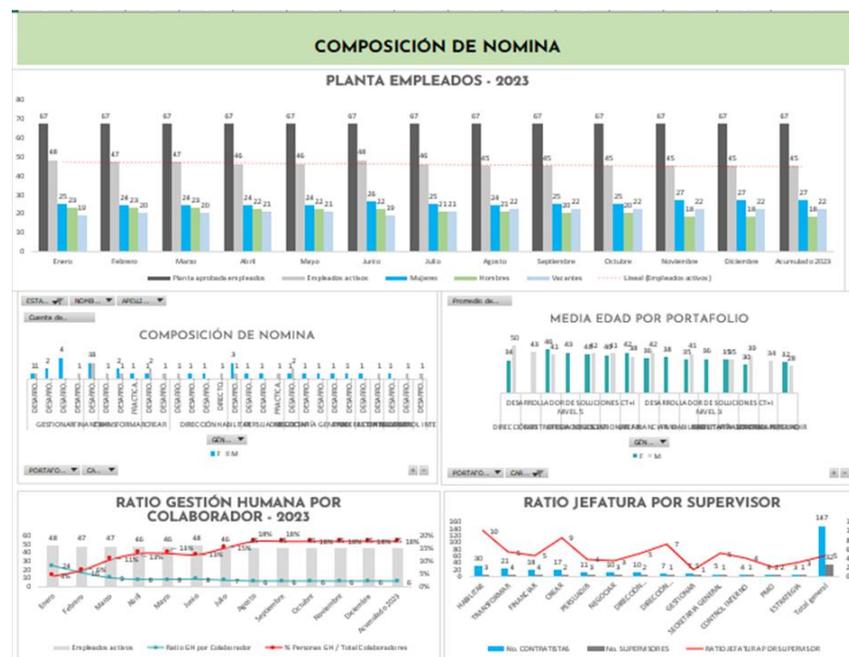
Enlace de ingreso: [Indicadores Gestión Humana.xlsx](#)





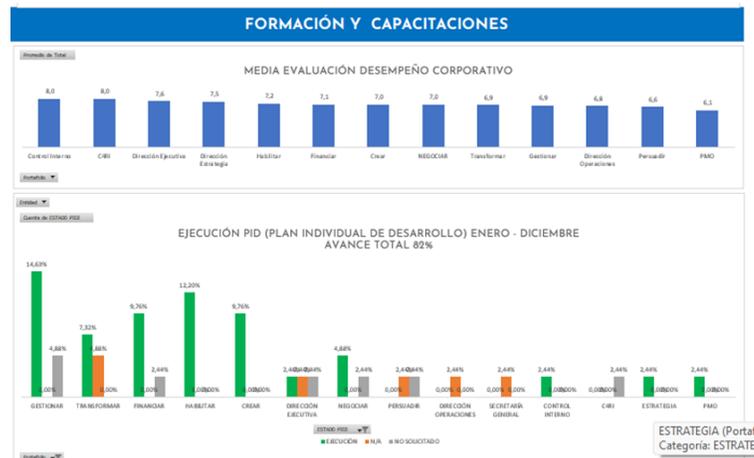
Para la elaboración de los indicadores se tuvo en cuenta los procesos y actividades clave de gestión con foco en el seguimiento y la trazabilidad; bajo este lineamiento se construyeron los siguientes indicadores basados en la Política ¡Quiero Estar! y el Plan Estratégico de Gestión Humana.

Composición de la Nómina (5) Indicadores: Planta de empleados, descripción sociodemográfica, media de edad por portafolios, ratio de gestión humana por colaborador, ratio de jefatura por supervisión.

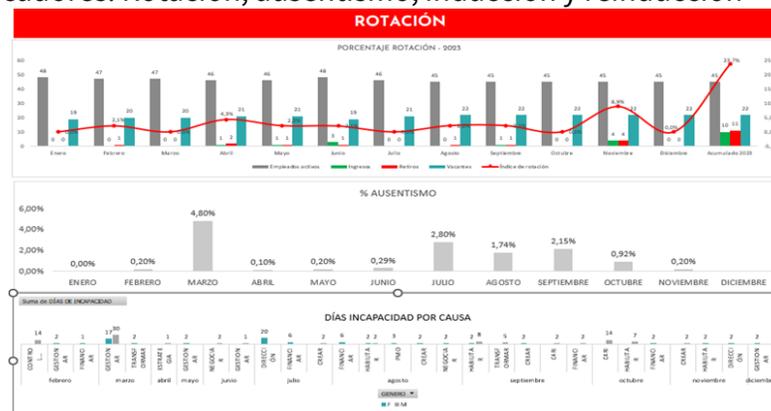


Política ¡Quiero Estar! (11) Indicadores: Días de beneficios, utilización de beneficios formación gama blanda y dura y PID (Plan Individual de Desarrollo).





#### SST (4) Indicadores: Rotación, ausentismo, inducción y reintroducción



#### Otros aspectos organizacionales

Durante la gestión se implementaron las siguientes acciones:

Actualización del reglamento interno de trabajo: El Reglamento Interno de la Corporación Ruta N, se actualizó para la vigencia 2023 quedando finalmente aprobado el día 12 de septiembre con las últimas modificaciones normativas emitidas por el Ministerio de Trabajo, entre esas modificaciones se incluyeron las siguientes:

- Reducción Gradual de la Jornada Laboral
- Escala de Faltas y Sanciones disciplinarias
- Procedimiento disciplinario
- Reclamaciones
- Terminación de contrato con y sin justa causa
- Despidos en casos especiales
- Teletrabajo

- Desconexión laboral.

**REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO**  
Página 3 de 68

**ruta<sup>n</sup>**  
MEDELLÍN

**INDICE**

PREÁMBULO.....	5
CAPÍTULO I - CONDICIONES DE ADMISIÓN.....	5
CAPÍTULO II - PERIODO DE PRUEBA.....	5
CAPÍTULO III - TRABAJADORES ACCIDENTALES O TRANSITORIOS.....	6
CAPÍTULO IV - JORNADA DE TRABAJO.....	6
CAPÍTULO V - HORAS EXTRAS Y EL TRABAJO NOCTURNO.....	8
CAPÍTULO VI - ASISTENCIA, PUNTUALIDAD Y PERMANENCIA.....	10
CAPÍTULO VII - DÍAS DE DESCANSO LEGALMENTE OBLIGATORIOS.....	11
CAPÍTULO VIII - VACACIONES REMUNERADAS.....	13
CAPÍTULO IX - PERMISOS OBLIGATORIOS Y LICENCIAS NO REMUNERADAS.....	15
CAPÍTULO X - SALARIO MÍNIMO, CONVENCIONAL, LUGAR, DÍAS, HORAS DE PAGOS Y PERIODOS QUE LO REGULAN.....	21
CAPÍTULO XI - SERVICIOS MÉDICOS, MEDIDAS DE SEGURIDAD, RIESGOS LABORALES, PRIMEROS AUXILIOS EN CASO DE ACCIDENTES DE TRABAJO, NORMAS SOBRE LABORES EN ORDEN A LA MAYOR HIGIENE, REGULARIDAD Y SEGURIDAD EN EL TRABAJO.....	23
CAPÍTULO XII - PRESCRIPCIONES DE ORDEN.....	26
CAPÍTULO XIII - LABORES PROHIBIDAS PARA MUJERES Y MENORES DE EDAD.....	27
CAPÍTULO XIV - ORDEN JERÁRQUICO.....	27
CAPÍTULO XV - OBLIGACIONES PARA LA CORPORACIÓN Y LOS TRABAJADORES.....	28
CAPÍTULO XVI - PROHIBICIONES PARA LA CORPORACIÓN Y PARA LOS TRABAJADORES.....	32
CAPÍTULO XVII - ESCALA DE FALTAS Y SANCIONES DISCIPLINARIAS.....	36
CAPÍTULO XVIII - PROCEDIMIENTO DISCIPLINARIO.....	41
CAPÍTULO XIX - RECLAMACIONES.....	48
CAPÍTULO XX - TERMINACIÓN DEL CONTRATO POR JUSTA CAUSA.....	48
CAPÍTULO XXI - TERMINACIÓN DEL CONTRATO SIN JUSTA CAUSA.....	51
CAPÍTULO XXII - DESPIDOS EN CASOS ESPECIALES.....	52
CAPÍTULO XXIII - MECANISMOS DE PREVENCIÓN DEL ACOSO LABORAL Y PROCEDIMIENTO INTERNO DE SOLUCIÓN DE CONFLICTOS.....	52
CAPÍTULO XXIV - TELETRABAJO.....	57
CAPÍTULO XXV - DESCONEXIÓN LABORAL.....	63

Teniendo en cuenta lo anterior, y dando cumplimiento al Artículo 119 y 120 del Código Sustantivo del Trabajo, en la que se establece que “*el empleador publicará en cartelera de la empresa el Reglamento Interno de Trabajo y en la misma informará a los trabajadores, mediante circular interna, del contenido de dicho reglamento, fecha desde la cual entrará en aplicación el mismo*”.

La Corporación, cumplió con la Publicación del Reglamento Interno de Trabajo, otorgándole a sus trabajadores el derecho que les asiste a presentar las objeciones correspondientes, siendo estas atendidas y resueltas por la líder de Gestión Humana.

- Comunicación enviada el 15 de septiembre para dar a conocer la actualización del Reglamento Interno de Trabajo con los colaboradores vinculados de la Corporación Ruta N:  
<https://correo.rutanmedellin.org/comunicado-oficial-l-reglamento-interno-de-trabajo>
- Comunicación enviada el 19 de septiembre para que los colaboradores diligenciarán un cuestionario con las preguntas que tuvieran luego de

haber leído el Reglamento Interno de Trabajo:

<https://correo.rutanmedellin.org/informativo-n-resuelve-tus-dudas-frente-al-reglamento-interno-de-trabajo>

- Comunicación enviada el 25 de septiembre para dar a conocer la circular del Reglamento Interno de Trabajo así como el formulario de acuerdo con la reglamentación correspondiente:

<https://correo.rutanmedellin.org/comunicado-oficial-l-circular-reglamento-interno-de-trabajo>

## Procedimiento de Desvinculación Laboral

Cuando un trabajador finaliza su relación contractual con la Corporación, se procede a diligenciar el formato de paz y salvo de personal FORM-GH-011, este formato incluye la información de las áreas de:

- Gestión Humana
- Secretaría General
- Presupuesto
- Contabilidad
- Tesorería
- Gestión Documental
- Gestión de TI.
- Jefe inmediato

Una vez los encargados de dichas áreas, confirmen que el ex trabajador de la corporación ha cumplido con lo que en este documento se solicita, se procede a la recolección de las firmas por parte de los encargados de las áreas para finalizar el proceso conforme a los lineamientos establecidos por la Corporación.

### FORMATO PAZ Y SALVO DE PERSONAL

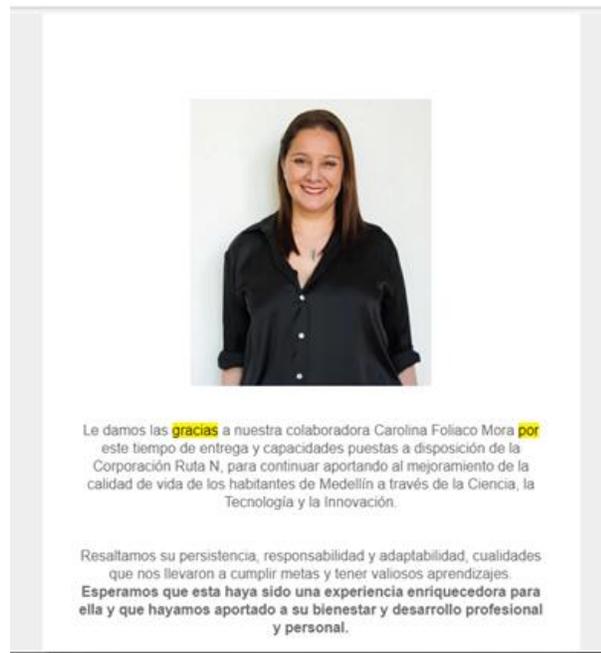
En la ciudad de Medellín a los 24 días del mes julio del año 2023, se hace firma de este paz y salvo entre el señor Jorge Mario Calvo Londoño, identificado(a) con cédula 78.375.140 y la empresa CORPORACIÓN RUTA N. MEDSELLIN, identificado(a) con Nit 900.323.466 -1, dada la terminación de la vigencia del contrato a término indefinido existente entre ambas partes.

Para constancia de lo anterior firman los encargados de las siguientes áreas de la Corporación:

1. Abogada de Gestión Humana – Jenny Pareja
2. Secretaría general (E) – Yuliett Acevedo
3. Presupuesto – Luisa Fernanda Tirado
4. Contabilidad – Carolina Vanegas
5. Tesorería – Lediz Valencia
6. Gestión documental- Milena Muñoz
7. Gestión de TI- Carlos Londoño

JEFE INMEDIATO/GESTOR/DIRECTOR	SI	NO	NO APLICA
Entrega de la supervisión de contratos a su cargo			
Informe de entrega del cargo (avance de entregables y actividades)			
Otro (describir)			
GESTIÓN HUMANA	SI	NO	NO APLICA
Entrega de carnet	X		
Entrega de locker y demás elementos de trabajo			X
Otro (describir)			X

Parte sustancial del proceso de egreso es notificar a los colaboradores y agradecer al trabajador saliente sus aportes.

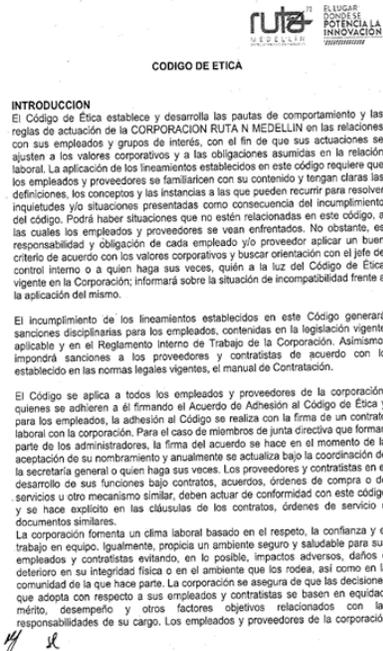


### **Código de ética:**

El 18 de agosto de 2023, se adoptó la copia controlada del Código de Ética e Integridad, adaptado de la versión inicial del año 2016, que demarca nuestras actuaciones, valores e identidad como Corporación, además desarrolla las pautas de comportamiento y las reglas de actuación de la Corporación Ruta N en las relaciones con sus colaboradores y grupos de interés, con el fin de que sus actuaciones se ajusten a los valores corporativos y a las obligaciones asumidas en la relación laboral.

La aplicación de los lineamientos establecidos en este código requiere que los empleados, miembros de Junta Directiva y contratistas se familiaricen con su contenido y tengan claras las definiciones, los conceptos y las instancias a las que pueden recurrir para resolver inquietudes y/o situaciones presentadas como consecuencia de su incumplimiento.

## Código copia no controlada año 2016



Las situaciones que involucren un conflicto de interés no siempre pueden ser obvias o fáciles de solucionar. Por tal razón, los empleados y contratistas deben informar aquellas situaciones que contengan un conflicto de interés tan pronto sean percibidas y antes de tomar cualquier decisión, al jefe inmediato, jefe de control interno o a quien haga sus veces, quién a la luz del Código de Ética vigente en la Corporación; informará sobre la situación de incompatibilidad frente a la aplicación del mismo. Todos conflictos de interés deben ser reportados al Comité de Auditoría de la Corporación.

**ARTÍCULO 10°. RELACIONES CON LA CIUDADANÍA EN GENERAL.** La CORPORACION RUTA N MEDELLIN crea mecanismos claros y legítimos de participación de la comunidad y de las organizaciones que los representan. Se establecen canales formales de comunicación externa que hagan accesible la información para los ciudadanos y que permitan conocer sus peticiones, quejas, reclamos y sugerencias.

**ARTÍCULO 11°. RELACIONES CON OTRAS ENTIDADES.** La CORPORACION RUTA N MEDELLIN establece relaciones permanentes con otras instituciones públicas locales, departamentales o, nacionales e internacionales, en atención a los valores de transparencia, eficacia y en búsqueda del bien común. Así mismo, promueve mecanismos de cooperación con otras instituciones para optimizar los recursos y generar procesos de mayor impacto en la comunidad, establece canales de comunicación interinstitucional que fomenten el trabajo en red.

**ARTÍCULO 12°.** La presente directriz tiene vigencia desde el momento de su comunicación a todos los contratistas y empleados de la CORPORACION RUTA N MEDELLIN.

MEDELLIN, a los 25 días del mes de mayo de 2016

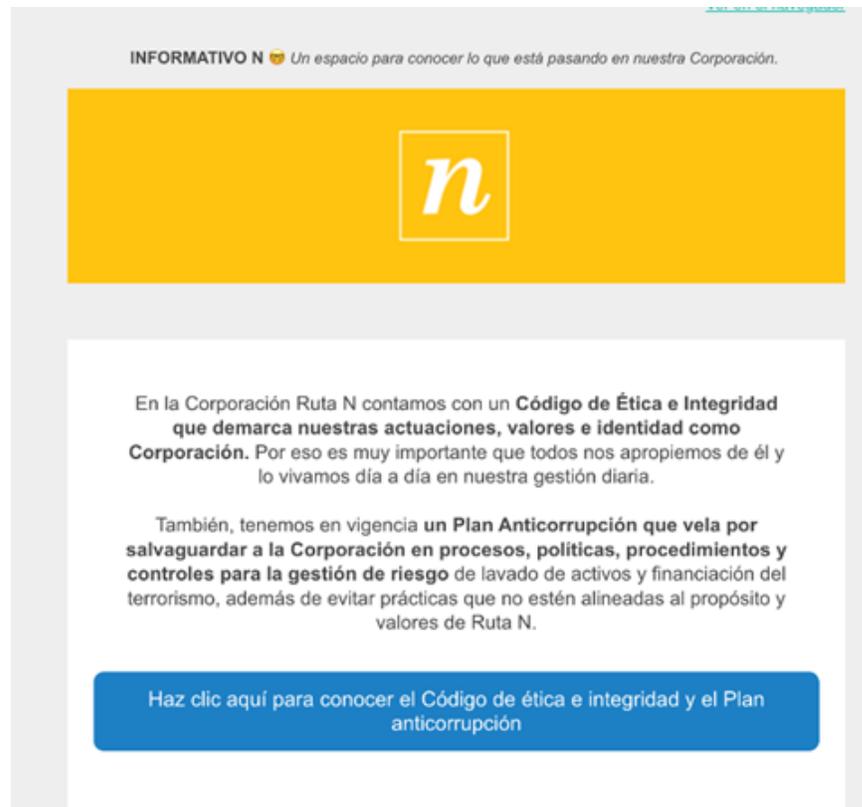
*Alejandro Franco Restrepo*  
ALEJANDRO FRANCO RESTREPO  
Director Ejecutivo- Representante legal

Ver anexo: [2016\\_CodigoEtica.pdf](#)

## Código actualizado copia controlada año 2023



Comunicación enviada a todos los colaboradores de la Corporación Ruta N compartiendo el código de ética e integridad. Además de esto, se socializó en la reinducción e inducción de los colaboradores.



Recurso: <https://correo.rutanmedellin.org/informativo-n-conoce-el-plan-anticorrupci%C3%B3n-y-c%C3%B3digo-de-%C3%A9tica-e-integridad-y>

### Compromiso de Ética e Integridad

Luego de socializarse el Código de Ética e Integridad con el personal vinculado, se procedió a firmar el compromiso de ética e integridad, en el que todo el personal vinculado o contratista se comprometen con la Corporación a cumplir los principios de ética e integridad tales como:

- Honestidad
- Respeto
- Compromiso
- Diligencia
- Justicia



## Regulación teletrabajo:

El día 16 de junio de 2023, la Corporación a través de sus Directivos, emitió la Circular 05-2023, en la cual se comunica la finalización del pilotaje del programa de Teletrabajo suplementario de la entidad que había sido aprobado desde el día 03 de agosto de 2022, para dar continuidad a la fase de apropiación y adopción de este con el cumplimiento de los requisitos legales y normativos dispuestos por el Ministerio de Trabajo.

Por lo anterior, los colaboradores retornaron a sus labores con presencialidad exclusiva en las instalaciones de la Corporación a partir del martes 04 de julio de 2023. Exceptuando aquellos trabajadores que contaban con recomendaciones médicas laborales. Luego de revisar las disposiciones normativas que regulan el Teletrabajo, y tras la aprobación del Reglamento Interno de Trabajo, la Corporación aprobó el Procedimiento y la Política de Teletrabajo el 13 de septiembre de 2023.

De esta manera, se establecieron los lineamientos del Teletrabajo suplementario, para mejorar la productividad, la calidad de vida de los trabajadores, el uso efectivo de las TIC's y una movilidad sostenible.

A la fecha de finalización de la gestión se radicaron 26 solicitudes, de las cuales se aprobaron 22, 2 fueron rechazadas por principio de favorabilidad al contar con flexibilidad laboral por temas de salud y 1 fue devuelta al solicitante para realizar

ajustes, sin que se haya recibido respuesta. Las 22 solicitudes aprobadas cuentan con otrosí debidamente firmado, acuerdo de confidencialidad para el resguardo de la información relacionada con las funciones teletrabajables y todos los teletrabajadores suplementarios fueron debidamente reportados al Ministerio de Trabajo y la ARL.

### **Gestión del cambio:**

Se documentó el procedimiento de gestión del cambio aprobado en su primera versión el 17 de noviembre de 2023 y codificado con el consecutivo PR-GH-009, cuyo objetivo es establecer los lineamientos para un proceso sistemático que permita identificar, evaluar, autorizar y comunicar un cambio y así deben gestionarse para asegurar que se planificaron, documentados, aprobados, incorporados y asimilados. De esta manera, garantizar un ambiente seguro de trabajo, la integridad de las personas, la cultura corporativa y mejora continua



CODIGO	NOMBRE DOCUMENTO	ELABORACIÓN / ACTUALIZACIÓN	VERSIÓN
FORM-GH-041	Plan Individual de Desarrollo	Creación y Actualización	V2
PR-GH-002	Contratación De Personal	Actualización	V2
PR-GH-003	Inducción Y Reinducción	Actualización	V2
PR-GH-005	Desvinculación De Personal	Creación	V1
PR-GH-	Evaluación De Desempeño Y Periodo De Prueba	Creación	V1
FORM-SST-055	Responsabilidades en seguridad y salud en el trabajo	Creación	V1
FORM-SST-038	Asignación de recursos del SG-SST	Actualización	V2
GUI-SST-001	Guía conformación y funcionamiento del COPASST	Creación	V1
PR-SST-001	Procedimiento de capacitación, inducción y reinducción en SST	Creación	V1
PL-SST-001	Políticas del SG-SST	Actualización	V3
FORM-SST-051	Objetivos de seguridad y salud en el trabajo	Actualización	V2
PLN-GH-006	Plan de seguridad y salud en el trabajo	Creación	V1
GUI-SST-002	Comunicación, participación y consulta	Creación	V1
PR-GH-009	Procedimiento gestión del cambio	Creación	V1
PR-SST-012	Procedimiento de exámenes médicos ocupacionales	Creación	V1
PLN-SST-004	Programa de estilos de vida saludable	Creación	V1
PR-SST-003	Procedimiento de investigación de incidentes, accidentes y enfermedades laborales	Creación	V1
FORM-SST-041	Indicadores del SG-SST	Creación	V1
PR-SST-004	Procedimiento identificación de peligros, evaluación y valoración de Riesgos	Creación	V1
PLN-SST-003	PVE Riesgo Psicosocial	Creación	V1
PR-SST-002	Procedimiento de inspecciones	Creación	V1
PLN-SS-002	PPRE	Actualización	V3
MN-GH-001	Reglamento Interno de Trabajo	Actualización	V2
PL-GH-002	Política de Teletrabajo	Actualización	V2
PR-GH-008	Procedimiento de Teletrabajo	Creación	V1
PR-GH-006	Procedimiento de Asuntos Disciplinarios	Creación	V1
GUI-GH-001	Código de Ética e Integridad	Creación	V1
PR-GH-001	Procedimiento Reclutamiento y Selección de Personal	Actualización	V4

### Documentación de procesos:

En función de garantizar la correcta gestión de los procesos y transferencia de conocimiento, se crearon y se actualizaron los siguientes documentos, que se encuentran aprobados y vigentes a la fecha:

### Evaluación de desempeño

El propósito de la evaluación de desempeño es valorar los comportamientos que contribuyen a un ejercicio exitoso en un puesto de trabajo, analizando el nivel de desarrollo de las competencias y determinando las brechas entre el nivel requerido por el perfil y el de los ocupantes de la posición.

El objetivo fundamental fue llevar a cabo la evaluación con base en la metodología de retroalimentación multimétodo y multifuente para recopilar y analizar la información aportada por los participantes acerca de su desempeño, resultados, comportamientos, habilidades, competencias, ideas y propósitos. Por esta razón, con esta herramienta se llevó a cabo el proceso de evaluación, a el grupo de participantes, en donde la evaluación se conformó por el "Jefe, Colega, Colaborador, y Autoevaluado", quienes de acuerdo a su percepción establecieron un indicador de rendimiento.

Durante la vigencia 2023 se realizó la socialización de la línea basal de evaluación de desempeño para activación de la hoja de ruta de formación dura. También, se proyectó la versión inicial del PROCEDIMIENTO DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO Y PERÍODO DE PRUEBA, que se encuentra en fase de codificación y firmas en el proceso de Excelencia Corporativa

PROCEDIMIENTO: EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO Y PERÍODO DE PRUEBA  
 Página 3 de 10



INDICE

1. OBJETIVO.....	4
2. ALCANCE.....	4
3. REFERENCIAS.....	4
4. DEFINICIONES.....	4
5. RESPONSABILIDAD.....	5
6. DESARROLLO.....	5
6.1 EVALUACIÓN PERÍODO DE PRUEBA: .....	5
0.1.1 Notificación periodo de prueba.....	5
0.1.2 Diligenciamiento evaluación del periodo de prueba.....	6
0.1.3 Resultado de la evaluación del periodo de prueba.....	6
0.1.4 Aprobación del periodo de prueba.....	6
0.1.5 Documentación de la evaluación.....	6
6.2 EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO:.....	8
0.2.1 Preparar del proceso evaluativo.....	8
0.2.2 Creación de usuarios.....	8
0.2.3 Definición de compromisos laborales y comportamentales.....	8
0.2.4 Diligenciamiento Evaluación de desempeño.....	9
0.2.5 Ejecución de la evaluación.....	9
0.2.6 Análisis y elaboración de informes.....	9
0.2.7 Elaboración y Socialización Plan Individual de Desarrollo.....	9
0.1.7 Archivo de registros.....	10
7. ANEXOS:.....	10
7.1 Programa de Inducción "Onboarding y Bienvenida" / Reinducción.....	10
7.2 Recursos para la evaluación de desempeño y periodo de prueba.....	10
7.3 Listado de formatos para inducción y reinducción.....	10
7.4. Formato PID (Plan Individual de Desarrollo).....	10

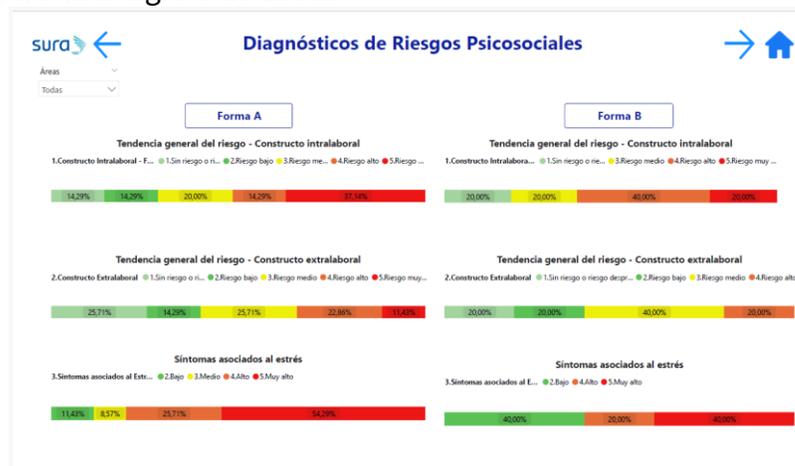
La medición de evaluación de desempeño se llevó a cabo entre el 18 y el 26 de diciembre de 2023.

**Evaluación de Riesgo Psicosocial**

Se realizó la evaluación de riesgo psicosocial de la vigencia 2023, el pasado 13 de diciembre. Medición llevada a cabo por Consultoría de Riesgo Suramericana

Ficha técnica	
Periodo de aplicación:	DICIEMBRE 2023
Instrumento:	Batería de riesgo Psicosocial del Ministerio del Trabajo
Población total:	45
Número de participantes:	40
Número de encuestas anuladas:	0
Número de personas no participantes:	5
Psicólogo especialista:	Sandra Patricia Rodríguez Valencia
Número de licencia:	2017060041492

Con resultados que demandan atención prioritaria para atender los signos y síntomas psicofisiológicos de estrés



## Procedimientos disciplinarios

Durante la gestión se formuló el procedimiento de asuntos disciplinarios según lo contemplado en la norma, el reglamento interno de trabajo y las facultades disciplinarias otorgadas por la Junta Directiva al área de Gestión Humana, siendo ésta la primera instancia disciplinaria y la Dirección Ejecutiva la siguiente instancia; procedimiento que contempla como mínimo, las siguientes etapas:

## **n** PROCEDIMIENTO DISCIPLINARIO

- Conocimiento de la presunta falta
- Indagación preliminar
- Apertura de investigación disciplinaria
- Audiencia de pruebas
- Pliego de cargos
- Descargos finales
- Decisión
- Notificación a las partes
- Presentación de Recursos

Tras entrar en vigencia reglamento y procedimiento, se realizaron en la gestión cuatro (4) procesos disciplinarios, dos (2) cerrados en fase de indagación preliminar y dos (2) que avanzaron a audiencia de pruebas con las decisiones administrativas pertinentes. Secundario a estos trámites disciplinarios, se produjo la desvinculación de tres (3) colaboradores con las respectivas resoluciones decisorias.

### **Mejoramiento del proceso acorde a MIPG**

El proceso de gestión humana fue reubicado a la Dirección Ejecutiva y homologado al nivel correspondiente como sub-dependencia de nivel 1 acorde a la memoria descriptiva del actual organigrama, movimiento aprobado por la junta directiva, luego de su reubicación en dependencia y antes de la homologación correspondiente, se pudo evidenciar una mejora significativa con respecto a las exigencias del MIPG alcanzando un nivel de madurez en materia de desarrollo organizacional que lo ubica como el segundo proceso más estable en la Corporación, pasando de un nivel de desarrollo inicial/básico en 2022 a un nivel intermedio para 2023.

## **n** NIVEL DE MADUREZ GESTIÓN HUMANA

PROMEDIO DE LA PLANEACIÓN Y CONTROL DE RIESGOS

**2,19**

Cuenta con algunos principios de planeación y articulación, cuenta con documentos aprobados otros se encuentran en proceso aprobación y otros en construcción, impredecible en algunos aspectos de su ejecución, **riesgos se gestionan de forma reactiva**, algunos documentos de la planeación no han sido comunicados o **no implementados** en su totalidad, se evidencian grandes oportunidades de mejora.

**BASICO**

PROMEDIO DE LA PLANEACIÓN Y CONTROL DE RIESGOS

**3,37**

Se considera en un nivel de control de riesgos **adecuado** pero con opciones de mejora, predecible en su ejecución en la mayoría de sus procesos, cuenta con bases de **planeación y articulación** de procesos ejecuta el control de riesgos de forma **preventiva** y en algunos casos reactiva, la mejora de procesos se realiza por iniciativa de algunos líderes de proceso, **procesos automatizados de forma limitada** o fragmentada.

**INTERMEDIO**

### 2.1.3.3. Gestión Jurídica

#### RECURSOS HUMANOS

Actualmente, la Secretaría General cuenta con dos personas vinculadas, esto es, Carol Jazmín Bedoya Osorno y Yulieth Acevedo Quintero, Desarrolladoras de Soluciones CT+i – Secretaría General Nivel 3, donde la suscrita fue encargada en el cargo de Secretaria General.

La suscrita, durante el periodo de encargo, tuvo a cargo a los presentes profesionales vinculado a través de contratos de prestación de servicios que sirvieron de apoyo jurídico a la gestión de la Secretaría General, la Corporación de forma transversal y/o proyectos específicos, así:

No. Contrato	Contratista	Fecha de Inicio	Fecha de Finalización	Periodo de Supervisión	Estado
202300131	Carol Bedoya Osorno	03/05/2023	15/11/2023	Desde el 29 de junio de 2023 hasta el 15 de noviembre de 2023.	Liquidado
202300255	Esteban Giraldo Alzate	06/07/2023	31/12/2023	Desde el 06 de julio de 2023 hasta el 31 de diciembre de 2023.	Liquidado

202300270	Gabriel Jaime Torres Villa	04/08/2023	11/10/2023	Desde el 04 de agosto de 2023 hasta 11 de octubre de 2023.	Liquidado
202300283	Carolina Ramírez Orozco	14/09/2023	31/12/2023	Desde el 14 de septiembre de 2023 hasta 31 de diciembre de 2023.	Terminado
202300284	Manuela Gómez Vélez	14/09/2023	31/12/2023	Desde el 14 de septiembre de 2023 hasta 31 de diciembre de 2023.	Terminado
202300237	Yesica Milena Alzate Arnera	23/06/2023	31/12/2023	Desde el 29 de junio de 2023 hasta 31 de diciembre de 2023.	Liquidado
202300138	Ernesto Alturo Martínez	03/05/2023	31/12/2023	Desde el 29 de junio de 2023 hasta 31 de diciembre de 2023.	Liquidado
202300073	Diego Alejandro Restrepo Salazar	01/02/2023	23/08/2023	Desde el 11 de julio de 2023 hasta 23 de agosto de 2023.	Liquidado
202300265	Rincón Cuellar S.A.	21/07/2023	15/11/2023	Desde el 13 de octubre de 2023 hasta 15 de	Terminado

				noviembre de 2023	
--	--	--	--	----------------------	--

## RECURSOS FINANCIEROS

Los recursos financieros asociados a la Secretaría General ejecutados durante el periodo en el que estuvo vigente mi encargo están relacionados con los contratos de prestación de servicios suscritos por la Corporación y en los cuales se ostentó la calidad de supervisora, así:

No. Contrato	Contratista	Fecha de Inicio	Fecha de Finalización	Valor del contrato
202300131	Carol Bedoya Osorno	03/05/2023	15/11/2023	\$51.972.645
202300255	Esteban Giraldo Alzate	06/07/2023	31/12/2023	\$31.542.016
202300270	Gabriel Jaime Torres Villa	04/08/2023	11/10/2023	\$19.235.839
202300283	Carolina Ramírez Orozco	14/09/2023	31/12/2023	\$19.176.112
202300284	Manuela Gómez Vélez	14/09/2023	31/12/2023	\$19.176.112
202300237	Yesica Milena Alzate Arnera	23/06/2023	31/12/2023	\$37.436.233
202300138	Ernesto Alturo Martínez	03/05/2023	31/12/2023	\$87.389.144
202300073	Diego Alejandro Restrepo Salazar	01/02/2023	23/08/2023	\$72.717.307
202300265	Rincón Cuellar S.A.	21/07/2023	15/11/2023	\$48.000.000
<b>TOTAL</b>				<b>\$367.409.569</b>

Respecto a las órdenes de compra celebradas, durante el periodo de encargo, se encuentra:

No. Orden	Contratista	Fecha de Inicio	Fecha de Finalización	Valor
OP4934	Braulio Hernán Morales Giraldo	23/11/2023	23/12/2023	\$2.500.000

## INFORMACIÓN ASOCIADA AL CARGO

**PROCESOS JUDICIALES**

A la fecha cursan once (11) procesos judiciales, los cuales se relacionan a continuación:

N°	PARTES	DESPACHO	ESTADO
1.	RUTA C/ IBSER – Ejecutivo Cobro Cláusula Penal	Juzgado 10 Administrativo Oral de Medellín	Remitido a Tribunal Administrativo de Antioquia
2.	IBSER C/ RUTA N – Ejecutivo por cobro de impuestos en factura	Juzgado 9 Administrativo Oral de Medellín	Al Despacho
3.	RUTA N C/ BPO TREE – Restitución de Bien Inmueble – Piso 4 Torre C	Juzgado 15 Civil del Circuito de Medellín	Se libra despacho comisorio para diligencia de entrega provisional.
4.	RUTA N C/ BPO TREE – Ejecutivo cobro de cánones de arrendamiento	Juzgado 15 Civil del Circuito de Medellín	Libró mandamiento ejecutivo
5.	RUTA N C/ SUBWAY COPACABANA MAXIMO S.A.S. Restitución Local 2	Reparto en Juzgado 16 Civil Municipal de Medellín	Pendiente admisión.
6.	RUTA N C/ FISHER RUTA N MATEO ISAZA ATEHOURTUA Restitución Local 4	Reparto en Juzgado 01 Civil Municipal de Medellín	Pendiente admisión.
7.	RUTA N C/ DAPI - Ejecutivo C/ Digital Americas Pipeline Initiative S.A.S	Tribunal Administrativo de Antioquia Magistrado DANIEL MONTERO BETANCUR.	Auto requiriendo información.
8.	Acción Contractual RUTA N C/ IBSER Contrato 202100207	Reparto Juzgado 27 Administrativo Oral de Medellín	Pendiente admisión.
9.	Tutela HECTOR IVAN RENDÓN	Tribunal Superior de Medellín	Fallo Primera INSTANCIA: A favor de la Entidad. Fallo Segunda INSTANCIA: En términos

10.	Ordinario Laboral MARCIA ALEXANDRA ARCILA PEREZ C/ RUTA N	TRIBUNAL ADMINISTRATIVO DE ANTIOQUIA- DESPACHO DE LA DRA. MARTHA CECILIA MADRID - KELLY R.	Pendiente de Fallo de Segunda Instancia
11.	Acción Contractual RUTA N C/ IBSER Contrato 202100206	Juzgado 34 Administrativo de Medellín	Pendiente admisión.

**1.**

**MEDIO DE CONTROL:** PROCESO EJECUTIVO  
**RADICADO:** 05001 33 33 010 2022 00370 00  
**DEMANDANTE:** CORPORACIÓN RUTA N MEDELLÍN -RUTA N-  
**DEMANDADO:** INTERNATIONAL BUREAU OF SOCIAL AND ECONOMIC  
 RESEARCH -IBSER-  
**DESPACHO:** JUZGADO ADMINISTRATIVO 10 ADMINISTRATIVO ORAL  
 DE MEDELLÍN  
**APODERADA INICIAL:** MARIA JIMENA MAESTRE PIÑERES  
**APODRADO ACTUAL:** ERNESTO ALTURO MARTINEZ

1.- El 10 de agosto de 2021, a través de sus respectivos representantes legales, CORPORACIÓN RUTA N MEDELLÍN, en adelante RUTA N, suscribió con INTERNATIONAL BUREAU OF SOCIAL AND ECONOMIC RESEARCH, en adelante IBSER, el “CONTRATO DE PRESTACIÓN DEL SERVICIO No. 202100206”, en adelante el CONTRATO.

2.- En el citado pacto de voluntades, RUTA N actuó como contratante e IBSER como contratista y en la cláusula primera del documento contentivo del acuerdo se definió el siguiente objeto contractual:

*“EL CONTRATISTA se compromete con RUTA N a desarrollar la estrategia de fomento y cultura que promuevan el emprendimiento e innovación en las 16 comunas y 5 corregimiento de la ciudad a través de ofertas de sensibilización, apropiación social de conocimiento, fortalecimiento a comunidades y fortalecimiento a equipos emprendedores con una idea o un problema con potencial para convertirse en negocio (etapa de ideación)” (sic).*

3.- Por su parte, IBSER adquirió obligaciones generales y específicas, al tenor de lo previsto en la cláusula tercera del aludido acuerdo.

4.- Así mismo, en la citada cláusula tercera, se insistió en que le correspondía a IBSER aportar un informe mensual de actividades respecto de los entregables denominados: i) diagnóstico del territorio; ii) estrategia de la oferta programática; iii) diseño de ruta de

formación asociada a la oferta programática; iv) programación; v) transmisiones en vivo; vi) memorias programáticas (digital); vii) informes de avance; viii) casos de estudio; ix) propuesta olimpiadas; y, x) evidencias acompañamientos a iniciativas empresariales en etapa de ideación.

**5.-** En la cláusula quinta del CONTRATO se estipuló: “*El valor total del presente contrato asciende a la suma de MIL OCHOCIENTOS SETENTA MILLONES DE PESOS M/L (\$1.870.000.000), IVA y demás impuestos incluidos*”.

**6.-** El término previsto para la duración del CONTRATO fue de ocho (8) meses contados a partir de la suscripción del acta de inicio, sin embargo, se estableció que dicho plazo no podría superar el 31 de marzo de 2022.

**7.-** RUTA N suministró a IBSER la información necesaria para el desarrollo del objeto contractual, como consta en las diversas actas de las reuniones virtuales celebradas a lo largo de la relación contractual y en los mensajes de datos cruzados entre las partes.

**8.-** El 22 de septiembre de 2021, RUTA N entregó a IBSER lo correspondiente al “primer pago”, esto es, el treinta por ciento (30%) del valor del CONTRATO, equivalente a QUINIENTOS SESENTA Y UN MILLONES DE PESOS M/CTE (\$561'000.000), como quiera que se recibieron los siguientes entregables: i) plan de trabajo detallado; ii) contratos de vinculación del equipo; iii) recomendaciones y/o referentes que soporten la experiencia; iv) proceso de alineación metodológica y administrativa; y, v) documento estrategia en territorios.

**9.-** El 17 de febrero de 2022, RUTA N le comunicó a IBSER el incumplimiento de las obligaciones que se enlistan a continuación y le concedió un plazo de corrección de las mismas: i) ejecutar el contrato de acuerdo con la propuesta presentada; ii) atender oportunamente, dentro de los plazos razonables y acordados mutuamente las recomendaciones del supervisor del CONTRATO designado por RUTA N; iii) ejecutar el contrato con toda la calidad, diligencia técnica y responsabilidad que éste exija; y, iv) realizar informes mensuales a RUTA N de avance técnico de las actividades y entregables establecidos.

**10.-** El 28 de junio de 2022, la supervisora del CONTRATO presentó el informe final, dentro del cual se analizó toda la información entregada por el contratista con resultados altamente desfavorables para IBSER: i) el cumplimiento de la oferta programática, ii) la conformidad de los entregables, iii) el cumplimiento del plan de trabajo presentado, iv) el cumplimiento de las obligaciones contractuales; y, v) el cumplimiento de los requisitos para los pagos; así mismo, se aportaron los respectivos anexos y evidencias de las conclusiones a las que allí se arribó.

## **PRETENSIONES**

**1.-** Librar mandamiento de pago a favor de CORPORACIÓN RUTA N MEDELLÍN y en contra de INTERNATIONAL BUREAU OF SOCIAL AND ECONOMIC RESEARCH, por las sumas de dinero que se relacionan a continuación:

**1.1.-** TRESCIENTOS SETENTA Y CUATRO MILLONES DE PESOS M/CTE (\$374.000.000), que corresponde al monto pactado por concepto de la cláusula penal contenida en la cláusula décimo novena del CONTRATO DE PRESTACIÓN DEL SERVICIO No. 202100206, celebrado entre CORPORACIÓN RUTA N MEDELLÍN -RUTA N- y en contra de INTERNATIONAL BUREAU OF SOCIAL AND ECONOMIC RESEARCH -IBSER-.

**1.2.-** Por los intereses moratorios causados sobre la cantidad descrita en el numeral 1.1. de este acápite, calculados a la tasa máxima legal vigente, desde el día en que se hizo exigible la obligación, esto es, desde el 1º de abril de 2022 hasta la fecha en la cual se efectúe el pago.

## CONTENIDO DE LA PROVIDENCIA IMPUGNADA Y MOTIVOS DE LA INCONFORMIDAD

En el auto aquí impugnado, proferido por el Juzgado Décimo Administrativo Oral de Medellín el 19 de septiembre de 2022 y notificado en el estado del día 20 siguiente, tras esgrimir, en síntesis, consideraciones generales y dos grupos de argumentos aplicables al caso concreto, se decidió:

*“NEGAR EL MANDAMIENTO DE PAGO pretendido por la Corporación Ruta N Medellín contra International Bureau Of Social and Economic Research, por la cláusula penal contenida en la cláusula décimo novena del contrato de prestaciones de servicios 202100206 suscrito entre las mismas partes”.*

Por tal razón, previas algunas consideraciones y la citación de algunos apartes de la mencionada providencia, se presenta la siguiente oposición a lo resuelto.

### 1.1. EL MÉRITO EJECUTIVO DEL CONTRATO PRESENTADO COMO BASE DE LA EJECUCIÓN.

La noción de título ejecutivo consignada en el artículo 422 del Código General del Proceso, aplicable al caso concreto por remisión del artículo 299 del Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo, modificado por el artículo 81 de la Ley 2080, hace referencia a que *“pueden demandarse ejecutivamente las obligaciones expresas, claras y exigibles que consten en documentos que provengan del deudor o de su causante y constituyan plena prueba contra él”.*

Así las cosas, se acude a la doctrina como criterio auxiliar de interpretación para explicar:

*“Que el documento contenga una obligación **expresa** significa que en él esté identificada la prestación debida, de manera que no haya duda alguna de que existe una acreencia a cargo de un deudor y en favor de un acreedor... la obligación es expresa cuando se indica que el deudor está obligado a pagar una suma de dinero...”*

*Que el documento contenga una obligación **clara**, significa que tal prestación se identifique plenamente, sin dificultades, o lo que es lo mismo, que no hay duda alguna de la naturaleza, límites, alcance y de más elementos de la prestación cuyo recaudo se pretende. Así pues, la obligación será clara si*

además de expresarse que el deudor debe pagar una suma de dinero, en el documento se indica el monto exacto...

Que la obligación sea **exigible** tiene que ver con la circunstancia de que pueda demandarse su pago o cumplimiento, lo cual corrientemente ocurre cuando ha vencido el plazo o se ha cumplido la condición a la que estaba sujeta...

El documento **proviene del deudor** o su causante cuando está suscrito directamente por uno u otro, como cuando gira u cheque o acepta una letra de cambio o estampa su rúbrica en un contrato del que se derivan obligaciones a su cargo...

El inciso 4º del artículo 244 del Código General del Proceso establece una **presunción legal de autenticidad** respecto de un documento que contenga una obligación expresa clara y exigible<sup>11</sup> (Resaltado fuera de texto).

Claro lo anterior, como lo mencionó el Despacho, a través del proceso ejecutivo RUTA N pretende hacer efectiva la obligación contenida en la cláusula penal del CONTRATO DE PRESTACIÓN DEL SERVICIO No. 202100206 celebrado con IBSER, aparte en el cual se estipuló que en caso de incumplimiento de una o varias de las obligaciones pactadas<sup>2</sup>, IBSER pagaría a RUTA N la suma equivalente al veinte por ciento (20%) del valor del contrato<sup>3</sup>, esto es, la cantidad de TRESCIENTOS SETENTA Y CUATRO MILLONES DE PESOS (\$374.000.000), imposición que resulta exigible a partir del 1º de abril de 2022, en tanto, el plazo para el cumplimiento de las obligaciones contractuales no podía superar el 31 de marzo del 2022<sup>4</sup>.

De tal manera, de la simple lectura del CONTRATO se infieren los elementos constitutivos de la obligación reclamada, es decir, i) las partes de la misma, siendo deudora IBSER y acreedora RUTA N; ii) la prestación debida que consiste en entregar una suma determinada de dinero; y, iii) la modalidad de la misma, esto es, sujeta a un plazo cierto, durante el cual IBSER debió ejecutar la totalidad de las imposiciones contractuales en debida forma y el cual se extinguió el 31 de marzo de 2022. Igualmente, es evidente que el CONTRATO fue suscrito por IBSER en su calidad de contratista y que no se cierne manto de duda alguno frente a su autenticidad.

En compendio, el CONTRATO presentado como base de la ejecución sí presta mérito ejecutivo al tenor de las normas sustanciales y procesales que le son aplicables, y, en consecuencia debió librarse la orden de apremio deprecada, sin que fueran exigibles pruebas adicionales al respecto.

<sup>1</sup> Bejarano Guzmán, Ramiro. Procesos declarativos, arbitrales y ejecutivos. 8ª Ed. Bogotá D.C.: Editorial Temis, 2017, p. 466 y 468.

<sup>2</sup> Las obligaciones que le corresponden a IBSER se encuentran contenidas en Cláusula Tercera del CONTRATO y no se transcriben en atención a su extensión.

<sup>3</sup> Cláusula Quinta. "El valor total del presente contrato asciende a la suma de MIL OCHOCIENTOS SETENTA MIL OCHOCIENTOS SETENTA MILLONES DE PESOS M/L (\$1.870.000.000)".

<sup>4</sup> Cláusula Séptima. "El plazo de duración del presente contrato será de OCHO (8) MESES, sin superar el 31 de marzo de 2022, contados a partir de la fecha de suscripción del acta de inicio".

Ahora bien, a propósito de la teoría según la cual, la posibilidad de ejecutar una cláusula penal está atada a que se demuestre el incumplimiento del demandado con la presentación de la demanda, conviene resaltar que ante la inexistencia de un régimen especial relativo a las cláusulas penales pactadas en los contratos estatales, se impone aplicar el ordenamiento civil, máxime cuando se trata de entidades como la aquí demandante que se rige por las normas del derecho privado<sup>5</sup>.

De tal manera, si el documento contentivo de la cláusula penal refleja la existencia de una obligación que se califica como clara, expresa y exigible, como ocurre en el presente caso, el acreedor podrá acudir al proceso ejecutivo para hacerla efectiva, sin necesidad de aportar pruebas adicionales.

Y esto es así, por cuanto, el incumplimiento del deudor además de tratarse muchas veces de una negación indefinida exenta de prueba<sup>6</sup>, resulta objeto de debate al interior del juicio ejecutivo, esto es, una vez la parte ejecutada despliegue sus mecanismos de defensa, pues aunque el mandamiento de pago implica la existencia de una obligación cierta pero insatisfecha, es claro que dichas premisas pueden ser objeto de debate dentro del mencionado proceso y que tal carga corresponde al deudor y no al acreedor de conformidad con lo reglado en el artículo 1757 del Código Civil<sup>7</sup> en concordancia con el artículo 167 del Código General del Proceso<sup>8</sup>.

Sostener una premisa contraria, implicaría la necesidad de adelantar un proceso declarativo de manera previa al ejecutivo, en abierta contradicción con la naturaleza de la obligación adquirida, de la figura de la cláusula penal y del principio de economía procesal.

Al respecto, ha afirmado el Consejo de Estado:

*“Puede ocurrir que el deudor deshonre su compromiso, de manera que el acreedor tiene el derecho a exigirle que le satisfaga su crédito, en forma inmediata, o reconviniéndolo para constituirlo en mora, según el caso. Ante la mora, el acreedor puede acudir al juez para pedirle que lo ejecute y obligue a cumplir con lo pactado, siempre que el correspondiente contrato preste mérito ejecutivo. Dicho de otra forma, en la medida en que el contrato reúna las condiciones para servir de título ejecutivo las obligaciones que allí se encuentran pueden ser ejecutadas por el juez...”*

*Lo dicho, que se predica de todos los contratos, es también aplicable a las cláusulas penales, de suerte que si hay mora, lo obvio es que el deudor pague la obligación accesoria acordada en la cláusula penal, y si no lo hace, el acreedor puede acudir al juez para pedir que ejecute a su deudor para hacer efectivo el cobro de la sanción...”*<sup>9</sup>

<sup>5</sup> Al respecto se aclara que el régimen aplicable a RUTA N no es excluyente con la calificación de entidad pública que para efectos procesales le atribuyó el Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo que se explicó a propósito de la subsanación de la demanda.

<sup>6</sup> Inciso final del artículo 167 del Código de Procedimiento Civil.

<sup>7</sup> *“Incumbe probar las obligaciones o su extinción al que alega aquéllas o ésta.”*

<sup>8</sup> *“Incumbe a las partes probar el supuesto de hecho de las normas que consagran el efecto jurídico que ellas persiguen”.*

<sup>9</sup> Consejo de Estado, Sala de Consulta y Servicio Civil, radicación 1748 de 2006. Consejero Ponente Enrique José Arboleda Perdomo.

En la misma línea, advirtió la Sala Civil del Tribunal Superior del Distrito Judicial de Bogotá D.C.:

*“...esta última situación, es decir, el estado de incumplimiento, le basta simplemente enunciarlo al ejecutante –como que, en línea de principio, se trata de una negación indefinida- para que en cabeza de la contraparte quede la carga de suministrar una prueba contraria, trátase de la de su cumplimiento, ora la del evento (causa extraña) que la releve de la responsabilidad por inejecución, defensas admisibles en el proceso ejecutivo y que apuntan a desvirtuar, precisamente, el componente de exigibilidad.*

*Lo que la Sala quiere poner de presente con cuanto se ha dicho es que para hacer efectivas las prerrogativas que se derivan de la inejecución de una promesa de compraventa, y en general de un contrato bilateral, el contratante que se muestra cumplido no tiene que agotar necesariamente el procedimiento ordinario, reclamando que se declare la situación de incumplimiento de su contraparte para que sobre esa base, y sólo sobre ella, pueda solicitar la resolución o la ejecución del contrato, sí que también la indemnización de perjuicios. Al contrario, todo lo que tiene que ver con el cumplimiento o incumplimiento de los contratantes con todos sus matices (incumplimiento parcial, defectuoso, tardío), reitérese, son materias que pueden discutirse al seno del proceso ejecutivo por estar estrechamente vinculada con la exigibilidad de la obligación y, de consiguiente, del título que se exhibe como fundamento del recaudo, desde luego que, por citar sólo algunos supuestos, el contratante incumplido no puede exigir el pago de la prestación de que a su turno es acreedor, como enseña la excepción de contrato no cumplido; ni es exigible la obligación que ya se extinguió por pago, tampoco la que pende de una condición suspensiva o del vencimiento de un plazo etc., defensas que, entre otras, ponen de presente la posibilidad de que al interior del proceso ejecutivo se ventilen temas que tocan con el deber de prestación propiamente dicho.*

*En conclusión y descendiendo al asunto que contrae la atención de la Sala, Petrobras no tenía que adelantar un proceso ordinario como conditio sine qua non para reclamar el cobro de la cláusula penal que se hizo exigible con ocasión del incumplimiento de la sociedad ejecutada”<sup>10</sup>*

Y más adelante, al revocar un auto que negó el mandamiento de pago en un caso de contornos similares, la referida autoridad expuso:

*“El incumplimiento de las obligaciones a cargo del ejecutante tiene la naturaleza de una excepción de fondo, cuya discusión está reservada a que aquella sea propuesta por la parte ejecutada durante la oportunidad prevista a esos efectos o que sea decretada de oficio por el juez en la sentencia.  
(..)*

<sup>10</sup> Sentencia del 7 de abril de 2016. Radicado 11001310302921040040601. M.P. Germán Valenzuela Valbuena.

*Desde esa óptica, aparece como prematuro que el a quo hubiere requerido la demostración del cumplimiento de las obligaciones a cargo del demandante, en tanto que se trata de un debate que se encuentra sujeto a la formulación del respectivo medio exceptivo por la demandada o a su reconocimiento de oficio en la sentencia.*

*A ese respecto, la Corte Suprema de Justicia ha señalado que el debate sobre los requisitos sustanciales del título ejecutivo es propio de la fase contenciosa del proceso ejecutivo y que solo cuando es evidente su ausencia durante la fase inicial es que hay lugar a la negativa del mandamiento de pago”<sup>11</sup>.*

Así mismo, la Sala Civil del Tribunal Superior del Distrito Judicial de Medellín ha afirmado en diferentes casos:

*“debe anotarse contrario a lo razonado por la juzgadora de instancia en el auto de negativa de la orden de pago ... que en tratándose de la exigibilidad de obligaciones contractuales ni es necesaria la declaración previa de incumplimiento de parte del deudor, ni mucho menos la prueba del cumplimiento de sus obligaciones por parte del demandante, pues dicha situación será materia de excepciones en el juicio de ejecución que en contra del primero llegue a adelantarse”<sup>12</sup>.*

*“la estipulación de una cláusula penal, además de sus inmensas posibilidades de redacción y de alcances múltiples, le permite a su beneficiario no sólo evitarse la prueba de la existencia y cuantía del perjuicio y del nexo de causalidad culposo del deudor sino que además, en virtud de lo contemplado por el artículo 1757 del C.C., que señala que corresponde probar la extinción de la obligación a quien la alega, trasladando al ejecutado la carga de probar su cumplimiento o la Exceptio Non Adimpleti Contractus, en su oportunidad procesal para blandir excepciones, como forma de enervar la ejecución”.<sup>13</sup>*

Corolario de lo antes expuesto, como el documento presentado como base de la ejecución presta mérito ejecutivo, no le corresponde a RUTA N demostrar el incumplimiento de IBSER para que se libre la correspondiente orden de apremio, sino que basta con afirmar su incumplimiento para que el mandamiento de pago se emita, puesto que, como se expuso, la carga de probar lo contrario, esto es, el cumplimiento, le corresponderá a la ejecutada, quien dispone de diversos escenarios y mecanismos de defensa para hacerlo al interior de esta clase de procesos.

## **1.2. LA EXIGIBILIDAD DE LA CLÁUSULA PENAL NO DEPENDE DE QUE EL INCUMPLIMIENTO CONTRACTUAL SEA RECONOCIDO POR EL CONTRATISTA O POR VÍA ARBITRAL O JUDICIAL.**

<sup>11</sup> Auto del 14 de enero de 2020. Radicado 030-2019-006464-01. M.P. Liana Aida Lizarazo Vaca.

<sup>12</sup> Providencia del 21 de marzo de 2012. Radicado 05001310300220110004501. M.P. Piedad Cecilia Vélez Gaviria.

<sup>13</sup> Providencia del 12 de agosto de 2013. Radicado 05001310300920130013200. M.P. Julián Valencia Castaño.

En el auto atacado, el Juzgado concluyó después de transcribir el parágrafo de la cláusula penal cuyo pago pretende RUTA N:

*“Según este acuerdo, no basta con la afirmación que realiza la contratante del incumplimiento de las obligaciones del contrato que le imputa a la contratista, pues es necesario su demostración, la notificación al obligado y la respuesta al requerimiento por parte del contratista. De esta afirmación se deduce que el incumplimiento contractual es objeto de controversia entre las partes, la cual debe concretarse mediante aceptación del obligado, si no ha cumplido obligación alguna, un acuerdo transaccional que determine el grado de incumplimiento según las varias obligaciones a cargo del deudor o una decisión mediante mecanismo heterocompositivo de solución de conflictos como judicial o arbitral.*

*No es posible entonces para este Juzgado tener por cumplido los requisitos del título ejecutivo, toda vez que el presupuesto para que la cláusula penal sea exigible es el incumplimiento de las obligaciones del contrato estatal, el cual no se ha reconocido por las partes, por el deudor o por la vía judicial o arbitral”.*

En primer lugar, nótese que el parágrafo citado por el Juzgado y que en efecto hace parte de la cláusula décimo novena del CONTRATO celebrado entre RUTA N e IBSER no pretende imponer requisitos o condiciones para hacer efectiva la cláusula penal, sino que hace referencia a la posibilidad que le asiste a RUTA N de descontar un monto a IBSER, de manera directa y sin necesidad de acudir a mediación alguna, en caso de su incumplimiento, situación que tendrá lugar siempre y cuando se satisfagan los requisitos que el Juzgado enlistó como “*demostración, notificación y respuesta*”.

Acudir a la jurisdicción para hacer efectiva la cláusula penal contenida en el CONTRATO celebrado entre las partes, es un supuesto diferente a la posibilidad de que el contratante le descuente directamente al contratista determinada suma; de tal manera, los requisitos estipulados para uno de estos casos no pueden hacerse extensivos al otro, pese a que estén previstos en un mismo aparte contractual.

Recapitulando, no resulta de recibo el argumento del Juzgado según el cual, le correspondía a RUTA N demostrar el incumplimiento, la notificación a la interesada y la respuesta de ésta para que se librara el mandamiento de pago pretendido, pues como se indicó, estos requisitos obedecen a una especie de “compensación” pactada entre las partes para la cual no se requiere mediación alguna y no para el evento aquí analizado que es la formulación de un juicio ejecutivo.

Como segundo punto, la premisa del Despacho según la cual, de la lectura del citado parágrafo se infiere que al existir controversia frente al incumplimiento contractual, ésta debe concretarse mediante “*un acuerdo transaccional*” o una “*decisión judicial o arbitral*”, se considera como una afirmación que se aleja de la realidad y de los principios del derecho probatorio, pues aunado a que, como se explicó, el contenido de dicho parágrafo no es aplicable al caso propuesto, atar la demostración de una conducta u omisión y/o la viabilidad de la ejecución a un mecanismo extrajudicial o judicial limita el acceso efectivo a la administración de justicia.

En tercera instancia, el Juzgado advierte que “*el presupuesto para que la cláusula penal sea exigible es el incumplimiento de las obligaciones del contrato estatal, el cual no se ha reconocido por las partes, por el deudor o por la vía judicial o arbitral*”.

Al respecto, se insiste entonces en que la exigibilidad de la cláusula penal no está atada a que el incumplimiento sea reconocido por las partes o declarado por vía judicial o arbitral, puesto que, la exigibilidad en este caso, como ya se dijo, está ligada al plazo previsto para que IBSER satisficiera sus obligaciones, esto es, el 31 de marzo de 2022; razón por la cual, el simple hecho de que haya acaecido la fecha de vencimiento, tornó exigible la obligación cuyo pago se pretende.

Además, como antes se expresó, exigir el reconocimiento de las partes o una declaración judicial o arbitral de incumplimiento como condición para librar el mandamiento de pago, no sólo significaría obligar al ejecutante a acudir a un medio de prueba específico y/o a un proceso de conocimiento previo, sino que también le traslada al acreedor la carga de probar la extinción de la obligación que corresponde al deudor<sup>14</sup>.

### **1.3. EL INCUMPLIMIENTO DE IBSER SÍ SE ENCUENTRA DEMOSTRADO CON LOS DOCUMENTOS ARRIMADOS AL PROCESO.**

En torno al tema propuesto, apuntó el Juzgado, en el auto atacado:

*“Es posible que no exista un único documento que contenga el título ejecutivo suscrito por el deudor, caso en el cual, se trataría de un título complejo el cual se constituye también a partir de elementos probatorios en los que conste en forma suficiente la obligación a cargo del deudor.*

*En este caso, no existe prueba del incumplimiento contractual por parte de IBSER, pues sólo se cuenta con la reclamación que realiza la contratante en el mes de febrero de 2022... mediante la cual realiza un relato del contenido del contrato y el listado de las obligaciones que considera incumplidas. No existe prueba de que la contratista recibió la reclamación ni de la respectiva respuesta del requerimiento que le mereció.*

*Las reuniones que sostuvieron las partes fueron previas al requerimiento citado, y en ellas se adquirieron compromisos por parte de IBSER, sin que se esté aceptando el incumplimiento en sus obligaciones contractuales...*

*Ubicados en esta ausencia probatoria es posible concluir que el elemento esencial de la cláusula penal no está acreditado, se desconoce si efectivamente se configuró el incumplimiento, asunto por demás que se discutiría en el ámbito probatorio de un proceso contractual ordinario, no ejecutivo.*

<sup>14</sup> Artículo 1757 del Código Civil en concordancia con el artículo 167 del Código General del Proceso y con el artículo 306 del Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo.

*Por no estar acreditado el incumplimiento contractual, no se cumple con la claridad de la obligación objeto de la ejecución.*

*En conclusión, la cláusula penal sólo puede hacerse efectiva mediante el trámite del proceso ejecutivo, cuando la obligación incumplida sea reconocida por la contratista o mediando disputa entre las partes, exista un acta de conciliación o transacción, una sentencia judicial o una decisión en arbitramento que defina y declare tal incumplimiento”.*

Dicho lo anterior y si en gracia de discusión se aceptara que para adelantar la acción ejecutiva es pertinente demostrar el cumplimiento de RUTA N y el incumplimiento de IBSER, se destaca que con la demanda sí se aportaron los documentos que demuestran que RUTA N, en atención a la cláusula segunda del CONTRATO, i) efectuó el único pago que surgió de la relación contractual (prueba 6), ii) designó a la supervisora del contrato, quien ejecutó las labores que le correspondían (pruebas 3, 4, 5 y 8) y iii) suministró la información necesaria para el desarrollo del CONTRATO (pruebas 4 y 5).

Así mismo, si se contrastan las obligaciones contenidas en la cláusula tercera del CONTRATO con las actas de las reuniones celebradas (prueba 4), los mensajes de datos cruzados entre las partes (prueba 5), la reclamación por incumplimiento contractual y su respectiva constancia de envío (prueba 7) y el acta contentiva del informe de supervisión final del CONTRATO y sus respectivas evidencias (prueba 8), es claro que IBSER se abstuvo de cumplir con las obligaciones impuestas dentro de los términos pactados, y, en esa medida, es indiscutible su incumplimiento.

No se advierte la razón por la cual el Despacho echa de menos la prueba de que IBSER recibió la reclamación por incumplimiento contractual y su respuesta frente al mismo, pues tal requisito no obedece a una imposición contractual o legal exigible a RUTA N y tampoco desvirtúa la conducta omisiva de IBSER o prueba la extinción de la obligación a la que se sometió.

Tampoco se entiende el motivo por el cual el Juzgado resalta que “*Las reuniones que sostuvieron las partes fueron previas al requerimiento citado, y en ellas se adquirieron compromisos por parte de IBSER, sin que esté aceptando el incumplimiento de sus obligaciones contractuales*”, pues de un lado, la fecha de las mismas no riñe con el incumplimiento afirmado, y, de otro lado, en dichos documentos sí consta que IBSER no se ajustó en manera alguna a lo pactado, hecho que motivó determinados acuerdos al respecto, sin que se modificara en manera alguna el plazo del CONTRATO.

En compendio, aún si se acogiera esta tesis, le correspondía al Juzgado librar mandamiento de pago en virtud del título complejo compuesto por el CONTRATO y los demás documentos arrojados como prueba del cumplimiento de RUTA N y del incumplimiento de IBSER, a través de los cuales puede verse, sin lugar a dudas, los supuestos de hecho que se consideraron huérfanos de prueba.

## PETICIONES

REVOCAR el auto proferido por el Juzgado Décimo Administrativo Oral de Medellín el 19 de septiembre de 2022 y notificado en el estado del día 20 siguiente, a través del cual se negó el mandamiento de pago deprecado por CORPORACIÓN RUTA N MEDELLÍN en contra de INTERNATIONAL BUREAU OF SOCIAL AND ECONOMIC RESEARCH. Para que, en su lugar, LIBRE mandamiento de pago a favor de CORPORACIÓN RUTA N MEDELLÍN y en contra de INTERNATIONAL BUREAU OF SOCIAL AND ECONOMIC RESEARCH, por las sumas de dinero que se relacionaron en el acápite de pretensiones de la demanda. De igual forma, en caso de que no prospere el recurso de reposición formulado, suplico al señor Juez: CONCEDER el recurso de apelación ante el Tribunal Administrativo de Antioquia.

El 3 de octubre de 2022, el juzgado negó la reposición y concedió la apelación, el proceso se encuentra al despacho en el Tribunal Administrativo de Antioquia, mediante OFICIO 069 de 2022.

**2.**

**MEDIO DE CONTROL:** EJECUTIVO SINGULAR  
**RADICADO:** 05001 3333 009 2022 00638 00  
**DEMANDANTE:** INTERNATIONAL BUREAU OF SOCIAL AND ECONOMIC RESEARCH -IBSER-  
**DEMANDADA:** CORPORACIÓN RUTA N MEDELLÍN -RUTA N-  
**DESPACHO:** JUZGADO ADMINISTRATIVO 9 ADMINISTRATIVO ORAL DE MEDELLÍN  
**APODERADA INICIAL:** MARIA JIMENA MAESTRE PIÑERES  
**APODERADO SUSTITUTO:** ERNESTO ALTURO MARTINEZ

El 7 de marzo de 2023, a través de mensaje de datos, CORPORACIÓN RUTA N MEDELLÍN, en adelante RUTA N, tuvo conocimiento del mandamiento ejecutivo proferido en su contra y que data del 21 de febrero de 2023.

El auto que libra mandamiento de pago indica LIBRAR MANDAMIENTO EJECUTIVO por las obligaciones INSATISFECHAS en favor de INTERNATIONAL BUREAU OF SOCIAL AND ECONOMIC., representada legalmente por Iván Darío Castrillón Álvarez y que se encuentran contenidas en el título complejo adosado con la demanda, esto es, factura de venta Nro. FEE-48 emitida el 10 de octubre de 2021 y el contrato de prestación de servicios número 202100207, en los siguientes términos:

1. Por la suma de \$50.807.041 (CINCUENTA MILLONES OCHOCIENTOS SIETE MIL CUARENTA Y UN PESOS M/L), por concepto de capital e intereses de mora del saldo remanente conforme al aporte obligatorio incompleto de la obligación contenida en la factura electrónica N° FEE-48 pactada en el Contrato N° 202100207, entendiéndose de la siguiente manera:
  - \$36´891.597 (TREINTA Y SEIS MILLONES OCHOCIENTOS NOVENTA Y UN MIL QUINIENTOS NOVENTA Y SIETE PESOS M/L) del remanente por pagar de la factura electrónica N° FEE-48, relacionada en el cuadro del NUMERAL CUARTO y en el inciso segundo de este mismo numeral, encontrado en el escrito de la demanda,

- Más los intereses de mora causados desde el 12 de noviembre de 2021, hasta diciembre de 2022 por la suma total de \$13'915.444 (TRECE MILLONES NOVECIENTOS QUINCE MIL CUATROCIENTOS CUARENTA Y CUATRO PESOS M/L)

El 24 de marzo de 2023 dentro del término establecido por ley se procede a contestar la demanda y formular las excepciones de mérito correspondientes.

La factura electrónica de venta No. FEE-48 presentada por IBSER a RUTA N, correspondía al pago del primer entregable equivalente al 30% del valor total del contrato, esto es, a la suma de \$286.000.000, como se indicó en la CLÁUSULA SEXTA del contrato.

No obstante, la anterior estipulación debe entenderse en concordancia con las CLÁUSULAS TERCERA y DÉCIMA del contrato<sup>15</sup>, en virtud de las cuales IBSER como contratista, estaba obligada al pago de impuestos, tasas, contribuciones y gravámenes de acuerdo con las normas aplicables, y, a RUTA N como contratante y agente retenedor le correspondía efectuar las retenciones por los conceptos aplicables al pacto de voluntades celebrado así:

CONCEPTO DE RETENCIÓN	TARIFA	BASE	FORMA DE CÁLCULO	VALOR EN PESOS COLOMBIANOS
TASA PRODEPORTE Y RECREACIÓN	1.3%	\$240.336.134	1.3% del valor sin IVA.	\$ 3.124.370
RETENCIÓN EN LA FUENTE POR HONORARIOS	11%	\$240.336.134	11% del valor sin IVA	\$ 26.436.975
RETENCIÓN INDUSTRIA Y COMERCIO	0,20	\$240.336.134	2x1000 del valor sin IVA	\$ 480.672
RETENCIÓN IVA	15%	\$45.663.866	15% del valor del IVA	\$ 6.849.580
<b>TOTAL RETENCIÓN</b>				<b>\$ 36.891.597</b>

Así las cosas, aunque en la factura se indicó como valor total la cantidad de \$286.000.000, a dicho monto se le aplicaron retenciones legales por la cantidad de \$36.891.597, siendo entonces la suma a pagar DOSCIENTOS CUARENTA Y NUEVE MILLONES CIENTO OCHO MIL CUATROCIENTOS TRES PESOS M/CTE (\$249.108.403) que fue el valor efectivamente pagado.

<sup>15</sup> “CLÁUSULA TERCERA: Cumplir con los pagos de sus obligaciones con los sistemas de salud, riesgos profesionales, y aportes a las cajas de compensación familiar, ICBF, y SENA cuando a ello haya lugar de conformidad con lo establecido en el artículo 50 de la Ley 789 de 2002 cuyo parágrafo segundo fue modificado por el artículo 1 de la Ley 828 de 2003 y la Ley 1607 de 2012. **Las demás que por ley y la naturaleza del presente contrato le correspondan.** (negrilla fuera de texto)

CLÁUSULA DÉCIMA. Impuestos: **Los impuestos y/o gravámenes estarán a cargo de la Parte que esté obligada a su pago según las disposiciones legales que apliquen para el presente Contrato**”. (negrilla fuera de texto)

En razón de lo anterior, se solicitó al juzgado en la contestación:

- PRIMERO.. DECLARAR probadas las excepciones de mérito o de fondo formuladas en el presente escrito.
- SEGUNDO.- Como consecuencia de lo anterior, DECLARAR TERMINADO el proceso ejecutivo de la referencia.
- TERCERO.- CONDENAR en costas y perjuicios a la parte ejecutante en los términos dispuesto en el numeral 3º del artículo 443 del Código General del Proceso.
- CUARTO.- CONDENAR a la parte ejecutante en los términos dispuestos en el artículo 81 del Código General del Proceso.

Para el 8 de mayo de 2023 se radicó la sustitución del poder al abogado Ernesto Alturo Martínez, y posteriormente la abogada María Jimena Maestre Piñeres radicó la renuncia al poder que le fuera otorgado el 16 de junio de 2023.

Posteriormente, mediante auto del 26 de octubre de 2023, el Juzgado Administrativo 9 Administrativo Oral de Medellín, dispuso correr traslado a las excepciones presentadas por la Corporación Ruta N, dado que, como entidad demandada, se interpusieron excepciones dentro del término legal, y en tal sentido, el Despacho procedió a dar aplicación a lo previsto en el numeral 1 del artículo 443 de la Ley Procesal General.

El 14 de noviembre de 2023, se realizó el pronunciamiento frente a las excepciones por parte de INTERNATIONAL BUREAU OF SOCIAL AND ECONOMIC, IBSER, mediante apoderado abogado SALOMON DE JESUS MORALES MARIN.

A la fecha el proceso se encuentra al despacho a la espera del pronunciamiento frente a la última actuación del pasado 14 de noviembre 2023.

### 3.

<b>MEDIO DE CONTROL:</b>	<b>VERBAL RESTITUCIÓN DE BIEN INMUEBLE ARRENDADO</b>
<b>RADICADO:</b>	<b>05001310301520230029100</b>
<b>DEMANDANTE:</b>	<b>CORPORACION RUTA N MEDELLÍN</b>
<b>DEMANDADA:</b>	<b>BPO TREE</b>
<b>DESPACHO:</b>	<b>JUZGADO QUINCE (15) CIVIL DEL CIRCUITO DE MEDELLÍN</b>
<b>APODERADO:</b>	<b>ERNESTO ALTURO MARTINEZ</b>

El 18 de agosto de 2023 se realizó acta individual de reparto del proceso de RESTITUCIÓN DE BIEN INMUEBLE ARRENDADO, el cual correspondió por reparto al Juzgado Quince (15) Civil del Circuito de Medellín.

La demanda radicada se basa en los siguientes hechos:

1. El 1 de noviembre del año 2022, las partes firmaron el CONTRATO DE ARRENDAMIENTO N° 0120220004 2022 ENTRE LA CORPORACIÓN RUTA N MEDELLÍN Y BPO TREE COLOMBIA S.A.S. (en adelante el “contrato”). Dicho contrato tenía por objeto la obligación de

CORPORACIÓN RUTA N MEDELLÍN (en adelante “Ruta N”) de entregar en arriendo a BPO TREE COLOMBIA S.A.S. (en adelante BPO TREE), los inmuebles y muebles comprendidos en el piso 4 de la torre C del “Complejo Ruta N”, ubicado en la Calle 67 No.52-20 de la ciudad de Medellín, identificado con matrícula inmobiliaria 01N-5339820 de la OFICINA DE REGISTRO DE INSTRUMENTOS PUBLICOS DE MEDELLIN NORTE.

2. En dicho contrato se estipulaba que el término de duración del contrato sería desde el 1 de noviembre de 2022 hasta el 31 de octubre de 2023, prorrogable automáticamente a menos que cualquiera de las partes manifestara por escrito lo contrario. Asimismo, se pactó que el pago del arrendamiento se haría de manera mensual por parte de BPO TREE COLOMBIA S.A.S.

3. Por otro lado, en la cláusula octava del contrato se dispuso lo siguiente: “OCTAVA – Garantías: EL ARRENDATARIO se compromete a adquirir con la suscripción del presente contrato y a favor de RUTA N las siguientes garantías: (...) 2. Una póliza de arrendamientos, equivalente al DIEZ por ciento (10%) de la sumatoria total de los cánones durante su vigencia inicial y por el tiempo de duración del contrato, que respalde y le pague a RUTA N, los servicios, la administración y los posibles daños ocasionados al inmueble, en caso de que el inquilino incumpla con alguna de estas obligaciones derivadas del contrato de arrendamiento.” A pesar de lo anterior, la demandada nunca realizó la constitución de las garantías contempladas en el contrato.

4. Aunado a lo anterior, desde el mes de diciembre de 2022, la entidad demandada incumplió con los respectivos cánones de arrendamiento que tenía bajo su obligación. Dicho incumplimiento se presentó de manera reiterada por los meses subsiguientes y a la fecha no se ha reportado el pago de ninguno de los cánones que se ha causado.

5. Empero del incumplimiento por parte de la entidad demandada con los cánones de arrendamiento, hasta el momento no se había practicado ningún tipo de desalojo y, por el contrario, las facturas mensuales por el valor de arriendo del inmueble seguían siendo enviadas. A pesar de hacer recibo de las mismas, los valores seguían sin ser cancelados.

6. En vista de dicha situación, el 10 de julio de 2023, se presenta una alerta por parte de ACEIS S.A empresa administradora del CENTRO DE INNOVACION Y NEGOCIOS RUTA N P.H., dirigida a CORPORACIÓN RUTA N MEDELLÍN., mediante la cual la entidad administradora del inmueble manifestó que, desde el 5 de mayo de 2023, BPO TREE COLOMBIA S.A.S. abandonó el inmueble objeto del contrato de arrendamiento.

El 4 de septiembre de 2023, el Juzgado Quince (15) Civil del Circuito de Medellín inadmite demanda y concede cinco (5) días para subsanar los siguientes aspectos: “1. De conformidad con lo dispuesto en el numeral 5º del artículo 82 del Código General del Proceso, se indicará en los hechos de la demanda, en forma expresa, el valor del canon mensual de arrendamiento. 2. Conforme con el anterior requisito, y teniendo en cuenta que en el contrato de arrendamiento en la cláusula 3a se indicó que el canon tendría un «crecimiento gradual» deberá hacer las explicaciones concernientes a este punto; e indicará entonces a la fecha de presentación de la demanda a cuanto ascendían los cánones adeudados mes a mes y que conceptos comprendía, discriminando c/u de los conceptos con sus respectivas fechas. 3. El

*contrato de arrendamiento está suscrito por quien se dice en el encabezamiento del mismo, ser el representante legal de la entidad demandada, esto es por CMC ABOGADOS S.A.S., sin embargo, aparece firmando en nombre propio, y no obra ninguna documentación o soporte documental, que dé cuenta de que para la época de la firma del contrato, dicha entidad ostentaba la representación legal de la aquí demandada. Por tanto, deberá acreditarse tal situación.”*

En el término previsto la Corporación Ruta N realizó las aclaraciones solicitadas por el Despacho y se procedió a realizar el 27 de septiembre de 2023 el auto admisorio de demanda RECONOCER personería en los términos y para los efectos conferidos en el poder adunado, al abogado ERNESTO ALTURO MARTÍNEZ con T.P. No. 137.092 del C.S. de la J. QUINTO: Fijar como caución, previo al decreto de las medidas cautelares solicitadas, la suma de CIENTO CINCUENTA MILLONES DE PESOS M.L. (\$150.000.000,00), para lo cual se concede un término de diez (10) días. Art. 603 C.G.P, en concordancia con el artículo 590 ibídem.

Estando dentro del término fijado por el auto la Corporación Ruta N remite la siguiente garantía: remite la siguiente garantía: NÚMERO DE PÓLIZA: 496 -48 – 994000000151; FORMATO: PÓLIZA DE CUMPLIMIENTO DE CAUCIÓN JUDICIAL; FECHA DE EXPEDICIÓN: 04-10-2023; COMPAÑÍA ASEGURADORA: ASEGURADORA SOLIDARIA DE COLOMBIA; TOMADOR: CORPORACION RUTA N MEDELLÍN; ASEGURADO: BPO TREE COLOMBIA SAS NIT 901613039-6.

En cumplimiento del auto del 16 de noviembre de 2023, se realizó diligencia de RESTITUCIÓN PROVISIONAL del bien inmueble comprometido en el proceso, el día LUNES CUATRO (4) DE DICIEMBRE DE DOS MIL VEINTITRÉS (2023), A LAS DIEZ DE LA MAÑANA (10 AM).

Como consecuencia de esta diligencia se dispuso por parte del despacho librar despacho comisorio con para ASIGNAR JUEZ COMPETENTE EN DESPACHOS COMISORIOS en la ciudad de Medellín para continuar con la diligencia.

#### 4.

<b>MEDIO DE CONTROL:</b>	<b>EJECUTIVO MAYOR CUANTÍA</b>
<b>RADICADO:</b>	<b>05001310301520230031800</b>
<b>DEMANDANTE:</b>	<b>CORPORACION RUTA N MEDELLÍN</b>
<b>DEMANDADA:</b>	<b>BPO TREE</b>
<b>DESPACHO:</b>	<b>JUZGADO QUINCE (15) CIVIL DEL CIRCUITO DE MEDELLÍN</b>
<b>APODERADO:</b>	<b>ERNESTO ALTURO MARTINEZ</b>

El 5 de septiembre de 2023, se realizó acta individual de reparto del proceso ejecutivo de mayor cuantía contra la Sociedad BPO TREE, con fundamento en los siguientes hechos:

1. El 6 de diciembre de 2022 fue emitida la factura de venta FE2120 por parte de mi representada. La factura fue efectivamente recibida por la demandada y nunca fue rechazada. La factura venció el 26 de diciembre de 2022 y a la fecha no ha sido pagada por la

demandada.

2. Respecto de la factura mencionada en el hecho anterior se han causado los siguientes intereses moratorios:

Periodo		Capital a liquidar	Inf. Cte Bcrío	Inf Mora a Liquidar	Interes diario	días	Interes mensual	Total intereses
Desde	Hasta							
26/12/22	31/12/22	\$ 42.564.794,00	27,64%	41,46%	0,095%	6	\$ 242.802,41	\$ 242.802,41
1/01/23	15/01/23	\$ 42.564.794,00	28,84%	43,26%	0,099%	15	\$ 629.145,09	\$ 871.947,49
1/02/23	28/02/23	\$ 42.564.794,00	30,18%	45,27%	0,102%	28	\$ 1.219.944,25	\$ 2.091.891,74
1/03/23	30/03/23	\$ 42.564.794,00	30,84%	46,26%	0,104%	30	\$ 1.330.868,55	\$ 3.422.760,29
1/04/23	30/04/23	\$ 42.564.794,00	31,39%	47,09%	0,106%	30	\$ 1.350.567,41	\$ 4.773.327,69
1/05/23	31/05/23	\$ 42.564.794,00	30,27%	45,41%	0,103%	31	\$ 1.354.013,96	\$ 6.127.341,66
1/06/23	30/06/23	\$ 42.564.794,00	29,76%	44,64%	0,101%	30	\$ 1.291.862,63	\$ 7.419.204,29
1/07/23	31/07/23	\$ 42.564.794,00	29,36%	44,04%	0,100%	31	\$ 1.319.882,18	\$ 8.739.086,46
1/08/23	30/08/23	\$ 42.564.794,00	28,75%	43,13%	0,098%	30	\$ 1.254.988,61	\$ 9.994.075,08
<b>TOTAL INTERESES MORATORIOS</b>								\$ 9.994.075,08
<b>CAPITAL MÁS INTERESES</b>								\$ 52.558.869,08

3. El 26 de enero de 2023 fue emitida la factura de venta FE2174 por parte de mi representada. La factura fue efectivamente recibida por la demandada y nunca fue rechazada. La factura venció el 16 de febrero de 2023 y a la fecha no ha sido pagada por la demandada.

4. Respecto de la factura mencionada en el hecho anterior se han causado los siguientes intereses moratorios:

Periodo		Capital a liquidar	Inf. Cte Bcrío	Inf Mora a Liquidar	Interes diario	días	Interes mensual	Total intereses
Desde	Hasta							
16/02/23	28/02/23	\$ 3.175.068,00	30,18%	45,27%	0,102%	13	\$ 42.250,11	\$ 42.250,11
1/03/23	30/03/23	\$ 3.175.068,00	30,84%	46,26%	0,104%	30	\$ 99.274,49	\$ 141.524,59
1/04/23	30/04/23	\$ 3.175.068,00	31,39%	47,09%	0,106%	30	\$ 100.743,90	\$ 242.268,49
1/05/23	31/05/23	\$ 3.175.068,00	30,27%	45,41%	0,103%	31	\$ 101.000,99	\$ 343.269,49
1/06/23	30/06/23	\$ 3.175.068,00	29,76%	44,64%	0,101%	30	\$ 96.364,89	\$ 439.634,38
1/07/23	31/07/23	\$ 3.175.068,00	29,36%	44,04%	0,100%	31	\$ 98.454,97	\$ 538.089,35
1/08/23	30/08/23	\$ 3.175.068,00	28,75%	43,13%	0,098%	30	\$ 93.614,32	\$ 631.703,67
<b>TOTAL INTERESES MORATORIOS</b>								\$ 631.703,67
<b>CAPITAL MÁS INTERESES</b>								\$ 3.806.771,67

5. El 26 de enero de 2023 fue emitida la factura de venta FE2175 por parte de mi representada. La factura fue efectivamente recibida por la demandada y nunca fue rechazada. La factura venció el 16 de febrero de 2023 y a la fecha no ha sido pagada por la demandada.

6. Respecto de la factura mencionada en el hecho anterior se han causado los siguientes intereses moratorios:

LIQUIDACIÓN INTERESES FACTURA 2175								
Periodo		Capital a liquidar	Int. Cte Bcrío	Int Mora a Liquidar	Interes diario	días	Interes mensual	Total intereses
Desde	Hasta							
16/02/23	28/02/23	\$ 59.249.203,00	30,18%	45,27%	0,102%	13	\$ 788.419,36	\$ 788.419,36
1/03/23	30/03/23	\$ 59.249.203,00	30,84%	46,26%	0,104%	30	\$ 1.852.538,06	\$ 2.640.957,42
1/04/23	30/04/23	\$ 59.249.203,00	31,39%	47,09%	0,106%	30	\$ 1.879.958,41	\$ 4.520.915,83
1/05/23	31/05/23	\$ 59.249.203,00	30,27%	45,41%	0,103%	31	\$ 1.884.755,93	\$ 6.405.671,76
1/06/23	30/06/23	\$ 59.249.203,00	29,76%	44,64%	0,101%	30	\$ 1.798.242,73	\$ 8.203.914,49
1/07/23	31/07/23	\$ 59.249.203,00	29,36%	44,04%	0,100%	31	\$ 1.837.245,28	\$ 10.041.159,77
1/08/23	30/08/23	\$ 59.249.203,00	28,75%	43,13%	0,098%	30	\$ 1.746.914,95	\$ 11.788.074,73
TOTAL INTERESES MORATORIOS								\$ 11.788.074,73
CAPITAL MÁS INTERESES								\$ 71.037.277,73

7.El 13 de febrero de 2023 fue emitida la factura de venta FE2227 por parte de mi representada. La factura fue efectivamente recibida por la demandada y nunca fue rechazada. La factura venció el 3 de marzo de 2023 y a la fecha no ha sido pagada por la demandada.

8. Respecto de la factura mencionada en el hecho anterior se han causado los siguientes intereses moratorios:

LIQUIDACIÓN INTERESES FACTURA 2227								
Periodo		Capital a liquidar	Int. Cte Bcrío	Int Mora a Liquidar	Interes diario	días	Interes mensual	Total intereses
Desde	Hasta							
3/03/23	30/03/23	\$69.908.714	30,84%	46,26%	0,104%	28	\$ 2.040.105,92	\$ 2.040.105,92
1/04/23	30/04/23	\$69.908.714	31,39%	47,09%	0,106%	30	\$ 2.218.181,31	\$ 4.258.287,23
1/05/23	31/05/23	\$69.908.714	30,27%	45,41%	0,103%	31	\$ 2.223.841,96	\$ 6.482.129,18
1/06/23	30/06/23	\$69.908.714	29,76%	44,64%	0,101%	30	\$ 2.121.764,18	\$ 8.603.893,36
1/07/23	31/07/23	\$69.908.714	29,36%	44,04%	0,100%	31	\$ 2.167.783,68	\$ 10.771.677,04
1/08/23	30/08/23	\$69.908.714	28,75%	43,13%	0,098%	30	\$ 2.061.202,03	\$ 12.832.879,07
TOTAL INTERESES MORATORIOS								\$ 12.832.879,07
CAPITAL MÁS INTERESES								\$ 82.741.593,07

9. El 10 de marzo de 2023 fue emitida la factura de venta FE2272 por parte de mi representada. La factura fue efectivamente recibida por la demandada y nunca fue rechazada. La factura venció el 30 de marzo de 2023 y a la fecha no ha sido pagada por la demandada.

10. Respecto de la factura mencionada en el hecho anterior se han causado los siguientes intereses moratorios:

LIQUIDACIÓN INTERESES FACTURA 2272								
Periodo		Capital a liquidar	Int. Cte Bcrío	Int Mora a Liquidar	Interes diario	días	Interes mensual	Total intereses
Desde	Hasta							
30/03/23	30/03/23	\$79.490.650	30,84%	46,26%	0,104%	1	\$ 82.847,50	\$ 82.847,50
1/04/23	30/04/23	\$79.490.650	31,39%	47,09%	0,106%	30	\$ 2.522.213,10	\$ 2.605.060,60
1/05/23	31/05/23	\$79.490.650	30,27%	45,41%	0,103%	31	\$ 2.528.649,61	\$ 5.133.710,21
1/06/23	30/06/23	\$79.490.650	29,76%	44,64%	0,101%	30	\$ 2.412.580,69	\$ 7.546.290,91
1/07/23	31/07/23	\$79.490.650	29,36%	44,04%	0,100%	31	\$ 2.464.907,79	\$ 10.011.198,70
1/08/23	30/08/23	\$79.490.650	28,75%	43,13%	0,098%	30	\$ 2.343.717,69	\$ 12.354.916,38
TOTAL INTERESES MORATORIOS								\$ 12.354.916,38
CAPITAL MÁS INTERESES								\$ 91.845.566,38

11.El 15 de abril de 2023 fue emitida la factura de venta FE2318 por parte de mi

representada. La factura fue efectivamente recibida por la demandada y nunca fue rechazada. La factura venció el 5 de mayo de 2023 y a la fecha no ha sido pagada por la demandada.

12. Respecto de la factura mencionada en el hecho anterior se han causado los siguientes intereses moratorios:

LIQUIDACIÓN INTERESES FACTURA 318								
Periodo		Capital a liquidar	Int. Cte Bcrío	Int Mora a Liquidar	Interes diario	días	Interes mensual	Total Intereses
Desde	Hasta							
5/05/23	31/05/23	\$89.467.731	30,27%	45,41%	0,103%	27	\$ 2.478.797,79	\$ 2.478.797,79
1/06/23	30/06/23	\$89.467.731	29,76%	44,64%	0,101%	30	\$ 2.715.390,06	\$ 5.194.187,85
1/07/23	31/07/23	\$89.467.731	29,36%	44,04%	0,100%	31	\$ 2.774.284,86	\$ 7.968.472,71
1/08/23	30/08/23	\$89.467.731	28,75%	43,13%	0,098%	30	\$ 2.637.883,87	\$ 10.606.356,58
TOTAL INTERESES MORATORIOS								\$ 10.606.356,58
CAPITAL MÁS INTERESES								\$ 100.074.087,58

13. El 10 de mayo de 2023 fue emitida la factura de venta FE2376 por parte de mi representada. La factura fue efectivamente recibida por la demandada y nunca fue rechazada. La factura venció el 30 de mayo de 2023 y a la fecha no ha sido pagada por la demandada.

14. Respecto de la factura mencionada en el hecho anterior se han causado los siguientes intereses moratorios:

LIQUIDACIÓN INTERESES FACTURA 376								
Periodo		Capital a liquidar	Int. Cte Bcrío	Int Mora a Liquidar	Interes diario	días	Interes mensual	Total Intereses
Desde	Hasta							
20/05/23	31/05/23	\$97.619.307	30,27%	45,41%	0,103%	12	\$ 1.202.064,80	\$ 1.202.064,80
1/06/23	30/06/23	\$97.619.307	29,76%	44,64%	0,101%	30	\$ 2.962.794,44	\$ 4.164.859,23
1/07/23	31/07/23	\$97.619.307	29,36%	44,04%	0,100%	31	\$ 3.027.055,26	\$ 7.191.914,49
1/08/23	30/08/23	\$97.619.307	28,75%	43,13%	0,098%	30	\$ 2.878.226,51	\$ 10.070.141,00
TOTAL INTERESES MORATORIOS								\$ 10.070.141,00
CAPITAL MÁS INTERESES								\$ 107.689.448,00

15. El 23 de agosto de 2023 fue emitida la factura de venta FE2554 por parte de mi representada. La factura fue efectivamente recibida por la demandada y nunca fue rechazada. A la fecha no ha sido pagada por la demandada.

16. Respecto de la factura mencionada en el hecho anterior a la fecha se han causado los siguientes intereses moratorios y su capital asciende a la cifra de \$97.166.996 (NOVENTA Y SIETE MILLONES CIENTO SESENTA Y SEIS MIL NOVECIENTOS NOVENTA Y SEIS PESOS COLOMBIANOS).

A la fecha no se ha recibido pago alguno con relación a las facturas enunciadas y la demandada se encuentra en mora por el no pago de las mismas.

A la demanda se presentaron las siguientes:

**PRETENSIONES:**

**PRIMERA:** Que se libre mandamiento pago por la suma de SEISCIENTOS SEIS MILLONES NOVECIENTOS VEINTE MIL QUINIENTOS SETENTA Y NUEVE PESOS COLOMBIANOS (COP \$606,920,579) más los intereses moratorios que se causen hasta el día de pago efectivo de las sumas adeudados por parte de la demandada a la demandante por concepto de cada una de las facturas FE2120, FE2174, FE 2175, FE2227, FE2272, FE2318, FE2376 y FE2554. Las sumas correspondientes a capital e intereses se encuentran discriminadas específicamente en los hechos de la demanda y a continuación se presenta el consolidado de las mismas:

Factura	Capital	Vencimiento	Int. Causados	Total Capital e int.
FE2120	\$ 42.564.794,00	26/12/22	\$ 9.994.075,08	\$ 52.558.869,08
FE2174	\$ 3.175.068,00	16/02/23	\$ 631.703,67	\$ 3.806.771,67
FE2175	\$ 59.249.203,00	16/02/23	\$ 11.788.074,73	\$ 71.037.277,73
FE2227	\$ 69.908.714,00	3/03/23	\$ 12.832.879,07	\$ 82.741.593,07
FE2272	\$ 79.490.650,00	30/03/23	\$ 12.354.916,38	\$ 91.845.566,38
FE2318	\$ 89.467.731,00	5/05/23	\$ 10.606.356,58	\$ 100.074.087,58
FE2376	\$ 97.619.307,00	20/05/23	\$ 10.070.141,00	\$ 107.689.448,00
FE2554	\$ 97.166.966,00	13/09/23	\$ -	\$ 97.166.966,00
<b>Total Capital más intereses</b>				<b>\$ 606.920.579,51</b>

**SEGUNDO:** Que se condene a la demandada en costas y agencias en derecho de este proceso.

El 21 de septiembre de 2023, se libró mandamiento de por la vía del Proceso Ejecutivo, a favor de la Corporación Ruta N contra la sociedad BPO TREE.

**5.**

**MEDIO DE CONTROL:** VERBAL RESTITUCIÓN DE BIEN INMUEBLE ARRENDADO  
**RADICADO:** ACTA DE REPARTO 29/11/2023  
**DEMANDANTE:** CORPORACIÓN RUTA N MEDELLÍN  
**DEMANDADA:** MAXIMO SAS  
**DESPACHO:** JUZGADO 16 CIVIL MUNICIPAL DE MEDELLÍN  
**APODERADO:** ERNESTO ALTURO MARTINEZ

El 29 de noviembre de 2023, se realizó acta individual de reparto, correspondiendo al Juzgado 16 Civil Municipal, basado en los siguientes hechos:

1. El 13 de marzo del año 2014, las partes firmaron el CONTRATO DE CONCESIÓN DE ESPACIOS No. 051C-2014 (en adelante el “contrato”). Dicho contrato tenía por objeto la obligación de CORPORACIÓN RUTA N MEDELLÍN (en adelante “Ruta N”) de entregar en arriendo a HINSER S.A.S., el inmueble identificado como Local Comercial No. 2 ubicado dentro del “Complejo Ruta N”, ubicado en la Calle 67 No.52-20 de la ciudad de Medellín, identificado con matrícula inmobiliaria 01N-5339820 de la OFICINA DE REGISTRO DE INSTRUMENTOS PUBLICOS DE MEDELLIN NORTE.

2. En dicho contrato se estipulaba que el término de duración del contrato sería de 5 años, prorrogable automáticamente en virtud de la ley aplicable a menos que cualquiera de las partes manifestara por escrito lo contrario. Así mismo, se pactó que el pago del arrendamiento se haría de manera mensual por parte de HINSER S.A.S.

3. El primero (1) de agosto de 2017, se suscribió acta de cesión de posición contractual del concesionario cedente HINSER S.A.S al concesionario cesionario, la sociedad MAXIMO S.A.S.

4. En virtud de lo anterior, el contrato se renovó por un periodo igual a la inicial, estando vigente actualmente hasta el 13 de marzo de 2024.

5. Aunado a lo anterior, desde el mes de marzo de 2020, el demandado incumplió con los respectivos cánones de arrendamiento que tenía bajo su obligación. Dicho incumplimiento se presentó de manera reiterada por los meses subsiguientes y a la fecha no se ha reportado el pago de ninguno de los cánones que se ha causado.

6. Empero del incumplimiento por parte del demandado con los cánones de arrendamiento, hasta el momento no se había practicado ningún tipo de desalojo y, por el contrario, las facturas mensuales por el valor de arriendo del inmueble seguían siendo enviadas. A pesar de hacer recibo de las mismas, los valores seguían sin ser pagados.

A la fecha, se encuentra pendiente pronunciamiento por parte del JUZGADO 16 CIVIL MUNICIPAL DE MEDELLÍN.

**6.**  
**MEDIO DE CONTROL:** VERBAL RESTITUCIÓN DE BIEN INMUEBLE ARRENDADO  
**RADICADO:** ACTA DE REPARTO 30/11/2023  
**DEMANDANTE:** CORPORACIÓN RUTA N MEDELLÍN  
**DEMANDADA:** MATEO ISAZA ATEHORTUA - FISHER  
**DESPACHO:** JUZGADO 1 CIVIL MUNICIPAL DE MEDELLÍN  
**APODERADO:** ERNESTO ALTURO MARTINEZ

El 30 de noviembre de 2023, se realizó acta individual de reparto, correspondiendo al Juzgado 1 Civil Municipal, basado en los siguientes hechos:

1. El 1 de febrero del año 2018, las partes firmaron el CONTRATO DE ARRENDAMIENTO ENTRE LA CORPORACIÓN RUTA N MEDELLÍN Y MATEO ISAZA ATEHORTUA (en adelante el “contrato”). Dicho contrato tenía por objeto la obligación de CORPORACIÓN RUTA N MEDELLÍN (en adelante “Ruta N”) de entregar en arriendo a MATEO ISAZA ATEHORTUA, el inmueble identificado como Local Comercial No. 4 ubicando dentro del “Complejo Ruta N”, ubicado en la Calle 67 No.52-20 de la ciudad de Medellín, identificado con matrícula inmobiliaria 01N-5339820 de la OFICINA DE REGISTRO DE INSTRUMENTOS PUBLICOS DE MEDELLIN NORTE.

2. En dicho contrato se estipulaba que el término de duración del contrato sería desde el 1 de febrero de 2018 hasta el 31 de enero de 2020, prorrogable automáticamente por

periodos de un (1) año a menos que cualquiera de las partes manifestara por escrito lo contrario. Así mismo, se pactó que el pago del arrendamiento se haría de manera mensual por parte de MATEO ISAZA ATEHORTUA.

3. En virtud de lo anterior, el contrato ha sido renovado durante los años de 2021, 2022 y 2023, estando vigente actualmente hasta el 31 de enero de 2024.

4. Mediante acta de Junta Directiva número 118 de la Corporación Ruta N – Medellín de fecha 12 de mayo de 2020 se determinó conceder beneficios a los arrendatarios de los locales, propiedad de Ruta, entre los cuales se encuentra el establecimiento de comercio FISHERS RUTA N.

5. Aunado a lo anterior, desde el mes de febrero de 2020, el demandado incumplió con los respectivos cánones de arrendamiento que tenía bajo su obligación. Dicho incumplimiento se presentó de manera reiterada por los meses subsiguientes y a la fecha no se ha reportado el pago de los cánones que se ha causado.

6. Empero del incumplimiento por parte del demandado con los cánones de arrendamiento, hasta el momento no se había practicado ningún tipo de desalojo. A la fecha, se encuentra pendiente pronunciamiento por parte del JUZGADO 1 CIVIL MUNICIPAL DE MEDELLÍN.

7.

**MEDIO DE CONTROL: EJECUTIVO**

**RADICADO:** 05001233300020230097000  
**DEMANDANTE:** CORPORACIÓN RUTA N MEDELLÍN  
**DEMANDADA:** Sociedad DIGITAL AMERICAS PIPELINE INITIATIVE S.A.S.  
**DESPACHO:** Magistrado DANIEL MONTERO BETANCUR  
TRIBUNAL ADMINISTRATIVO DE ANTIOQUIA  
**APODERADO:** ERNESTO ALTURO MARTINEZ

El 3 de octubre de 2023, se realizó acta de reparto, correspondiendo conocimiento al despacho del Magistrado DANIEL MONTERO BETANCUR del Tribunal Administrativo de Antioquia con fundamento en los siguientes hechos:

1. El 25 de mayo de 2018 se suscribió el Contrato de Financiamiento entre RUTA N y DIGITAL AMERICAS PIPELINE INITIATIVE S.A.S., el cual tenía por objeto el otorgamiento de \$750.000.000 (SETECIENTOS CINCUENTA MILLONES DE PESOS COLOMBIANOS M/CTE) para ser usado como capital de trabajo en la ejecución del Plan de Negocio de DAPI.

2. El Parágrafo Primero de la Cláusula Cuarta contempla la siguiente cláusula aceleratoria:

“Parágrafo Primero.- Cláusula aceleratoria del plazo: Ante la ocurrencia de cualquiera de los siguientes eventos, que deberá ser notificada por el Financiado: (i) disolución y liquidación de DAPI; (ii) cualquier operación realizada por FSW que implique la transferencia de acciones de DAPI en un porcentaje igual o superior al cincuenta por ciento (50%) del capital suscrito; (iii) si se llega a una oferta

pública de valores; y (iv) por la enajenación de activos de DAPI superior a un porcentaje equivalente al cincuenta por ciento (50%) de los mismos, Ruta N quedará facultada para acelerar el plazo y con ello exigir de manera inmediata la restitución de la Suma Financiada más los intereses acumulados calculados a una tasa del cinco por ciento (5%) efectivo anual.”

3. En la Cláusula Quinta del contrato se acordaron los siguientes intereses remuneratorios:

“Quinta.- Intereses de Plazo: El mutuo devengará un interés de plazo, a favor de Ruta N del cinco por ciento (5%) efectivo anual, sobre el capital entregado a título de préstamo“

4. En la misma fecha se suscribió un pagaré en blanco con carta de instrucciones para garantizar el Contrato de Financiamiento referenciado en el anterior hecho.

5. De acuerdo con lo establecido con el pagaré y su carta de instrucciones, este se diligenciaría cuando DIGITAL AMERICAS PIPELINE INITIATIVE S.A.S. incumpla cualquiera de sus obligaciones adquiridas en virtud del Contrato de Financiamiento.

6. El 20 de mayo de 2019, mediante el Otrosí No. 1, entre otros asuntos (modificación de la cláusula de entrega de dinero, plazo y forma para el pago) se modificó el objeto contractual del Contrato de Financiamiento referenciado en el numeral primero, aumentando el monto total del contrato a la cifra de \$1.410.000.000 (MIL CUATROCIENTOS DIEZ MILLONES DE PESOS COLOMBIANOS M/CTE).

7. El 28 de noviembre de 2019, mediante el Otrosí No. 2, entre otros asuntos (modificación de la cláusula de entrega de dinero, plazo y forma para el pago) se modificó el objeto contractual del Contrato de Financiamiento referenciado en el numeral primero aumentando el monto total del contrato a la cifra de \$1.574.000.000 (MIL QUINIENTOS SETENTA Y CUATRO MILLONES DE PESOS COLOMBIANOS M/CTE).

8. El pasado 25 de mayo del 2023, de acuerdo con el plazo establecido en el numeral 3.1 de la cláusula tercera del Contrato de Financiamiento y sus respectivos otrosíes, se cumplió el plazo para que DAPI realizara el pago al cual estaba obligado con RUTA N en virtud del contrato mencionado.

9. A veintisiete (27) de septiembre de 2023, la demandada adeuda la suma de DOS MIL CIENTO SIETE MILLONES SEISCIENTOS OCHENTA Y SEIS MIL SETECIENTOS NOVENTA Y SIETE PESOS COLOMBIANOS (\$2.107.686.797) por concepto de capital más intereses moratorios, como se discrimina a continuación.

10. El veintisiete (27) de septiembre de 2023, conforme lo establece el numeral 4 la Carta de Instrucciones, fue diligenciado el Pagaré en Blanco suscrito por DAPI el 25 de mayo de 2018 por un monto total de DOS MIL CIENTO SIETE MILLONES SEISCIENTOS OCHENTA Y SEIS MIL SETECIENTOS NOVENTA Y SIETE PESOS COLOMBIANOS (\$2.107.686.797).

Se realizó las siguientes **PRETENSIONES: PRIMERA:** Librar mandamiento de pago en favor de la CORPORACION RUTA N MEDELLIN por la siguiente suma: DOS MIL CIENTO SIETE

MILLONES SEISCIENTOS OCHENTA Y SEIS MIL SETECIENTOS NOVENTA Y SIETE PESOS COLOMBIANOS (\$2.107.686.797), por concepto del Pagaré suscrito por la sociedad DIGITAL AMERICAS PIPELINE INITIATIVE S.A.S. en favor de la CORPORACION RUTA N MEDELLIN. **SEGUNDA:** Que se condene en costas a la demandada.

Así las cosas, mediante auto del 18 de octubre de 2023, se solicitó a la Corporación Ruta N certificar el porcentaje de composición accionario de la Corporación y se procedió a radicar memorial de respuesta en los términos procesales.

El 2 de noviembre de 2023, el Magistrado DANIEL MONTERO BETANCUR del Tribunal Administrativo de Antioquia, procedió a librar mandamiento de pago a favor de la Corporación Ruta N, por valor de DOS MIL CIENTO SIETE MILLONES SEISCIENTOS OCHENTA Y SEIS MIL SETECIENTOS NOVENTA Y SIETE PESOS (\$2.107.686.797).

Posterior al mandamiento de pago, el requerimiento del despacho a las entidades bancarias ha tenido el siguiente movimiento que registran en el sistema SAMAI:

15/11/2023 – Respuesta BBVA – No cuenta con cuenta bancaria.  
16/11/2023 – Respuesta BANCO ITAU – No cuenta con cuenta bancaria  
16/11/2023 – Respuesta DAVIVIENDA – No cuenta con cuenta bancaria.  
17/11/2023 – Respuesta BANCO GNB SUDAMERIS – Oficio  
20/11/2023 – Oficio Bancolombia  
20/11/2023 - GRUPO FINANCIERO HSBC – No cuenta con cuenta bancaria  
21/11/2023 – BANCO FINANDINA – No cuenta con cuenta con bancaria.  
21/11/2023 – No cuenta con cuenta bancaria  
21/11/2023 – Oficio Banco de Bogotá  
22/11/2023- Oficio Bancopopular  
22/11/2023 – Oficio Banco de Occidente No posee cuenta bancaria  
29/11/2023 – Oficio Banco Itaú – No posee cuenta bancaria  
30/11/2023 – Oficio Banco Coomeva – No posee cuenta bancaria  
30/11/2023 – Oficio Banco Pichincha - No posee cuenta bancaria  
12/12/2023 – Oficio Banco Av Villas – No posee cuenta bancaria.

A la fecha el proceso se encuentra al Despacho, sin que se cuente con bienes o cuentas bancarias para materializar la medida de embargo.

Adicional a las obligaciones que la persona jurídica adquiera, es importante tener en cuenta que de acuerdo con lo establecido en los artículos 22 de la Ley 222 de 1995 y 200 del Código de Comercio, éstos responderán por los perjuicios que ocasionen a terceros:

*“ARTICULO 22. ADMINISTRADORES. **Son administradores, el representante legal, el liquidador, el factor, los miembros de juntas o consejos directivos y quienes de acuerdo con los estatutos ejerzan o detenten esas funciones**” (Énfasis fuera del texto original)*

**“ARTICULO 200. Los administradores responderán solidaria e ilimitadamente de los perjuicios que por dolo o culpa ocasionen a la sociedad, a los socios o a terceros.**

*No estarán sujetos a dicha responsabilidad, quienes no hayan tenido conocimiento de la acción u omisión o hayan votado en contra, siempre y cuando no la ejecuten.*

*En los casos de incumplimiento o extralimitación de sus funciones, violación de la ley o de los estatutos, se presumirá la culpa del administrador.*

*De igual manera se presumirá la culpa cuando los administradores hayan propuesto o ejecutado la decisión sobre distribución de utilidades en contravención a lo prescrito en el artículo 151 del Código de Comercio y demás normas sobre la materia. En estos casos el administrador responderá por las sumas dejadas de repartir o distribuidas en exceso y por los perjuicios a que haya lugar.*

*Si el administrador es persona jurídica, la responsabilidad respectiva será de ella y de quien actúe como su representante legal.*

*Se tendrán por no escritas las cláusulas del contrato social que tiendan a absolver a los administradores de las responsabilidades ante dichas o a limitarlas al importe de las cauciones que hayan prestado para ejercer sus cargos.” (Énfasis fuera del texto original)*

Frente a este punto, es importante tener en cuenta que recientemente la Corte Constitucional profirió la Sentencia C-318 del 2023, mediante la cual declaró la inconstitucionalidad de la frase “la resolución de conflictos societarios” contenida en el numeral 5, literal b, del artículo 24 del Código General del proceso, artículo el cual establece las competencias judiciales de la Superintendencia de Sociedades.

Esto es un asunto importante a tener en cuenta por varios motivos.

El primero de ellos es que, a la fecha de elaboración del presente concepto, la decisión de la corte no ha sido publicada formalmente, hasta ahora el único documento que existe sobre ese particular es el comunicado de prensa, el cual simplemente contiene el resuelve de la sentencia.

El segundo de ellos serán los efectos de la decisión, por cuanto, salvo decisión expresa de la H. Corte Constitucional, sus efectos no empezarán a surtir efectos sino hasta tanto no sea publicada la totalidad de la sentencia, pero con la posibilidad de que el contenido del fallo establezca algo distinto.

Esta situación generaría incertidumbre en cuanto al juez natural llamado a conocer un eventual caso de responsabilidad de administradores, por cuanto, estrictamente hablando, el apartado declarado inconstitucional era el único instrumento normativo que

permitía asignarle competencia a la Superintendencia de Sociedades de conocer este tipo de casos ya que, ni la Ley 222 de 1995, ni otro cuerpo normativo, contempla esa asignación de competencia para esta autoridad administrativa.

8.

**MEDIO DE CONTROL:** ACCIÓN CONTRACTUAL  
**RADICADO:** 05001333302720230051000  
**DEMANDANTE:** CORPORACIÓN RUTA N MEDELLÍN  
**DEMANDADA:** INTERNATIONAL BUREAU OF SOCIAL AND ECONOMIC RESEARCH – IBSER-  
**DESPACHO:** JUZGADO 27 ADMINISTRATIVO ORAL DE MEDELLÍN  
**APODERADO:** ERNESTO ALTURO MARTINEZ

El 11 de diciembre de 2023, se realizó acta de reparto, correspondiendo conocimiento al despacho del Juzgado 27 Administrativo Oral de Medellín, con fundamento en los siguientes hechos:

PRIMERO. El 13 de agosto de 2021, a través de sus respectivos representantes legales, CORPORACIÓN RUTA N MEDELLÍN, en adelante RUTA N, suscribió con INTERNATIONAL BUREAU OF SOCIAL AND ECONOMIC RESEARCH, en adelante IBSER, el “CONTRATO DE PRESTACIÓN DEL SERVICIO No. 202100207”, en adelante el CONTRATO.

SEGUNDO. En el citado pacto de voluntades, RUTA N actuó como contratante e IBSER como contratista y en la cláusula primera del documento contentivo del acuerdo se definió el siguiente objeto contractual:

“Celebrar contrato por medio del cual el CONTRATISTA, se compromete con RUTA N a diseñar y ejecutar las actividades de las etapas de preincubación, incubación y apoyo a la formalización del componente acompañamiento a emprendedores de Centros de Valle del Software” (sic).

TERCERO. Según lo plasmado en la cláusula segunda, RUTA N adquirió las siguientes obligaciones:

“En desarrollo del presente contrato RUTA N se compromete a:  
Efectuar oportunamente a EL CONTRATISTA todos los pagos que lleguen a surgir de la presente relación contractual.  
Designar el supervisor que se encargará de la verificación del cumplimiento del objeto del presente contrato y del acompañamiento requerido.  
Suministrar la información necesaria y que esté en capacidad de entregar, para el desarrollo del contrato.”.

CUARTO. Por su parte, IBSER adquirió obligaciones generales y específicas, al tenor de lo previsto en la cláusula tercera del aludido acuerdo y dentro de las cuales se destacan:

“En desarrollo del presente contrato EL CONTRATISTA se compromete a:  
Obligaciones Generales:

Ejecutar el objeto del contrato de acuerdo con la propuesta presentada, la cual, forma parte integral del contrato. En caso de cualquier discrepancia o contradicción entre lo dispuesto en la propuesta y lo señalado en el presente contrato, prevalecerá lo establecido en este último.

Respetar el contrato, en el sentido de que está prohibida su cesión, salvo que se cuente con autorización escrita de RUTA N para hacerlo.

Atender oportunamente, dentro de los plazos razonables y acordados mutuamente las recomendaciones del supervisor del contrato designado por parte de RUTA N.

Ejecutar el contrato con toda la calidad, diligencia técnica y responsabilidad que éste exija. Para esto actuará de manera independiente y autónoma y por lo tanto, deberá proveer los recursos técnicos y tecnológicos que requiera para el desarrollo del presente contrato.

Cumplir con los pagos de sus obligaciones con los sistemas de salud, riesgos profesionales, y aportes a las cajas de compensación familiar, ICBF, y SENA cuando a ello haya lugar de conformidad con lo establecido en el artículo 50 de la Ley 789 de 2002 cuyo parágrafo segundo fue modificado por el artículo 1 de la Ley 828 de 2003 y la Ley 1607 de 2012.

Las demás que por ley y la naturaleza del presente contrato le correspondan.

Obligaciones Específicas:

- Ejecutar con diligencia y calidad todas las actividades señaladas como mínimas para dar cumplimiento a los resultados y metas establecidas para las etapas de preincubación, incubación y apoyo a la formalización.
- Desarrollar, en articulación con Ruta N, actividades de convocatoria a emprendedores para las diferentes etapas de acompañamiento.
- Hacer uso de la plataforma que defina Ruta N para la inscripción, postulación y perfilamiento de emprendedores.
- Hacer uso de la plataforma que defina Ruta N para la inscripción como operador/aliado y el registro del programa de fortalecimiento empresarial en las etapas de preincubación e incubación.
- Asesorar y acompañar a los emprendedores en el proceso de perfilamiento.
- Realizar las evaluaciones y selección de ideas de negocios de base tecnológica, de manera que se puedan ubicar los emprendimientos en su etapa de intervención (preincubación o incubación). Los criterios de selección deben ser acordados previamente con Ruta N.
- Contar con un instrumento de evaluación online para los emprendimientos postulados y previamente perfilados al programa de preincubación.
- Reportar las evaluaciones con sus debidos resultados de todos los emprendimientos que fueron evaluados, incluyendo los que serán beneficiados en el acompañamiento y los que deben ser re-direccionados a otra etapa inferior o

- superior a preincubación/incubación”.
- Orientar a los emprendedores en la etapa a seguir de la ruta de fortalecimiento una vez terminado el proceso de acompañamiento.
  - Disponer del personal necesario y debidamente capacitado para realizar los acompañamientos requeridos a los emprendedores (en las diferentes etapas).
  - Realizar acompañamientos virtuales y presenciales en las 16 comunas y 5 corregimientos de la ciudad de Medellín.
  - Realizar informes mensuales a Ruta N de avance técnico de las actividades y entregables establecidos.
  - Entregar en los formatos que se definan entre las partes, las evidencias de los acompañamientos que se realicen a los emprendedores en las diferentes etapas.
  - Realizar los informes adicionales que requieran Ruta N y la Alcaldía de Medellín, sobre el estado de ejecución de las actividades contratadas.
  - Cumplir con los lineamientos de imagen y comunicaciones dados por Ruta N y por la Alcaldía de Medellín, para los Centros de Valle del Software.
  - Asignar una persona enlace con Ruta N que centralice la comunicación y la información que se requiera.
  - Llevar el debido control de asistencia a las diferentes actividades programadas, siguiendo los parámetros definidos por Ruta N y la Alcaldía de Medellín.
  - Conseguir los espacios físicos necesarios (en las comunas y corregimientos) para las intervenciones presenciales, en caso de no contar con los espacios habilitados de CVS.
  - Realizar al menos tres cohortes de acompañamientos para las etapas de preincubación y tres para incubación.
  - Crear una cuenta independiente para la administración de los recursos aportados por RUTA N específicamente para capital semilla y devolver al final del contrato los rendimientos generados en dicha cuenta. Podrá acordarse entre las partes si estos rendimientos pueden ser reinvertidos en la ejecución del presente contrato caso en el cual debe quedar constancia de dicha decisión en un acta firmada por los supervisores del contrato por ambas partes.
  - Entregar en los meses de octubre de 2021, enero y marzo de 2022 certificación firmada por el revisor fiscal (o contador en el caso de que la entidad no esté obligada a tener un revisor fiscal) y representante legal sobre la ejecución de los recursos y los rendimientos generados en la cuenta aperturada para la administración de los recursos de capital semilla; relacionando uno a uno los desembolsos, soportes y el extracto bancario correspondiente.

QUINTO. A propósito de las obligaciones específicas mencionadas, en la misma cláusula se acordó que cuando se contara con los resultados de los emprendedores que serían beneficiados en el acompañamiento y los que debían ser redireccionados a otra etapa inferior o superior, además de la obligación de IBSER de notificarlo a RUTA N, el operador

que recibiera emprendimientos re-direccionados debía tomar como base la evaluación realizada para verificar el estado en el que se encontraba y la posibilidad de ser acompañado.

SEXO. Así mismo, en la citada cláusula tercera, se insistió en que le correspondía a IBSEER aportar un informe mensual de actividades respecto de los entregables denominados: i) Transversales; ii) Pre-Incubación; iii) Incubación; iv) Apoyo a la Formalización.

SÉPTIMO. En la cláusula quinta del CONTRATO se estipuló: “El valor total del presente contrato asciende a la suma de MIL CIENTO VEINTE MILLONES DE PESOS M/L (\$1.120.000.000). De dicho valor, la suma de CIENTO CINCUENTA MILLONES DE PESOS M/L (\$150.000.000) serán destinados a capital semilla para emprendedores (No incluyen IVA); y NOVECIENTOS SETENTA MILLONES DE PESOS M/L (\$970.000.000), IVA incluido, serán destinados a las diferentes actividades a ejecutar en el proyecto.”

OCTAVO. De igual manera, en la cláusula sexta del aludido pacto se estableció:

“La cancelación del valor total del contrato se hará mediante CUATRO (4) pagos parciales, de acuerdo a la ejecución de las diferentes actividades planeadas y establecidas con el supervisor en el plan de trabajo y cronograma, previa recepción y certificación a satisfacción por parte del supervisor, así:

[...]

Un primer pago equivalente al treinta por ciento (30%) del valor total del contrato contra la entrega a satisfacción de los siguientes entregables:

- Plan de trabajo detallado.
- Contratos de vinculación del equipo consultor.
- Alineación metodológica y administrativa con equipo de Ruta N, para el desarrollo de cada una de las etapas asociadas al presente contrato
- Un segundo pago equivalente al treinta por ciento (30%) del valor total del contrato contra la entrega a satisfacción de los siguientes entregables:
- Ejecución del 40% de las actividades desarrolladas de acuerdo al plan de trabajo y sus entregables.
- Un tercer pago equivalente al treinta por ciento (30%) del valor total del contrato contra la entrega a satisfacción de los siguientes entregables:
- Ejecución del 80% de las actividades desarrolladas de acuerdo al plan de trabajo y sus entregables.
- Un cuarto pago equivalente al diez por ciento (10%) del valor total del contrato contra la entrega a satisfacción de los siguientes entregables:
- Ejecución del 100% de las actividades desarrolladas de acuerdo al plan de trabajo y sus entregables.”

NOVENO. El término previsto para la duración del CONTRATO fue de ocho (8) meses contados a partir de la suscripción del acta de inicio, sin embargo, se estableció que dicho

plazo no podría superar el 31 de marzo de 2022.

DÉCIMO. En la cláusula cuarta del CONTRATO, RUTA N designó como supervisor a Ana María Calle, Gestora (e) del Portafolio Crear de RUTA N o a quien hiciera sus veces; de igual forma, como supervisor suplente se designó a Rubén Villegas, Articulador estrategia Centros Valle del Software de RUTA N.

DÉCIMO PRIMERO. El 1 de septiembre de 2021, RUTA N e IBSER suscribieron el acta de inicio del CONTRATO.

DÉCIMO SEGUNDO. El 11 de octubre de 2021, RUTA N entregó a IBSER lo correspondiente al “primer pago”, esto es, el treinta por ciento (30%) del valor del CONTRATO, equivalente a TRESCIENTOS TREINTA Y SEIS MILLONES DE PESOS M/CTE (\$336’000.000), como quiera que se recibieron los siguientes entregables: i) plan de trabajo detallado; ii) contratos de vinculación del equipo consultor; iii) Alineación metodológica y administrativa con equipo de Ruta N, para el desarrollo de cada una de las etapas asociadas al presente contrato.

DÉCIMO TERCERO. RUTA N suministró a IBSER la información necesaria para el desarrollo del objeto contractual, como consta en las diversas actas de las reuniones virtuales celebradas a lo largo de la relación contractual y en los mensajes de datos cruzados entre ambas las partes.

DÉCIMO CUARTO: El 28 de enero de 2022, RUTA N le comunicó a IBSER el incumplimiento de las obligaciones donde se les envió correo, oficio, informe de supervisión parcial que avizoraban hechos constitutivos de incumplimiento (con corte al 12 de enero de 2022) y plazo de respuesta.

DÉCIMA QUINTA: Para el 31 de marzo de 2022, fecha estipulada para el cumplimiento del CONTRATO y la cual no fue ampliada por las partes, IBSER no cumplió a cabalidad con la totalidad de sus obligaciones negociales.

DÉCIMA SEXTA: IBSER remitió informe final de ejecución el 29 de junio de 2022 a RUTA N.

DÉCIMA SÉPTIMA: RUTA N realizó el último informe de supervisión con corte al 30 de Junio de 2022, remitiendo el mismo, a IBSER, el 29 de julio de 2022, luego de revisar en detalle todas las evidencias por IBSER en su informe, en lo que respecta al cumplimiento de las obligaciones generales por parte de IBSER se plasmó lo siguiente:

<b>Obligaciones Generales (contractuales)</b>	<b>Observaciones de Incumplimiento total o parcial</b>
<i>Ejecutar el objeto del contrato de acuerdo con la propuesta presentada, la cual, forma parte integral del contrato. En caso de cualquier discrepancia o contradicción entre lo dispuesto en la propuesta y lo señalado en el presente contrato, prevalecerá lo establecido en este último.</i>	<i>El contratista no cumplió con las especificaciones del contrato, y argumentan que lo que “quisieron decir” en su propuesta era diferente a lo solicitado en el contrato y en los Términos de Referencia.</i>

<p><i>Atender oportunamente, dentro de los plazos razonables y acordados mutuamente las recomendaciones del supervisor del contrato designado por parte de RUTA N.</i></p>	<p><i>Desde IBSER no atendieron diferentes recomendaciones de mejoras solicitadas por el supervisor a los entregables presentados, según se ampliará en 3. CALIDAD Y SEGUIMIENTO A LOS ENTREGABLES.</i></p> <p><i>Como se comentó anteriormente, de manera unilateral IBSER decidió no volver a asistir a las reuniones de seguimiento y supervisión desde enero de 2022, ni aceptó reunión alguna con el supervisor del contrato.</i></p>
<p><i>Respetar el contrato, en el sentido de que está prohibida su cesión, salvo que se cuente con autorización escrita de RUTA N para hacerlo.</i></p>	<p><i>No tenemos claridad de si hubo o no cesión a otra organización, pues en comunicaciones y en reuniones se presentan como GEx y LatinoaméricaX, organizaciones con las que no se tiene ningún contrato vigente, así hayan sido presentados como aliados en la propuesta.</i></p>
<p><i>Ejecutar el contrato con toda la calidad, diligencia técnica y responsabilidad que éste exija. Para esto actuará de manera independiente y autónoma y por lo tanto, deberá proveer los recursos técnicos y tecnológicos que requiera para el desarrollo del presente contrato.</i></p>	<p><i>Los pocos entregables que realizó IBSER adolecen de calidad técnica. Así mismo, vale la pena anotar que durante todo el contrato se percibió en el contratista poca capacidad de ejecución, pues no contaba con el personal necesario para dar respuesta a las demandas del contrato.</i></p>
<p><i>Cumplir con los pagos de sus obligaciones con los sistemas de salud, riesgos profesionales, y aportes a las cajas de compensación familiar, ICBF, y SENA cuando a ello haya lugar de conformidad con lo establecido en el artículo 50 de la Ley 789 de 2002 cuyo parágrafo segundo fue modificado por el artículo 1 de la Ley 828 de 2003 y la Ley 1607 de 2012. Las demás que por ley y la naturaleza del presente contrato le correspondan.</i></p>	<p><i>No hay información al respecto, dado que el contratista no ha presentado soportes que acrediten tal obligación.</i></p>

DÉCIMA OCTAVO: Adicionalmente, en el mismo informe final de supervisión, en lo que respecta al cumplimiento de las obligaciones específicas por parte de IBSER se plasmó lo siguiente:

<i>Obligaciones Específicas (contractuales)</i>	<i>Observaciones de Incumplimiento total o parcial</i>
<p><i>Ejecutar con diligencia y calidad todas las actividades señaladas como mínimas para dar cumplimiento a los resultados y</i></p>	<p><i>La información que entregó IBSER adolece de calidad y no cumple con lo mínimo esperado en los Términos de Referencia y en el contrato.</i></p>

<i>metas establecidas para las etapas de preincubación, incubación y apoyo a la formalización.</i>	
<i>Desarrollar, en articulación con Ruta N, actividades de convocatoria a emprendedores para las diferentes etapas de acompañamiento.</i>	<i>No se cuenta con evidencia de actividades de convocatoria realizadas por IBSER y articuladas con Ruta N.</i>
<i>Hacer uso de la plataforma que defina Ruta N para la inscripción, postulación y perfilamiento de emprendedores.</i>	<i>Hasta el momento en que recibieron emprendedores, IBSER hizo uso de la plataforma definida por Ruta N para inscripción, postulación y perfilamiento. Cabe decir que dado el corte de relaciones unilateral de IBSER con Ruta N, no continuaron con la actividad.</i>
<i>Hacer uso de la plataforma que defina Ruta N para la inscripción como operador/aliado y el registro del programa de fortalecimiento empresarial en las etapas de preincubación e incubación.</i>	<i>Ruta N definió la plataforma ODOT como aquella en la cual, al final del acompañamiento, los emprendedores deberían ser registrados. IBSER no presentó evidencia de cumplimiento de esta obligación.</i>
<i>Asesorar y acompañar a los emprendedores en el proceso de perfilamiento.</i>	<i>No se cuenta con evidencia suficiente por parte de IBSER que dé cuenta del asesoramiento y acompañamiento que se haya podido realizar a los emprendedores. No hay soportes al respecto.</i>
<i>Realizar las evaluaciones y selección de ideas de negocios de base tecnológica, de manera que se puedan ubicar los emprendimientos en su etapa de intervención (preincubación o incubación). Los criterios de selección deben ser acordados previamente con Ruta N.</i>	<i>Hasta el momento en que recibieron emprendedores, IBSER realizó las evaluaciones y selección de ideas de negocios de base tecnológica. Cabe decir que dado el corte de relaciones unilateral de IBSER con Ruta N, no continuaron con la actividad.</i>
<i>Contar con un instrumento de evaluación online para los emprendimientos postulados y previamente perfilados al programa de preincubación.</i>	<i>Se desconoce el cumplimiento de esta obligación, pues pese a la solicitud reiterativa de Ruta N para que se le diera acceso a la plataforma del contratista, este acceso no se entregó.</i>
<i>Reportar las evaluaciones con sus debidos resultados de todos los emprendimientos que fueron evaluados, incluyendo los que serán beneficiados en el acompañamiento y los que deben ser re- direccionados a otra etapa inferior o superior a preincubación/incubación.</i>	<i>A Ruta N han llegado varias PQR por la ausencia de notificaciones y de respuestas al proceso de selección por parte de IBSER.</i>
<i>Orientar a los emprendedores en la etapa a seguir de la ruta de fortalecimiento una vez terminado el proceso de acompañamiento.</i>	<i>No se cuenta con evidencia de que esta actividad se haya realizado.</i>

<p><i>Disponer del personal necesario y debidamente capacitado para realizar los acompañamientos requeridos a los emprendedores (en las diferentes etapas).</i></p>	<p><i>Durante todo el contrato se percibió en el contratista poca capacidad de ejecución, pues no contaba con el personal necesario para dar respuesta a las demandas del contrato.</i></p> <p><i>Si bien desde el contratista se mencionaba un equipo de “mentores”, no se tiene evidencia de ellos. Así mismo, si bien al principio del proyecto enviaron copia de los contratos realizados al equipo de IBSER, la gran mayoría de estas personas no continuaron en la empresa contratista luego de los primeros meses y no hay evidencia de por quiénes fueron reemplazados.</i></p>
<p><i>Realizar acompañamientos virtuales y presenciales en las 16 comunas y 5 corregimientos de la ciudad de Medellín.</i></p>	<p><i>No se cuenta con información de realización de actividades presenciales.</i></p>
<p><i>Realizar informes mensuales a Ruta N de avance técnico de las actividades y entregables establecidos.</i></p>	<p><i>No presentaron los informes mensuales de avance (sólo se presentó uno en diciembre) y se negaron a presentar el informe 209 que es el formato establecido por la Alcaldía y por Ruta N para el reporte de actividades.</i></p>
<p><i>Entregar en los formatos que se definan entre las partes, las evidencias de los acompañamientos que se realicen a los emprendedores en las diferentes etapas.</i></p>	<p><i>No se cuenta con actas de acompañamiento, soportes de ejecución de actividades, formatos de asistencia a actividades, actas de compromiso y de finalización, memorias de acompañamientos, entre muchas otras.</i></p>
<p><i>Realizar los informes adicionales que requieran Ruta N y la Alcaldía de Medellín, sobre el estado de ejecución de las actividades contratadas.</i></p>	<p><i>Desde IBSER se han negado a presentar informes a Ruta N, incluso los pactados contractualmente.</i></p>
<p><i>Cumplir con los lineamientos de imagen y comunicaciones dados por Ruta N y por la Alcaldía de Medellín, para los Centros de Valle del Software.</i></p>	<p><i>No presentan evidencia de uso de la imagen de CVS, Alcaldía y Ruta N, tal cual está indicado en el manual y los lineamientos entregados desde el inicio del proyecto.</i></p>
<p><i>Asignar una persona enlace con Ruta N que centralice la comunicación y la información que se requiera.</i></p>	<p><i>Como se mencionó, se cambió cuatro veces la persona enlace con Ruta N. Durante mes y medio (enero a mediados de febrero) el proyecto quedó descubierto, y posterior a ello, si bien designaron un enlace (Martha Pulgarín), esta persona se negó a realizar reuniones o responder a la supervisión de Ruta N.</i></p>
<p><i>Llevar el debido control de asistencia a las diferentes actividades programadas, siguiendo los parámetros definidos por Ruta N y la Alcaldía de Medellín.</i></p>	<p><i>No se cuenta con ningún formato de asistencia a reuniones presenciales o virtuales.</i></p>

<p><i>Conseguir los espacios físicos necesarios (en las comunas y corregimientos) para las intervenciones presenciales, en caso de no contar con los espacios habilitados de CVS.</i></p>	<p><i>No se cuenta con evidencia de actividades realizadas en las comunas y corregimientos de la ciudad.</i></p>
<p><i>Realizar al menos tres cohortes de acompañamientos para las etapas de preincubación y tres para incubación.</i></p>	<p><i>No se cuenta con información suficiente que demuestre la apertura de tres cohortes de pre e incubación, pues una vez cortaron relaciones con Ruta N, se paró la selección de emprendedores a ser acompañados por IBSER.</i></p>
<p><i>Crear una cuenta independiente para la administración de los recursos aportados por RUTA N específicamente para capital semilla y devolver al final del contrato los rendimientos generados en dicha cuenta. Podrá acordarse entre las partes si estos rendimientos pueden ser reinvertidos en la ejecución del presente contrato caso en el cual debe quedar constancia de dicha decisión en un acta firmada por los supervisores del contrato por ambas partes.</i></p>	<p><i>IBSER creó una cuenta independiente para los recursos de capital semilla, pero no presentó ninguna evidencia sobre el manejo de la cuenta (incluyendo los extractos de la misma).</i></p>
<p><i>Entregar en los meses de octubre de 2021, enero y marzo de 2022 certificación firmada por el revisor fiscal (o contador en el caso de que la entidad no esté obligada a tener un revisor fiscal) y representante legal sobre la ejecución de los recursos y los rendimientos generados en la cuenta aperturada para la administración de los recursos de capital semilla; relacionando uno a uno los desembolsos, soportes y el extracto bancario correspondiente.</i></p>	<p><i>A pesar de las innumerables solicitudes por parte del equipo técnico y del supervisor del contrato, desde IBSER se han negado a presentar informe y evidencia de los recursos de capital semilla entregados.</i></p>

DÉCIMA NOVENA: IBSER no satisfizo la exigencia de RUTA N consistente en corregir las obligaciones indebidamente ejecutadas y se abstuvo de llevar a cabo las obligaciones pendientes.

VIGÉSIMA: En la cláusula décima novena del CONTRATO se estableció:

“De conformidad con el Artículo 1592 del Código Civil Colombiano, de manera anticipada y expresa, se estipula como cláusula penal sancionatoria, en caso de incumplimiento del CONTRATISTA, de una o varias de las obligaciones que adquiere con el presente contrato, y a favor de RUTA, una suma equivalente al VEINTE POR CIENTO (20%) del valor del contrato, a título de pena; sin que por lo anterior, RUTA N, pierda la posibilidad de iniciar

las acciones pertinentes para obtener el cumplimiento de la obligación o la plena indemnización de perjuicios causados por el incumplimiento, a su arbitrio.”

VIGÉSIMA PRIMERA: Las obligaciones a cargo de IBSER y a favor de RUTA N estaban sometidas a un plazo, cuyo vencimiento torna exigible la cláusula penal pactada.

De igual forma, se realizan en este proceso, las siguientes PRETENSIONES:

PRIMERA: Que se DECLARE que INTERNATIONAL BUREAU OF SOCIAL AND ECONOMIC RESEARCH – IBSER- incumplió el CONTRATO DE PRESTACIÓN DEL SERVICIO No. 202100207 suscrito con la CORPORACIÓN RUTA N MEDELLÍN el 13 de agosto de 2021.

SEGUNDA: Que se DECLARE resuelto el CONTRATO DE PRESTACIÓN DEL SERVICIO No. 202100207 suscrito entre la CORPORACIÓN RUTA N MEDELLÍN e INTERNATIONAL BUREAU OF SOCIAL AND ECONOMIC RESEARCH – IBSER- el 13 de agosto de 2021.

TECERA: Derivado de las anteriores, que se DECLARE que INTERNATIONAL BUREAU OF SOCIAL AND ECONOMIC RESEARCH – IBSER- deberá pagar a favor de la CORPORACIÓN RUTA N MEDELLÍN, la suma correspondiente a \$224.000.000 (DOSCIENTOS VEINTE CUATRO MILLONES DE PESOS COLOMBIANOS) correspondiente al monto pactado contractualmente a título de cláusula penal sancionatoria.

CUARTA: Que se DECLARE que derivado del incumplimiento del CONTRATO DE PRESTACIÓN DEL SERVICIO No. 202100206, INTERNATIONAL BUREAU OF SOCIAL AND ECONOMIC RESEARCH – IBSER- debe pagar en favor de la CORPORACIÓN RUTA N MEDELLÍN las sumas correspondientes a los intereses moratorios a la tasa máxima legal aplicable, causados desde la fecha del incumplimiento y hasta la fecha del pago efectivo de la obligación.

QUINTA: Que se condene en costas a la demandada.

A la fecha, se encuentra pendiente pronunciamiento de admisión por parte del JUZGADO 27 ADMINISTRATIVO ORAL DE MEDELLÍN.

## 9.

<b>MEDIO DE CONTROL:</b>	<b>ACCIÓN CONSTITUCIONAL TUTELA</b>
<b>DEMANDANTE:</b>	<b>HECTOR IVAN RENDON VELEZ</b>
<b>DEMANDADA:</b>	<b>CORPORACIÓN RUTA N</b>
<b>DESPACHO:</b>	<b>JUZGADO CUARTO LABORAL DEL CIRCUITO</b>
<b>APODERADO:</b>	<b>Sin apoderado</b>

Las pretensiones del demandante consisten en que se ordene a la CORPORACIÓN RUTA N a cancelar a favor de HÉCTOR IVÁN RENDÓN VÉLEZ los salarios dejados de percibir entre su desvinculación y el reintegro efectivo. Se ordene a la CORPORACIÓN RUTA N a pagar la indemnización contenida en la Ley 361 de 1997 a favor de HÉCTOR IVÁN RENDÓN VÉLEZ por no solicitar autorización al Ministerio de Trabajo para proceder con la desvinculación.

Mediante fallo del 30 de noviembre 2023, proferido por el JUZGADO CUARTO LABORAL DEL CIRCUITO, se dispuso:

“Concatenado a lo anterior, y siguiendo la línea jurisprudencial citada en el acápite consideraciones de esta providencia, no es de recibo para este operador constitucional la aseveración central hecha por la parte accionante a través del profesional del derecho en el actor goce de fuero constitucional de Estabilidad Laboral Reforzada, por cuanto no se allegan certificaciones medicas donde se indique que el diagnóstico dado al accionante (OTROS PROBLEMAS DE TENSIÓN FÍSICA O MENTAL RELACIONADAS CON EL TRABAJO), le impida ejercer su profesión en ideales condiciones, que dicho diagnostico haya generado una serie de incapacidades continuas que impidieran su retorno a su puesto de trabajo, previo al despido, pues solo se generan entre el 27 de septiembre y el 04 de octubre de 2023, entre el 31 de octubre y el 06 de noviembre de 2023 debidamente certificadas por Empresa Promotora de Salud, y mucho menos, exista un dictamen de pérdida de capacidad laboral emitido por entidad pertinente como EPS, Fondo de Pensiones o Juntas de Calificación de Invalidez, aunado a no fue probado en el presente trámite constitucional, breve y sumario, que el despido o la terminación unilateral del contrato de trabajo suscrito entre el señor Jaime Alberto Mejía Castrillón y la Corporación Ruta N, haya sido originado con ocasión a su estado de salud, pues tal como lo enseña la Resolución No. 007 del 03 de noviembre de 2023, signada por el Director Ejecutivo ( E ) de la Corporación Ruta N Medellín, es despido se originó una supuesta falta cometida por el accionante frente al régimen de inhabilidades, más exactamente, por haber participado en la contratación de su hermana en el área a la cual está a cargo el accionante.

En conclusión, se itera, no quedo demostrado que el actor gozara del fuero constitucional de Estabilidad Reforzada, por lo que, sin necesidad de consideraciones adicionales y ante el presente panorama, no le queda otro camino a este juez constitucional, que declarar la improcedencia de la presente acción constitucional de tutela.”

En tal sentido, se dispuso: “DENIEGASE POR IMPROCEDENTE la solicitud de tutela formulada por el señor HÉCTOR IVÁN RENDÓN VÉLEZ, en contra de la CORPORACIÓN RUTA N Y POSITIVA S.A. COMPAÑÍA DE SEGUROS.”

A la fecha la Corporación Ruta N se encuentra pendiente del fallo que resuelva el recurso de apelación interpuesto por el accionante.

#### 10.

<b>MEDIO DE CONTROL:</b>	<b>ACCIÓN CONTRACTUAL</b>
<b>RADICADO:</b>	<b>05001333302220170006401</b>
<b>DEMANDANTE:</b>	<b>MARCIA ALEXANDRA ARCILA PEREZ</b>
<b>DEMANDADA:</b>	<b>CORPORACIÓN RUTA N MEDELLÍN</b>
<b>DESPACHO:</b>	<b>TRIBUNAL ADMINISTRATIVO DE ANTIOQUIA (ORAL).</b>
<b>APODERADO:</b>	<b>FIRMA EXTERNA</b>

En el presente proceso la demandante tiene como PRETENSIONES: Se declare el incumplimiento del Contrato de Prestación de Servicios. Profesionales No. 220C-2015, el día 27 de Julio de 2015, por TERMINACION UNILATERAL DEL CONTRATO SIN JUSTA CAUSA

por parte de la CORPORACIÓN RUTA N MEDELLIN. Qué como consecuencia de la anterior declaración, se condene a la CORPORACIÓN RUTA N MEDELLIN, al pago y reconocimiento de todos los daños y perjuicios, materiales, cláusula penal e intereses moratorios, ocasionados a la demandante por la terminación unilateral del contrato sin justa causa.

El proceso fue conocido y fallado en favor de la Corporación Ruta N Medellín por el Juzgado Veintidós Administrativo del Circuito de Medellín, quien rechazó las pretensiones de la demandante. La demandante presentó apelación a dicha sentencia, de manera que el proceso se encuentra en despacho para sentencia desde el 11 de abril de 2018 en el Tribunal Administrativo de Antioquia (Oral).

Estado: Al despacho Dra. Martha Cecilia Madrid - En Cumplimiento de lo ordenado mediante Acuerdo No. CSJANTA22-192 del 7 de septiembre de 2022, se remite expediente al Despacho de la Dra. Martha Cecilia Madrid - Kelly R.

## 11.

<b>MEDIO DE CONTROL:</b>	<b>ACCIÓN CONTRACTUAL</b>
<b>RADICADO:</b>	<b>05001333303420230052500</b>
<b>DEMANDANTE:</b>	<b>CORPORACIÓN RUTA N MEDELLÍN</b>
<b>DEMANDADA:</b>	<b>INTERNATIONAL BUREAU OF SOCIAL AND ECONOMIC RESEARCH – IBSER-</b>
<b>DESPACHO:</b>	<b>JUZGADO 34 ADMINISTRATIVO DE MEDELLÍN</b>
<b>APODERADO:</b>	<b>ERNESTO ALTURO MARTINEZ</b>

Mediante acta de reparto del 19 de diciembre de 2023, se asignó al despacho JUZGADO 34 ADMINISTRATIVO DE MEDELLÍN, con fundamento en los siguientes hechos:

PRIMERO. El 10 de agosto de 2021, a través de sus respectivos representantes legales, CORPORACIÓN RUTA N MEDELLÍN, en adelante RUTA N, suscribió con INTERNATIONAL BUREAU OF SOCIAL AND ECONOMIC RESEARCH, en adelante IBSER, el “CONTRATO DE PRESTACIÓN DEL SERVICIO No. 202100206”, en adelante el CONTRATO.

SEGUNDO. En el citado pacto de voluntades, RUTA N actuó como contratante e IBSER como contratista y en la cláusula primera del documento contentivo del acuerdo se definió el siguiente objeto contractual:

“EL CONTRATISTA se compromete con RUTA N a desarrollar la estrategia de fomento y cultura que promuevan el emprendimiento e innovación en las 16 comunas y 5 corregimiento de la ciudad a través de ofertas de sensibilización, apropiación social de conocimiento, fortalecimiento a comunidades y fortalecimiento a equipos emprendedores con una idea o un problema con potencial para convertirse en negocio (etapa de ideación)” (sic).”

TERCERO. Según lo plasmado en la cláusula segunda, RUTA N adquirió las siguientes obligaciones:

“Efectuar oportunamente a EL CONTRATISTA todos los pagos que lleguen a surgir de la presente relación contractual.

Designar el supervisor que se encargará de la verificación del cumplimiento del presente contrato y del acompañamiento requerido.

Suministrar la información necesaria y que esté en capacidad de entregar para el desarrollo del contrato”.

CUARTO. Por su parte, IBSER adquirió obligaciones generales y específicas, al tenor de lo previsto en la cláusula tercera del aludido acuerdo y dentro de las cuales se destacan:

“Obligaciones Generales:

- Ejecutar el objeto del contrato de acuerdo con la propuesta presentada, la cual, forma parte integral del contrato.

(...)

- Atender oportunamente, dentro de los plazos razonables y acordados mutuamente las recomendaciones del supervisor del contrato designado por parte de RUTA N.

(...)

- Ejecutar el contrato con toda la calidad, diligencia técnica y responsabilidad que éste exija. Para esto actuará de manera independiente y autónoma y por lo tanto, deberá proveer los recursos técnicos y tecnológicos que requiera para el desarrollo del presente contrato.

(...)

Obligaciones Específicas:

- Ejecutar con diligencia y calidad las actividades requeridas para dar cumplimiento a los resultados y metas establecidas para la estrategia de fomento y cultura descrita en el presente documento.

- Desarrollar, en articulación con Ruta N, actividades de convocatoria a personas y emprendedores para las diferentes actividades.

- Hacer uso de las plataformas que le indique Ruta N para la convocatoria, inscripción y seguimiento de beneficiarios y emprendedores (en los casos que se requiera).

- Disponer del personal necesario y debidamente capacitado para realizar las actividades requeridas (en las diferentes etapas).

- Realizar actividades virtuales y presenciales en las 16 comunas y 5 corregimientos de la ciudad de Medellín.

- Realizar informes mensuales a Ruta N de avance técnico de las actividades y entregables establecidos.

- Entregar en los formatos que se definan entre las partes, las evidencias de los acompañamientos y las actividades que se realicen a las personas y a los emprendedores en las diferentes etapas.

- Realizar los informes adicionales que requieran Ruta N y la Alcaldía de Medellín sobre el estado de ejecución de las actividades contratadas.

- Cumplir con los lineamientos de imagen y comunicaciones dados por Ruta N y por la Alcaldía de Medellín para los Centros de Valle del Software.

- Asignar una persona enlace con Ruta N que centralice la comunicación y la información que se requiera.

- Llevar el debido control de asistencia a las diferentes actividades programadas, siguiendo los parámetros definidos por Ruta N y la Alcaldía de Medellín.

(...)

- Desarrollar la oferta programática asociada a cada uno de los objetivos de la estrategia de fomento y cultura del programa Centros de Valle del Software...”.

QUINTO. A propósito de la última obligación específica mencionada, esto es, el desarrollo de la oferta programática asociada a los objetivos contemplados en el objeto contractual se pactó que ésta se desarrollaría, en síntesis, así:

OBJETIVO	OFERTA	CANTIDAD	INDICADOR
<b>Sensibilización</b>	Inducción a los CVS	200 sesiones	13.500 personas sensibilizadas
	Talleres	200	
	Conversatorios	10	
<b>Apropiación de conocimientos</b>	Formación de formadores	6 cohortes	64 personas certificadas
	Bootcamp	7	560 participantes
	Hackathon	5	80 iniciativas de negocio
<b>Fortalecimiento a comunidades colaborativas</b>		30 comunidades intervenidas	
<b>Ideación</b>		Mínimo 700 equipos postulados, 300 seleccionados y 200 acompañados	

SEXTO. Así mismo, en la citada cláusula tercera, se insistió en que le correspondía a IBSER aportar un informe mensual de actividades respecto de los entregables denominados: i) diagnóstico del territorio; ii) estrategia de la oferta programática; iii) diseño de ruta de formación asociada a la oferta programática; iv) programación; v) transmisiones en vivo; vi) memorias programáticas (digital); vii) informes de avance; viii) casos de estudio; ix) propuesta olimpiadas; y, x) evidencias acompañamientos a iniciativas empresariales en etapa de ideación.

SÉPTIMO. En la cláusula quinta del CONTRATO se estipuló: “El valor total del presente contrato asciende a la suma de MIL OCHOCIENTOS SETENTA MILLONES DE PESOS M/L (\$1.870.000.000), IVA y demás impuestos incluidos”.

OCTAVO. De igual manera, en la cláusula sexta del aludido pacto se estableció: “RUTA N pagará el valor total del presente Contrato en modalidad de ejecución de una bolsa de horas, estimada con un valor fijo mensual, con CUATRO (4) pagos independientes, previa entrega de la factura o cuenta de cobro, así:

- Un primer pago equivalente al treinta por ciento (30%) del valor total del contrato contra la entrega a satisfacción de los siguientes entregables:  
Plan de trabajo detallado.

Contratos de vinculación del equipo.

Recomendaciones y/o referentes, que soporten la experiencia.

Proceso de alineación metodológica y administrativa con equipo de Ruta N, para el desarrollo de cada una de las etapas asociadas al presente contrato o Documento estrategia en territorios: plan de trabajo, cronograma, base de datos de relacionamiento en territorio...”

NOVENO. El término previsto para la duración del CONTRATO fue de ocho (8) meses contados a partir de la suscripción del acta de inicio, sin embargo, se estableció que dicho plazo no podría superar el 31 de marzo de 2022.

DÉCIMO. En la cláusula cuarta del CONTRATO, RUTA N designó como supervisor a ALEJANDRO ROLDÁN, Desarrollador de Soluciones CT+I de RUTA N o a quien hiciera sus veces; no obstante, atendiendo a la potestad de modificar dicho encargo, mediante acta del 25 de agosto de 2021 el director ejecutivo de RUTA N designó a DIANA CECILIA ZULUAGA RENDÓN para ejecutar tal labor.

DÉCIMO PRIMERO. El 27 de agosto de 2021, RUTA N e IBSER suscribieron el acta de inicio del CONTRATO.

DÉCIMO SEGUNDO. El 22 de septiembre de 2021, RUTA N entregó a IBSER lo correspondiente al “primer pago”, esto es, el treinta por ciento (30%) del valor del CONTRATO, equivalente a QUINIENTOS SESENTA Y UN MILLONES DE PESOS M/CTE (\$561'000.000), como quiera que se recibieron los siguientes entregables: i) plan de trabajo detallado; ii) contratos de vinculación del equipo; iii) recomendaciones y/o referentes que soporten la experiencia; iv) proceso de alineación metodológica y administrativa; y, v) documento estrategia en territorios.

DÉCIMO TERCERO. RUTA N suministró a IBSER la información necesaria para el desarrollo del objeto contractual, como consta en las diversas actas de las reuniones virtuales celebradas a lo largo de la relación contractual y en los mensajes de datos cruzados entre las partes.

DÉCIMO CUARTO: El 17 de febrero de 2022, RUTA N le comunicó a IBSER el incumplimiento de las obligaciones que se enlistan a continuación y le concedió un plazo de corrección de las mismas: i) ejecutar el contrato de acuerdo con la propuesta presentada; ii) atender oportunamente, dentro de los plazos razonables y acordados mutuamente las recomendaciones del supervisor del CONTRATO designado por RUTA N; iii) ejecutar el contrato con toda la calidad, diligencia técnica y responsabilidad que éste exija; y, iv) realizar informes mensuales a RUTA N de avance técnico de las actividades y entregables establecidos.

DÉCIMA QUINTA: En lo que respecta a la obligación de “ejecutar el contrato de acuerdo con la propuesta presentada”, RUTA N señaló a IBSER:

“El 22 de septiembre de 2021, el CONTRATISTA remitió a la CONTRATANTE el denominado

“Entregable 1. Plan de trabajo detallado – Cronograma de trabajo”, documento en el cual se definieron las diferentes acciones, actividades, tiempo de duración, fecha de inicio, fecha de culminación y responsables; no obstante, al contrastar dicha propuesta con avances contractuales, se evidencia que IBSE no ha entregado los productos en las fechas pactadas, ni ha atendido a los parámetros esperados, como se ejemplifica a continuación:

1.1. El CONTRATISTA no ha culminado el entregable denominado diagnóstico del territorio, cuya fecha de finalización estaba prevista para el 29 de octubre de 2021.

1.2. En lo que respecta a la oferta programática del objetivo de sensibilización, se tiene que:

i) Pese a que el ítem talleres contempló la realización de 98 de éstos para el mes de diciembre del año 2021, el CONTRATISTA reportó 6 talleres virtuales” disponibles, sin demostrar ni indicar el número de éstos que efectivamente se han llevado a cabo y sin suministrar la información de personas que los hayan completado de acuerdo con la metodología definida.

ii) El CONTRATISTA efectuó 2 de los 3 conversatorios esperados para el 31 de diciembre de 2021, uno de los cuales no satisfizo las expectativas de la CONTRATANTE.

1.3. Frente a los componentes previstos para alcanzar el objetivo de apropiación, se destaca que:

i) El CONTRATISTA no ha presentado avances frente al proceso de formación de formadores, pese a que para el 31 de diciembre de 2021 se esperaban 2 cohortes ya iniciados, cada una con 40 personas.

ii) Aunque se proyectó la realización de 2 bootcamps para el 31 de diciembre de 2021, el CONTRATISTA no efectuó reporte alguno al respecto y ha omitido presentar la metodología académica aplicable a éstos.

iii) Pese a que se contempló en el cronograma la realización de 2 hackathons para el 31 de diciembre de 2021, el CONTRATISTA no ha presentado la metodología académica correspondiente.

1.4. De cara a la oferta programática para cumplir con el objetivo de ideación, se concluye que el CONTRATISTA sólo reportó 144 equipos postulados, 57 preseleccionados y 0 entrenados, aunque se esperaban 420, 180 y 40 respectivamente para el 31 de diciembre de 2021.

Como resulta lógico, los supuestos de hecho en que se fundamenta el incumplimiento frente a los términos y calidad previstos para desarrollar la oferta programática sirven de base para concluir también que el CONTRATISTA desatendió la obligación específica consistente en el desarrollo adecuado de la oferta programática descrito en detalle en el numeral 3 del acápite de antecedentes”.

DÉCIMA SEXTA: Frente a la obligación de “atender oportunamente, dentro de los plazos razonables y acordados mutuamente las recomendaciones del supervisor del CONTRATO designado por RUTA N”, se resalta:

“En aras de cumplir con el objeto contractual, la CONTRATANTE y EL CONTRATISTA han llevado a cabo una serie de reuniones, cuyos puntos principales se encuentran consignados en actas o documentos en los que se plasmaron requerimientos efectuados por RUTA N a IBSER y los cuales fueron reiterados a través de diferentes mensajes de datos.

Así las cosas, aunque RUTA N sugirió a IBSER el ajuste de conductas, el CONTRATISTA no acató tales recomendaciones o ejecutó las actuaciones de forma contraria o tardía, tal como se indica a continuación:

2.1. En atención a la modificación constante del equipo de trabajo presentado por IBSER para el cumplimiento del objeto contractual y a la inexistente o indebida notificación de dichos cambios, ha sido frecuente la falta de identificación de los responsables de las actividades planeadas, sin que el CONTRATISTA haya adoptado una solución al respecto, pese a las peticiones de la CONTRATANTE.

2.2. En aras de monitorear la ejecución de las actividades, las partes contractuales acordaron el diligenciamiento de la herramienta denominada tablero de control; sin embargo, IBSER o bien se abstiene de consignar la información pactada o bien la presenta de manera inadecuada o incompleta.

2.3. El CONTRATISTA altera los eventos y reuniones planeadas sin previo aviso y sin justificación, omitiendo las quejas presentadas por los emprendedores y las explicaciones que al respecto le ha exigido RUTA N.

2.4. IBSER ha hecho caso omiso a las recomendaciones relativas a la adecuada comunicación entre las partes, obstaculizando así la posibilidad de trabajar en equipo y de utilizar de manera adecuada los recursos humanos y técnicos disponibles.

2.5. RUTA N ha efectuado a IBSER solicitudes relacionadas con la idoneidad del equipo de trabajo que en la actualidad tiene a cargo la ejecución del proyecto; sin embargo, las respuestas del CONTRATISTA no satisfacen lo pedido, conducta que implica de paso el desconocimiento de la obligación particular relacionada con la disposición de personal necesario y capacitado para la ejecución del acuerdo.

2.6. El CONTRATISTA ha rechazado las últimas invitaciones a las reuniones de seguimiento y la comunicación con el equipo de trabajo designado por RUTA N”.

DÉCIMA SÉPTIMA: Con relación a la obligación relacionada con “ejecutar el contrato con toda la calidad, diligencia técnica y responsabilidad que éste exija”, RUTA N expuso a IBSER:

“Como se deduce de la lectura de la cláusula tercera del CONTRATO, las obligaciones adquiridas por el CONTRATISTA se encuentran ligadas a la satisfacción de parámetros de idoneidad, de tal manera, no basta con ejecutar las actividades programadas, sino que las mismas deben satisfacer las expectativas de la CONTRATANTE y por su puesto cumplir con

el objeto del pacto de voluntades.

Pese a lo antes dicho, una vez analizadas las actuaciones del CONTRATISTA, la calidad de las mismas resulta cuestionable en virtud de los siguientes aspectos particulares:

3.1. En lo que concierne al objetivo de sensibilización, se advierte que:

i) Los asistentes a las inducciones pertenecen principalmente a unas pocas comunas determinadas, razón por la cual no se logró cumplir con la presencia esperada en dichos territorios.

ii) Los talleres efectuados presentaron falencias en la convocatoria y en el agendamiento de los encuentros, baja asistencia e indebida clasificación de asistentes como sensibilizados.

iii) No se reportó la información básica de quienes acudieron a los conversatorios.

3.2. Frente al componente de apropiación y puntualmente para la oferta formación de formadores se omitió reportar la estrategia territorial, los contenidos audiovisuales y las actividades de fortalecimiento.

3.3. De cara al objetivo de fortalecimiento de comunidades, aunado a que no se estableció un contenido adecuado, se carece de estrategia territorial y actividades detalladas.

3.4. En cuanto al entregable relacionado con acompañamiento, llama la atención la carencia de estrategias para definir espacios de reflexión e incentivos.

Así las cosas, es claro que, en términos generales:

3.5. Los productos ofertados por el CONTRATISTA carecen de calidad técnica y estratégica.

3.6. Los datos, informes y evidencias relacionados con las actividades ejecutadas se han suministrado de manera errónea o incompleta, en contravía también de la carga específica consistente en entregar en los formatos definidos por las partes, las evidencias de los acompañamientos y las actividades que se realicen.

3.7. IBSER ha desatendido las indicaciones y lineamientos de RUTA N relativos a la forma de convocatoria y a la calidad de los eventos, conducta que además se encuentra en oposición a las obligaciones específicas consistentes en desarrollar actividades de convocatoria y hacer uso de las plataformas que le indique RUTA N para la convocatoria, inscripción y seguimiento de beneficiarios y emprendedores.

3.8. El CONTRATISTA no ha presentado interés para aumentar el número de inscritos a las ofertas programáticas, desatendiendo así el objetivo específico encaminado a que el proyecto tenga presencia en las 16 comunas y 5 corregimientos.

3.9. No existe comunicación efectiva entre IBSER y los beneficiarios o emprendedores.

DÉCIMA OCTAVO: Para culminar con el contenido de la reclamación y de cara a la obligación relacionada con “realizar informes mensuales a RUTA N de avance técnico de las actividades y entregables establecidos”, RUTA N apuntó:

“Esta obligación general está encaminada al cumplimiento de lo pactado en términos de tiempo y calidad, como quiera que, la presentación de avances y retrasos permite que se generen acuerdos entre las partes; sin embargo, al respecto se resalta que:

4.1. EL CONTRATISTA ha omitido presentar la totalidad de los informes mensuales de avance pactados dentro de los términos estipulados.

4.2. IBSER no se ha pronunciado frente a la necesidad manifestada por RUTA N consistente en obtener el reporte mencionado para enviarlo a la Alcaldía de Medellín, omisión que implica la insatisfacción de la obligación específica consistente en realizar los informes adicionales que requieran RUTA N y la Alcaldía de Medellín sobre el estado de ejecución de las actividades contratadas.

4.3. Como se anticipó, el CONTRATISTA no diligenció de manera adecuada la herramienta aceptada por las partes y denominada tablero de control”.

DÉCIMA NOVENA: IBSER no satisfizo la exigencia de RUTA N consistente en corregir las obligaciones indebidamente ejecutadas y se abstuvo de llevar a cabo las obligaciones pendientes.

VIGÉSIMA: Para el 31 de marzo de 2022, fecha estipulada para el cumplimiento del CONTRATO y la cual no fue ampliada por las partes, IBSER no cumplió a cabalidad con la totalidad de sus obligaciones negociales.

VIGÉSIMA PRIMERA: El 28 de junio de 2022, la supervisora del CONTRATO presentó el informe final, dentro del cual se analizó toda la información entregada por IBSER en contraste con sus obligaciones contractuales, concluyendo y demostrando, en términos generales, que IBSER incumplió el CONTRATO, particularmente en lo que respecta a: i) la oferta programática; ii) los requisitos de los entregables; iii) el plan de trabajo presentado y aprobado; y, iv) las exigencias para los pagos.

VIGÉSIMA SEGUNDA: En la cláusula décima novena del CONTRATO se estableció:

“De conformidad con el Artículo 1592 del Código Civil Colombiano, de manera anticipada y expresa, se estipula como cláusula penal sancionatoria, en caso de incumplimiento del CONTRATISTA, de una o varias de las obligaciones que adquiere con el presente contrato, y a favor de RUTA, una suma equivalente al VEINTE POR CIENTO (20%) del valor del contrato, a título de pena; sin que por lo anterior, RUTA N, pierda la posibilidad de iniciar las acciones pertinentes para obtener el cumplimiento de la obligación o la plena indemnización de perjuicios causados por el incumplimiento, a su arbitrio.”

VIGÉSIMA TERCERA: Las obligaciones a cargo de IBSER y a favor de RUTA N estaban sometidas a un plazo, cuyo vencimiento torna exigible la cláusula penal pactada.

VIGÉSIMA CUARTA: RUTA N interpuso proceso ejecutivo contra INTERNATIONAL BUREAU OF SOCIAL AND ECONOMIC RESEARCH – IBSER-, el cual tuvo pronunciamiento de fecha diecinueve (19) de septiembre de dos mil veintidós (2022) del JUZGADO DÉCIMO

ADMINISTRATIVO ORAL DE MEDELLÍN, en el cual se pronunció: “NEGAR EL MANDAMIENTO DE PAGO pretendido por la Corporación Ruta N Medellín contra International Bureau Of Social and Economic Research, por la cláusula penal contendía en la cláusula décimo novena del contrato de prestaciones de servicios 202100206 suscrito entre las mismas partes.”

VIGÉSIMA QUINTA: RUTA N interpuso en término procesal oportuno, la parte ejecutante presenta recurso de reposición contra la decisión anterior, solicitando se libre el mandamiento de pago solicitado. Al cual, tuvo pronunciamiento de fecha tres (3) de octubre de dos mil veintidós (2022) del JUZGADO DÉCIMO ADMINISTRATIVO ORAL DE MEDELLÍN, en el cual se pronunció:

“PRIMERO: NO REPONER el auto del 19 de septiembre de 2022, por medio del cual el Juzgado negó mandamiento de pago en proceso ejecutivo iniciado por la Corporación Ruta N Medellín contra International Bureau of Social and Economic Resarch. SEGUNDO: CONCEDER el recurso de apelación contra el auto del 19 de septiembre de 2022, por medio del cual se negó el mandamiento ejecutivo. TERCERO: ENVIAR el expediente digital al Tribunal Administrativo de Antioquia. Para el efecto se compartirá vínculo electrónico al correo [demandastaant@cendoj.ramajudicial.gov.co](mailto:demandastaant@cendoj.ramajudicial.gov.co), dispuesto por la Secretaría de la Corporación.”

VIGÉSIMA SEXTA: A la fecha RUTA N se encuentra pendiente del fallo por parte del TRIBUNAL ADMINISTRATIVO DE ANTIOQUIA y requiere la declaratoria del incumplimiento contractual por parte INTERNATIONAL BUREAU OF SOCIAL AND ECONOMIC RESEARCH – IBSER-

Se realizan las siguientes PRETENSIONES: PRIMERA: Que se DECLARE que INTERNATIONAL BUREAU OF SOCIAL AND ECONOMIC RESEARCH – IBSER- incumplió el CONTRATO DE PRESTACIÓN DEL SERVICIO No. 202100206 suscrito con la CORPORACIÓN RUTA N MEDELLÍN el 10 de agosto de 2021 y lo por lo tanto, se declare la TERMINACIÓN DEL CONTRATO. SEGUNDA: Que se condene en costas a la demandada.

A la fecha, se encuentra pendiente pronunciamiento de admisión por parte del JUZGADO 34 ADMINISTRATIVO ORAL DE MEDELLÍN.

Actualmente se presentaron dos reclamaciones ante la ASEGURADORA SOLIDARIA DE COLOMBIA para los contratos referenciados a continuación:

- Contrato de Prestación de Servicios No. **202100206**

**Contratista:** INTERNATIONAL BUREAU OF SOCIAL AND ECONOMIC RESEARCH - IBSER

**PÓLIZA:** PÓLIZA DE GARANTÍA ÚNICA DE CUMPLIMIENTO EN FAVOR DE ENTIDADES ESTATALES No. 496-47-994000014618

**ASEGURADO:** Corporación **RUTA N** Medellín

El día 05 de octubre de 2023 la aseguradora mediante oficio enviado a Ruta N indica que (...) *El procedimiento administrativo sancionatorio iniciado por la Corporación*

*Ruta N Medellín para la fecha se encuentra vigente, siendo necesario que se informe a la aseguradora la definición de tal procedimiento, pues no es procedente que, simultáneamente la entidad asegurada adelante dos diferentes tramites o procedimientos de incumplimiento en contra del mismo contratista y por los mismos hechos (...)*

En oficio remitido a la aseguradora el 09 de octubre de 2023 Ruta N se pronunció de la siguiente manera:

*(...) La presente actuación se constituye como continuación del trámite inicialmente presentado ante ustedes, mediante el cual se expuso los hechos que materializaron el incumplimiento por parte del contratista, otorgando derecho RUTA N para dar por terminado el contrato de conformidad con lo previsto en el artículo 870 del Código de Comercio y hacer efectiva la garantía única de cumplimiento y la cláusula penal de conformidad con lo estipulado en el mismo.*

*En tal sentido, la reclamación presentada por RUTA N busca un pronunciamiento de fondo por parte de la ASEGURADORA SOLIDARIA en estricta defensa de su patrimonio y conforme los argumentos de hecho y de derecho que fundamentan su reclamación (...)*

Fecha en la cual no se ha presentado ninguna respuesta por parte de la Aseguradora.

- Contrato de Prestación de Servicios No. **202100207**

**Contratista:** INTERNATIONAL BUREAU OF SOCIAL AND ECONOMIC RESEARCH - IBSE

**PÓLIZA:** PÓLIZA DE GARANTÍA ÚNICA DE CUMPLIMIENTO EN FAVOR DE ENTIDADES ESTATALES No. 496 47 994000014619

**ASEGURADO:** Corporación Ruta N Medellín.

A la fecha la aseguradora no ha dado respuesta al trámite.

**AUDITORIAS CONTROL INTERNO**

Durante el periodo de encargo, la Oficina de Control Interno, realizó las siguientes auditorías frente a las cuales la Secretaría General brindó respuesta oportuna a las observaciones y la presentación de los planes de mejoramiento, así:

FECHA DE AUDITORÍA	AUDITORÍA	RESPUESTA A OBSERVACIONES	PLAN DE MEJORAMIENTO	ESTADO
15/08/2023	Auditoría de Gobierno Corporativo	18/07/2023	19/09/2023	ABIERTO (Seguimiento a plan de mejoramiento)

22/08/2023	Auditoría Especial al Portafolio Negociar y Secretaría General (proceso BPO TREE),	29/08/2023	26/09/2023	ABIERTO (Seguimiento a plan de mejoramiento)
17/08/2023	Auditoría de Seguimiento de Litigios y Conciliaciones, y Verificación en Comité de Conciliaciones	06/10/2023	N/A	CERRADO
08/08/2023	Seguimiento a los contratos publicados en la plataforma del SECOP y verificación de la Publicación del Plan Anual de Adquisiciones	16/08/2023	N/A	CERRADO
12/09/2023	Recomendaciones y observaciones procesos contractuales de la Fundación IBSER	19/09/2023	Falta un informe definitivo, con el fin de construir un plan de mejoramiento.	ABIERTO
22/11/2023	Seguimiento y verificación de los Planes de Mejoramiento Institucional - Entes de Control y Auditorías	N/A	Falta un informe definitivo, con el fin de construir un plan de mejoramiento.	ABIERTO

**COMITÉ DE CONTRATACIÓN**

Durante el periodo de encargo, la suscrita participó en calidad de delegada de la Dirección Ejecutiva en el Comité de Contratación de la Corporación, en los relacionados a continuación:

N° DE COMITÉ	FECHA DE CELEBRACIÓN
No. 37	07/07/2023
No. 38	10/07/2023
No. 39	11/07/2023
No. 40	13/07/2023
No. 41	18/07/2023
No. 42	01/08/2023
No. 43	03/08/2023
No. 44	15/08/2023
No. 45	22/08/2023
No. 46	24/08/2023
No. 47	29/08/2023
No. 48	31/08/2023
No. 49	06/09/2023
No. 50	12/09/2023
No. 51	14/09/2023
No. 52	19/09/2023
No. 53	28/09/2023
No. 54	03/10/2023
No. 55	05/10/2023
No. 56	11/10/2023
No. 57	12/20/2023
No. 58	18/10/2023
No. 59	23/10/2023
No. 60	24/10/2023
No. 61	31/10/2023
No. 62	09/11/2023
No. 63	10/11/2023
No. 64	21/11/2023
No. 65	28/11/2023
No. 66	30/11/2023
No. 67	05/12/2023
No. 68	07/12/2023
No. 69	11/12/2023
No. 72	14/12/2023
No. 73	15/12/2023
No. 74	27/12/2023

Adicionalmente, se aclara que la Secretaría Técnica del Comité de Contratación durante la vigencia del encargo a la suscrita, fue ejercida por la señora Carol Jazmín Bedoya Osorno y en el siguiente link se podrá encontrar la información relativa a las actas del comité de contratación en las diferentes vigencias [Actas de Comité de Contratación](#).

**▷ Observación:**

A la fecha, el Manual de Contratación y de Supervisión de la Corporación deben ser actualizados a las necesidades de la Corporación con ocasión a los cambios que ha tenido la entidad, por lo que, los primeros borradores fueron remitidos a revisión del comité de contratación el 04 de diciembre de 2023, en cumplimiento del plan de mejoramiento institucional. En igual sentido, una vez sean expedidos los nuevos manuales de contratación y de supervisión, deberá actualizarse el Procedimiento de Contratación de la Entidad.

**GESTIÓN CONTRACTUAL**

Durante la vigencia del encargo, la Corporación suscribió los siguientes contratos o abrió las presentes convocatorias (adjudicadas o declaradas desiertas), así:

<b>DESDE EL 29 DE JUNIO DE 2023 AL 28 DE DICIEMBRE DE 2023</b>	
<b>Modalidad de selección</b>	<b>Cantidad</b>
Prestación de Servicios	60
Solicitud Privada de Ofertas	6
Convocatoria Pública	1
Órdenes de Compra	1

Se realizó una Convocatoria Pública N° CP-001-2023 la cual tenía por objeto: “CONTRATAR, POR MODALIDAD DE RENTING TECNOLÓGICO, LA RENOVACIÓN DE LA PLATAFORMA DE INFRAESTRUCTURA TECNOLÓGICA DE LA CORPORACIÓN RUTA N”, por un valor de \$ 5.006.995.920, con inicio de cronograma el día 17 de octubre de 2023, declarándose desierta el día 09 de noviembre de 2023, debido a que los oferentes no fueron habilitados y su oferta fue rechazada, el proceso se encuentra publicado en la pagina web de la entidad en el link <https://www.rutanmedellin.org/oportunidades/categorias/3/oportunidad/77>, de acuerdo al Manual de Contratación de la entidad.

Por tal motivo en Junta Directiva de 21 de diciembre de 2023, se presentó el estado en que se encontraba el proceso, así mismo, se informó la solicitud remitida por la Administración Distrital entrante de no iniciar un nuevo proceso de Convocatoria Pública, para lo cual la Junta tomó la decisión de no iniciar el nuevo trámite de convocatoria para la contratación y en consecuencia de esto, realizar Adición y Prórroga del contrato vigente al 31 de diciembre de 2023 con la empresa CONIX S.A. para continuar con la ejecución del mismo por un periodo de 3 meses adicionales y así realizar los trámites correspondientes para el nuevo proceso.

Se presenta la información de las solicitudes privadas de oferta:

N° PROCESO	TIPO DE PROCESO	OBJETO	PORTAFOLIO	VALOR	RESULTADO
SPO-004-2023	SELECCIÓN PRIVADA DE OFERTA	Contrato de prestación de servicios para formar, capacitar y estructurar el plan exportador del proceso de expansión internacional para las empresas participantes en el programa de internacionalización de Ruta N y la secretaría de desarrollo económico del distrito Medellín	NEGOCIAR	\$315.000.000	DESIERTO
SPO-005-2023	SELECCIÓN PRIVADA DE OFERTA	Prestación de servicios de operación logística y de viajes que garanticen la participación de la Corporación en eventos, foros, seminarios y convenciones, entre otros	DIRECCION DE OPERACIONES	\$ 157.877.748	DESIERTO
SPO-006-2023	SELECCIÓN PRIVADA DE OFERTA	Contratar la renovación de licenciamiento Microsoft, licencias para aplicaciones, dominios y certificados de seguridad para la Corporación Ruta N Medellín	TRANSFORMAR	\$190.693.562	DESIERTO
SPO-007-2023	SELECCIÓN PRIVADA DE OFERTA	Contrato de prestación de servicios para estructurar el plan exportador base del proceso de expansión internacional y un evento de conexión internacional para las empresas participantes en el programa de internacionalización de Ruta N y la secretaría de desarrollo económico del distrito Medellín”.	NEGOCIAR	\$300.000.000	DESIERTO
SPO-008-2023	SELECCIÓN PRIVADA DE OFERTA	Prestación de servicios de operación logística y de viajes que garanticen la participación de la corporación en eventos, foros, seminarios y convenciones, entre otros.	DIRECCION DE OPERACIONES	\$157.877.748	DESIERTO

SPO-009-2023	SELECCIÓN PRIVADA DE OFERTA	Contrato de prestación de servicios para estructurar el plan exportador base del proceso de expansión internacional y un evento de conexión internacional para las empresas participantes en el programa de internacionalización de Ruta N y la secretaría de desarrollo económico del distrito Medellín	NEGOCIAR	\$ 300.000.000	ADJUDICADO UNIÓN TEMPORAL MYPIMES.CO-INNOVUS
--------------	-----------------------------	--	----------	----------------	--

Respecto a los contratos de arrendamiento, se relaciona a continuación los contratos celebrados en la vigencia del encargo:

<b>DESDE EL 29 DE JUNIO DE 2023 AL 28 DE DICIEMBRE DE 2023</b>	
<b>Contrato</b>	<b>Cantidad</b>
Contratos de Landing	11
Contratos de Eventos	5
Contratos de Arrendamiento	3
<b>Total</b>	<b>19</b>

Link contratación 2020- 2022: [BASE DE DATOS 2020-2023 ACT 1-7-2023.xlsx](#)

Link contratación 2023: [BASE CONTRATACION 2023 -2.xlsx](#)

Link base de datos contratos de arrendamiento: [CONSECUTIVO CONTRATOS ARRENDAMIENTO 2023.xlsx](#)

**▷ Observación 1:**

A la fecha, se encuentra pendiente la suscripción del contrato de arrendamiento con MANAGEMENT HEALTH SERVICES COLOMBIA S.A.S, para la ocupación del Piso 1 de la Torre C. Esta empresa fue atraída al complejo por un corredor inmobiliario llamado CBRE, contratado por Steward para realizar el contacto. En virtud de lo anterior, y en consideración a que ya existe previamente un contrato de corretaje celebrado entre Steward y CBRE, el corredor desistirá de cobrarle a RUTA N remuneración alguna por la intermediación realizada.

El día 28 de diciembre de 2023 por medio de correo electrónico la empresa CBRE remitió la comunicación de exoneración del cobro de la remuneración por la intermediación en la celebración del contrato de las empresas mencionadas anteriormente, por lo tanto, se tiene pendiente la firma del contrato.

**▷ Observación 2:**

Para los contratos de arrendamiento de TORRE C se implementó en la minuta contractual la obligación por parte del arrendatario de constituir un CDT para cubrir a la Corporación en caso de incumplimiento del contrato.

Así mismo, se exige la constitución de la siguiente garantía:

**RESPONSABILIDAD CIVIL EXTRA CONTRACTUAL:** Por un valor asegurado del 30% del monto mínimo del Contrato de COP 300 SMMLV, con una vigencia igual a la pactada en el contrato.

**Sub amparos:**

- Gastos Médicos al 20% del PLO
- Contratistas y Subcontratistas. 100% PLO
- Vehículos Propios y No propios. 100% PLO
- Patronal. 50% PLO
- Cruzada. 50% PLO
- Bienes Bajo Cuidado Tenencia y Control
- Gastos de defensa sin deducible.
- Perjuicios patrimoniales y extra patrimoniales (consistentes principalmente en daño emergente, lucro cesante, daños morales, daños fisiológicos, daños de vida de relación y otros perjuicios similares) en que incurra EL ARRENDATARIO como consecuencia de daños materiales, lesiones personales o muerte causados a terceros en sus predios en el curso normal de su negocio.

▷ **Observación 3:**

Por parte de la Secretaría General mediante circular interna N° 008 de 2023 se informó que de acuerdo con el informe de auditoría financiera y de la gestión vigencia 2022 de la Contraloría Distrital de Medellín, la Información correspondiente a los informes mensuales y entregables asociados a la ejecución contractual debe conservarse de forma digital y con el acceso oportuno a la documentación por parte de los entes de control.

Por lo cual, en la mencionada Circular se indicó la obligación de cada supervisor almacenar los informes y entregables desde el primer mes de ejecución contractual de los contratos vigentes a la fecha y deberá continuar alojando la información de forma mensual en el repositorio institucional que la Secretaría General habilitará para tal fin.

De acuerdo con esto por parte de la Secretaría General se realizó la revisión de las carpetas encontrando que los informes reposan en las carpetas de cada uno de los contratistas.

▷ **Observación 4:**

**SIGEP**

Es el Sistema de Información y Gestión del Empleo Público, es una herramienta de servicio de la administración pública que permite consolidar, administrar y procesar la información

de carácter institucional. De acuerdo con lo establecido en el numeral 3 del artículo 2.2.17.10 del Decreto 1083 de 2015, el registro de hojas de vida debe ser diligenciado en forma obligatoria, por: “Los contratistas de prestación de servicios, previamente a la celebración del contrato”, los empleados públicos, los trabajadores oficiales.

Por lo anterior, el Departamento Administrativo de la Función Pública envió oficio el 26 de abril de 2018 en el cual se da respuesta a la consulta realizada por Ruta N de la obligatoriedad de solicitar la Hoja de Vida de la Función Pública, misma que indico; (...) Están obligados a diligenciar el formato único de hoja de vida, con excepción de quienes ostenten la calidad de miembros de las Corporaciones Públicas: 1. Los empleados públicos que ocupen cargos de elección popular y que no pertenezcan a Corporaciones Públicas, de período fijo, de carrera y de libre nombramiento y remoción, previamente a la posesión. 2. Los trabajadores oficiales. **3. Los contratistas de prestación de servicios, previamente a la celebración del contrato**” (...) (Negrillas fuera del texto).

A pesar de existir conceptos entregados a la propia entidad, no se realizaba el procedimiento descrito en la norma, motivo por el cual mediante Circular 001 del 15 de mayo de 2023, se adoptó la exigencia de la presentación de la Hoja de Vida de la función Pública en el aplicativo de SIGEP, la cual se encuentra a cargo de la Oficina de Gestión Humana la validación y verificación de la información aportada por los contratistas.

▷ **Observación 5:**

**PUBLICACIÓN SECOP II**

La Agencia Nacional de Contratación Pública-Colombia Compra Eficiente-, en cumplimiento de las funciones conferidas por los numerales 2 y 5 del artículo 3 del Decreto Ley 4170 de 2011, actuando como ente rector del Sistema de Compra Pública y administrador del Sistema Electrónico para la Contratación Pública -SECOP-, es competente para desarrollar e impulsar políticas públicas, programas, herramientas y normas orientadas a la organización y articulación de los partícipes en los procesos de compras y contratación pública, así como para promover las mejores prácticas en la gestión contractual del Estado con el fin de lograr una mayor eficiencia, transparencia y optimización de los recursos públicos. En virtud de ello expidió la Circular Externa 002 de 2022, con el propósito de emitir directrices sobre la obligatoriedad del uso del SECOP II en el año 2022.

(...) Para la vigencia 2022, las entidades que aplicaban un régimen especial de contratación de acuerdo con lo preceptuado en la Ley 2195 de 2022, tenían un período de transición de seis (6) meses para publicar todos los documentos relacionados con su actividad contractual en la plataforma del SECOP II.

En consecuencia, su uso obligatorio empezó a regir a partir del 18 de julio de la misma anualidad (...)

Por lo anterior, la Corporación Ruta N Medellín mediante Circular 001 del 15 de mayo de 2023 adoptó realizar la publicación de la contratación a través de la plataforma SECOP II, con la alternativa de la publicidad de sus actos, para lo cual no es necesario que los

Contratistas creen usuario en SECOP II, ni que realicen el cargue de documentos e información a través de la misma plataforma, de acuerdo a esto la Secretaría General continuará a cargo del proceso de contratación y publicación en los términos que dispone la Ley.

## **LIQUIDACIONES**

La delegación para liquidar los contratos que suscriba la entidad está en cabeza del Secretario General según resolución de Dirección Ejecutiva No. 3 del 21 de febrero de 2022 “POR MEDIO DE LA CUAL SE DELEGA LA FACULTAD DE SUSCRIBIR TERMINACIONES Y/O LIQUIDACIONES DE LOS CONTRATOS CELEBRADOS POR LA CORPORACIÓN RUTA N MEDELLÍN”.

Con el fin de dar cumplimiento al Manual de Contratación y realizar un finiquito de las obligaciones contractuales contraídas a favor de la Corporación, en el marco de la celebración de los diferentes convenios y contratos, la Secretaría General ha venido liderando la liquidación y cierre de expedientes contractuales.

Para los contratos de prestación de servicios suscritos por el anterior director Jorge Mario Calvo se identificó que en algunos contratos se cancelaron mayor valor en el primer pago, lo que obligaba a realizar la disminución de ese valor en el último pago y suscribir la respectiva liquidación liberando los recursos a favor de la entidad.

Así mismo con corte del 31 de julio de 2023 se logró la liberación de \$979.004.484 contratos que se encontraban pendiente de liquidación del año 2022.

Procesos de liquidación en la cual Ruta N funge la calidad cooperante y/o contratista

### **CONVENIO ESPECIAL DE COOPERACIÓN No. FP44842-256-2018 CELEBRADO ENTRE FIDUCIARIA COLOMBIANA DE COMERCIO EXTERIOR S.A. FIDUCOLDEX ACTUANDO COMO VOCERA Y ADMINISTRADORA DEL FONDO NACIONAL DE FINANCIAMIENTO PARA LA CIENCIA, LA TECNOLOGÍA Y LA INNOVACIÓN, FONDO FRANCISCO JOSÉ DE CALDAS, MINCIENCIAS Y LA CORPORACION RUTA N MEDELLIN-RUTA N.**

Ruta N solicitó la liquidación del contrato en mención, la cual permitió la liberación de recursos por **DOS MIL QUINIENTOS MILLONES DE PESOS (\$2.500.000.000)**, contrato que se encontraba en este trámite desde el 23 de abril de 2022 y se logró su culminación el 27 de noviembre de 2023.

## **MODIFICACIÓN RESOLUCIÓN ORDENES DE COMPRA**

En el año 2022 se expidió la Resolución N° 04, en la cual se entregaba la competencia a los Gestores de Portafolio, Directores y/o Secretario General para la suscripción de órdenes de compras y que en su sumatoria no superaran 60 SMMLV.

Con la Resolución N°03 del 30 de junio de 2023, se limitó dicha competencia en la Directora de Operaciones y el Gestor del Portafolio Gestionar estipulado en el en el literal f) del

numeral “6.7.4. Órdenes de Compra del Manual de Contratación de la Corporación Ruta N Medellín.

## COMITÉS

### COMITÉ DE CONTRATACIÓN

Adoptado el 10 de septiembre de 2019 de acuerdo con el Manual de Contratación numeral 6.4, el cual se encuentra conformado por:

- I. Director Ejecutivo de la Corporación o su delegado.
- II. Gerente y/o Gestor de Portafolio que dirija el área administrativa y financiera de la Corporación o quien haga sus veces.
- III. Profesional de control y gestión presupuestal o quien haga sus veces.
- IV. Director de Operaciones o su delegado.
- V. Gerente y/o Gestor de Portafolio de la Corporación responsables de áreas diferentes a la administrativa y financiera, quienes rotarán periódicamente.

A todas las sesiones del Comité asistirá en calidad de invitado el Jefe de Control Interno y el profesional de contabilidad de la Corporación quienes tendrán voz, pero no voto para la toma de decisiones.

La Secretaría Técnica del Comité estará a cargo de un abogado que asesore legalmente a la Corporación, quienes en su calidad de asesores tendrán voz, pero no voto para la toma de decisiones.

A dicho Comité podrá asistir en calidad de invitado cualquier empleado o contratista de la Corporación para conceptuar y apoyar las funciones del Comité, quienes tendrán voz, pero no voto al interior de las sesiones.

### COMITÉ DE ARCHIVO

El Comité interno de archivo fue creado por la Dirección Ejecutiva el 17 de abril del 2018 como órgano asesor de la Dirección Ejecutiva y las demás instancias administrativas en materia de gestión documental de conformidad con la Ley 594 del 2000 y demás normas reglamentarias.

Debido a la revisión del acta de conformación de los diferentes comités, se hizo necesario actualizar la conformación y reglamentación del Comité en mención, por lo tanto, de conformidad con la Resolución N° 012 del 19 de diciembre de 2023 los miembros de este comité son:

- Gestor(a) del Portafolio Gestionar
- Profesional de Gestión Documental

- Secretario(a) General
- Director(a) de Estrategia y Prospectiva
- Gestor(a) del Portafolio Transformar
- Profesional de Excelencia Corporativa

### **COMITÉ DE GESTIÓN DEL DESEMPEÑO INSTITUCIONAL.**

El Decreto 1083 de 2015 reglamenta este Sistema de Gestión y actualiza el Modelo Integrado de Planeación y Gestión, de tal manera que permita el fortalecimiento de los mecanismos, métodos y procedimientos de gestión y control al interior de los organismos y entidades del Estado.

El artículo 2.2.22.3.1 del Decreto 1083 de 2015 adopta la versión actualizada del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG con el fin de lograr el funcionamiento del Sistema de Gestión y su articulación con el Sistema de Control Interno.

El Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG es un marco de referencia para dirigir, planear, ejecutar, hacer seguimiento, evaluar y controlar la gestión de las entidades y de los organismos públicos, dirigido a generar resultados que atiendan los planes de desarrollo y resuelvan las necesidades y problemas de los ciudadanos, con integridad y calidad en el servicio, en los términos del artículo 2.2.22.3.2. del Decreto 1083 de 2015.

El Artículo 2.2.22.3.8 del citado Decreto dispone que cada una de las entidades integrará un Comité Institucional de Gestión y Desempeño encargado de orientar la implementación y operación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG, el cual sustituirá los demás comités que tengan relación con el Modelo y que no sean obligatorios por mandato legal.

La misma norma establece que en el orden territorial, el Comité será conformado por el representante legal de cada entidad y será presidido por un servidor del más alto nivel jerárquico, e integrado por servidores públicos del nivel directivo o asesor.

El artículo 2.2.23.1 de la misma norma señala que el Sistema de Control Interno previsto en las leyes 87 de 1993 y 489 de 1998 se articulará al Sistema de Gestión en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG, a través de los mecanismos de control y verificación que permiten el cumplimiento de los objetivos y el logro de resultados de las entidades.

En concordancia con lo anterior mediante Resolución N° 002 de 2023 se implementó el comité institucional de gestión y desempeño, el cual se encuentra conformado por:

- I. El/la Director/a Ejecutivo/a
- II. El/la Director/a de Estrategia y Prospectiva

### III. El/la Director/a de Operaciones

El Comité Institucional de Gestión y Desempeño de la Corporación Ruta N se reúne de forma ordinaria como mínimo una vez cada tres (3) meses. También se podrá reunir de forma extraordinaria por solicitud de los integrantes y previa citación de la Secretaría Técnica.

#### **COMITÉ INSTITUCIONAL DE COORDINACIÓN DE CONTROL INTERNO**

El artículo 13 de la Ley 87 de 1993 establece que los organismos y entidades del Estado, en sus diferentes órdenes y niveles, deben establecer un Comité de Coordinación del Sistema de Control Interno, de acuerdo con la naturaleza de las funciones propias de la organización.

En concordancia con lo anterior, el artículo 2.2.21.1.5 del Decreto 1083 de 2015 dispone que las entidades y organismos del Estado están obligadas a establecer un Comité Institucional de Coordinación de Control Interno como órgano asesor e instancia decisoria en los asuntos de control interno.

El artículo 2.2.23.1 de la misma norma señala que el Sistema de Control Interno se articulará al Sistema de Gestión en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG, a través de los mecanismos de control y verificación que permiten el cumplimiento de los objetivos y el logro de resultados de las entidades. El Control Interno es transversal a la gestión y desempeño de las entidades y se implementa a través del Modelo Estándar de Control Interno – MECI.

El comité institucional de coordinación de control interno de la corporación Ruta N fue creado por la Dirección Ejecutiva el 22 de abril del año 2019 como órgano de asesoría y decisión en los asuntos de control interno.

La oficina de control interno convocó en diciembre de 2023 para definir el plan de auditorías de 2024 en dicha reunión se evidenció que el acto referido no se ajustaba a las disposiciones legales vigentes, por lo tanto, se actualizó la conformación y funcionamiento del comité de coordinación de control interno ya que el anterior no cumplía con de las disposiciones legales mediante la Resolución N° 015 de 27 de diciembre de 2023, el comité se encuentra conformado por:

1. El representante legal de la entidad, quien lo presidirá
2. El director de operaciones
3. El responsable de planeación
4. El director del centro para la cuarta revolución
5. El representante de la alta dirección para la implementación del modelo estándar de control interno

El Comité Institucional de Coordinación de Control Interno de la Corporación Ruta N se reúne de forma ordinaria como mínimo dos (2) veces al año. También se podrá reunir de forma extraordinaria por solicitud de los integrantes y previa citación de la Secretaría Técnica.

### COMITÉ DE CONCILIACIÓN

Mediante Resolución del 8 de agosto de 2019, la Dirección Ejecutiva de la Corporación Ruta N Medellín estableció el funcionamiento del Comité de Conciliación en la entidad como una instancia administrativa que actúa como sede de estudio, análisis y formulación de políticas sobre prevención del daño antijurídico y defensa de los intereses de la Corporación, decidiendo en cada caso específico, sobre la procedencia de la conciliación o cualquier otro medio alternativo de solución de conflictos, con sujeción estricta a las normas jurídicas sustantivas, procedimentales y de control vigentes, evitando lesionar el patrimonio público.

Dicho comité se encontraba conformado por:

1. El Director Ejecutivo o su delegado
2. El ordenar del gasto o quien haga sus veces
3. Gerente de la oficina de asesores jurídicos de la Corporación o su delegado, quien tendrá a su cargo la secretaria del comité
4. Director de operaciones
5. Director de Planeación y Prospectiva

Este se reunía de forma ordinaria una vez por trimestre en la fecha establecida en el cronograma dispuesto para ello o extraordinariamente cuando las circunstancias lo ameriten, previa convocatoria escrita.

El artículo primero de la citada Resolución estableció la conformación del Comité de Conciliación de la Corporación, de conformidad con la estructura actual de la Corporación, por lo cual, se hizo necesario actualizar la conformación del Comité de Conciliación, en concordancia con la normatividad vigente y los cargos existentes en la entidad.

En este orden de ideas se emitió Resolución N° 05 del 04 de agosto de 2023 el cual estará conformado por

1. El Director Ejecutivo, quien es el ordenador del gasto
2. El Secretario General
3. El Director de Operaciones.
4. El Director de Estrategia y Prospectiva.

El Comité de Conciliación se reunirá no menos de dos veces al mes, y cuando las circunstancias lo exijan.

Presentada la petición de conciliación ante la entidad, el Comité de Conciliación cuenta con quince (15) días a partir de su recibo para tomar la correspondiente decisión, la cual comunicará en el curso de la audiencia de conciliación, aportando copia auténtica de la respectiva acta o certificación en la que consten sus fundamentos.

El Comité podrá sesionar con un mínimo de tres de sus miembros permanentes y adoptará las decisiones por mayoría simple.

Así mismo la Secretaría General hace parte de lo siguientes Comités lo cuales no se modificaron en esta vigencia

### **COMITÉ DE INVERSIÓN Y FINANCIERO**

Mediante Resolución No. 001 del 8 de septiembre de 2021 se creó el Comité de Inversión y Financiero de la Corporación Ruta N Medellín como una instancia asesora de la Dirección Ejecutiva, cuyo objeto principal será realizar el seguimiento de la colocación de dichos recursos, el retorno de su inversión y en general presentar recomendaciones a la Dirección Ejecutiva sobre las acciones de mejora necesarias para el cumplimiento de la misión y de los objetivos estratégicos de la Corporación en el marco de la dinamización del emprendimiento y de la innovación para el cumplimiento del propósito de la Corporación y su direccionamiento estratégico.

En la citada Resolución se evidenció que uno de los miembros que lo conformaban era el Director Ejecutivo de la entidad, en este orden de ideas, se ha encontrado que no es procedente que el Director Ejecutivo conforme el mismo comité, por lo tanto, Mediante Resolución N° 014 del 26 de diciembre de 2023 se modificó la conformación del mismo dejando como miembros

1. Director(a) de operaciones de Ruta N o suplente designado.
2. Gestor(a) del Portafolio Financiar o desarrollador de soluciones CT+i con conocimientos financieros.
3. Gestor(a) del Portafolio Gestionar.
4. Contador(a) de Ruta N.
5. Secretario General de la Corporación Ruta N o suplente designado.

Igualmente asistirán con voz, pero sin voto

6. El supervisor del contrato o quien haga sus veces, cuando haya lugar al análisis de determinados mecanismos de financiación y/o de inversión que conlleven la ejecución de uno o más contratos.

7. El Asesor jurídico externo asignado para el acompañamiento al Portafolio Financiar.

## **REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO**

De acuerdo con el régimen aplicable a nuestra Corporación, los empleados están vinculados con contratos de trabajo a término fijo o indefinido que se rigen por las disposiciones del Código Sustantivo del Trabajo razón por la que se implementó el Reglamento Interno de Trabajo de acuerdo con la normatividad de este.

En consecuencia, con los cambios normativos existentes en materia laboral el reglamento de la Corporación fue modificado el 12 de septiembre de 2023, incluyéndose la reducción gradual de jornada laboral, la escala de faltas y sanciones disciplinarias, procedimiento disciplinario, reclamaciones, terminación de contrato con y sin justa causa, despidos en casos especiales, teletrabajo, desconexión laboral.

## **PROCEDIMIENTO DE ASUNTOS DISCIPLINARIOS**

El 25 de agosto de 2023 oficializó el Procedimiento de asuntos disciplinarios el cual establece los lineamientos y actividades para el análisis de casos y posibles sanciones disciplinarias a los trabajadores de la Corporación Ruta N Medellín, cuando se está en presencia de una presunta falta disciplinaria y se compruebe que esta falta incumple los deberes generales, obligaciones y prohibiciones especiales contempladas en la Ley, el contrato de trabajo y el Reglamento Interno de Trabajo de la Corporación.

El responsable de cumplir y hacer cumplir el procedimiento es la Oficina de Gestión Humana, así como de actualizar y mejorar continuamente el procedimiento, de acuerdo con las oportunidades de mejoras identificadas en la revisión sistemática de procesos, de aquellas derivadas de recomendaciones de entes de control interno o externo, así como de las consecuentes actualizaciones del reglamento interno de trabajo y/o del marco normativo vigente cuando lo considere pertinente y siempre de forma sustentada.

## **RUTA N 2**

El Acuerdo 24 de 2012, por medio del cual, “(...) se adopta el Plan de Ciencia, Tecnología e Innovación de Medellín 2011- 2021, como política pública para el desarrollo de la Innovación en la Ciudad”, tiene como objetivo general fomentar, promover y coordinar las políticas de apoyo a la investigación y desarrollo científico, tecnológico y de innovación en Medellín, con miras a la identificación y explotación de nuevos negocios del conocimiento.

Adicionalmente, el precitado Acuerdo autoriza al Alcalde de Medellín, para que apropie los recursos necesarios en cada vigencia para la cofinanciación del Plan CT+I, los cuales, no pueden ser inferiores al 7% de los recursos de capital entregados al Municipio de Medellín

anualmente por EPM de sus excedentes ordinarios y su ejecución, se establece que estará a cargo de la Corporación Ruta N Medellín.

El Acuerdo No. 117 de 2019, por medio del cual “(...) se adiciona el Presupuesto General del Municipio de Medellín para la vigencia 2019 y se dictan otras disposiciones”, sancionado el 27 de mayo de 2019, establece que de los Excedentes Financieros de Empresas Públicas de Medellín, serán asignados a la Secretaría de Desarrollo Económico, la suma de \$18.150.000.000, para la ejecución del Plan CT+I Medellín, dichos recursos, tal y como lo establece el Acuerdo 117 de 2019, fueron asignados para la ejecución de actividades enmarcadas en el Plan CT+I, sin precisar, alguna otra destinación de los recursos.

El día 03 de junio de 2019, la Corporación Ruta N, presenta a la Secretaría de Desarrollo Económico la “Propuesta Técnica de aportes para la ejecución de proyectos asociados a “Ciencia, Tecnología e Innovación” consignados en el Plan de Desarrollo 2016-2019 Medellín Cuenta con Vos”, donde se presentó una distribución del Presupuesto por Proyecto del Plan CT+I, así:

Proyecto	Subtotal	Total
<b>160453 - Desarrollo del plan ct + i Medellín</b>		<b>\$18.754.350.742</b>
<i>Programa: Incentivar la inversión en proyectos de I+D</i>	\$348.892.000	
<i>Programa: Proyectos de fomento al capital emprendedor</i>	\$5.642.458.662	
<i>Programa: Proyectos de Fomento de Talento Humano</i>	\$563.000.080	
<i>Programa: Estructuración y viabilidad del proyecto Complejo Ruta N 2.</i>	\$12.200.000.000	
<b>Total propuesta para capitalización</b>		<b>\$18.754.350.742</b>

El día 11 de junio de 2019, mediante Acta No. 104 la Junta Directiva de la Corporación Ruta N, aprueba la incorporación de los recursos provenientes de la Secretaría de Desarrollo Económico, que se transfieren para ejecutarse de acuerdo con los proyectos e indicadores enmarcados en el Plan de Desarrollo 2016-2019, Medellín Cuenta con Vos, discriminando los aportes, así:

**Monto: \$18.754.350.742**

**Ruta N 2:** \$12.000.000: Estructuración y viabilidad del Proyecto Complejo Ruta N 2.

**Desarrollo de Proyectos CTel:** \$6.754.350.742

La Resolución No. 201950062240 del 08 de julio de 2019, por medio de la cual “(...) se autoriza el desembolso de recursos vía capitalización a la Corporación Ruta N para dar cumplimiento al Plan de Ciencia, Tecnología e Innovación del Municipio de Medellín”, la

Secretaría de Desarrollo Económico aprobó el traslado de los recursos por medio de capitalización para realizar nuevos aportes a la Corporación, señalando que, estos recursos corresponden a los asuntos definidos en el Acta de Junta Directiva No. 104 del 11 de junio de 2019, para el cumplimiento del objeto social y proyectos misionales de la Corporación, autorizando el desembolso de \$18.754.350.742.

De acuerdo con lo anterior, solo hasta el acta de Junta No. 104 del 11 de junio de 2019, acompañada de la propuesta técnica presentada por la Corporación a la Secretaría de Desarrollo Económico, se precisó una destinación específica a los recursos adicional a la inicialmente prevista, esto es, Plan CT+I que conlleva a que, la Resolución No. 201950062240 del 08 de julio de 2019, proferida por la Secretaría de Desarrollo Económico, limitará la destinación de los recursos a estos asuntos en particular.

Adicionalmente, es importante aclarar que, el Régimen Tributario Especial – RTE, corresponde a un conjunto de normas tributarias aplicables a un grupo de entidades, cuya finalidad es el desarrollo de su actividad meritoria y la ausencia de ánimo lucro, lo que le permite obtener beneficios tributarios a la hora de declarar el Impuesto sobre la Renta y podrá ser receptora de donaciones con un beneficio tributario directo para el donante.

Las entidades que pertenecen al Régimen Tributario Especial como Ruta N tienen un tratamiento diferencial en el Impuesto sobre la Renta, pues están sometidas a la tarifa especial del veinte por ciento (20%) sobre el beneficio neto o excedente determinado en un periodo gravable, y que, además probablemente tendrá el carácter de exento cuando se destine directa o indirectamente, en el año siguiente a programas que desarrollen un objeto social: *sin embargo, el principal beneficio del RTE consiste en que el excedente será exento de impuestos, siempre y cuando se destine directa o indirectamente, en el año o período siguiente en el cual se obtuvo, a programas que desarrollen el objeto social y la actividad meritoria de la entidad”, además “Las asignaciones permanentes, como es el caso del proyecto Ruta N 2 por \$12.000.000.000, que hayan sido aprobadas para ser ejecutadas en un término inferior a cinco (5) años podrán ser prorrogadas por la asamblea general o el máximo órgano de dirección, siempre que el término no supere los cinco (5) años, contados a partir del 10 de enero del año siguiente en el cual se obtuvo el beneficio neto o excedente”.*

Por ende, en caso de presentarse imposibilidad para reinvertir estos recursos, Ruta N tendría hasta el mes de junio de 2024, para solicitar ante la DIAN un plazo adicional para la ejecución de estos recursos y en caso de no concederse el plazo o de no realizarse la reinversión antes de la finalización del plazo, Ruta N tendría que liquidar un impuesto calculado sobre los \$12.000.000.0000 a la tarifa del 20% de acuerdo con el artículo 358 del Estatuto Tributario.

En acta de Junta Directiva N° 108 del 13 de agosto de 2019 se aprueba por los miembros de junta abrir una convocatoria para la selección de la Fiduciaria con la cual se construirá

encargo fiduciario para la administración de la suma de \$12.000.000.0000 más los rendimientos que dicha suma genere, para la estructuración y viabilidad del proyecto Complejo Ruta N 2 mediante el otorgamiento de la garantía al Aliado, y celebrar el contrato fiduciario con la fiduciaria seleccionada.

La Dirección Ejecutiva manifestó a la Junta Directiva la necesidad de definir la destinación de esos recursos, toda vez que se corre el riesgo de que, si no se dispone de ellos, se deba tributar una suma superior a los 2.500 millones de pesos en el evento que la DIAN no conceda un plazo mayor a los 5 años de exención legal, teniendo en cuenta que estos dineros gozan de tratamiento tributario especial hasta junio de 2024.

La Junta Directiva no tenía claridad sobre quién era competente para definir el cambio de destinación, por lo tanto, en el mes de octubre de 2023 se solicitó de manera oficial a la Secretaría General de la Alcaldía del Distrito la emisión de un concepto jurídico referente al cambio de destinación de los recursos asignados para el Proyecto Ruta N 2 mediante la Resolución 201950062240 del 08 de julio de 2019, emitida por la Secretaría de Desarrollo Económico, no obstante, esta solicitud no fue atendida.

Adicionalmente, se solicitó concepto jurídico sobre el tema a la firma de abogados Rincón Cuellar quienes emitieron concepto sobre el cambio de destinación, el cual se adjunta.

En Junta Directiva del 21 de diciembre de 2023 la Dirección Ejecutiva indicó, que existe un alto riesgo que los recursos que se encuentran en CDT desde 2019 los cuales gozan de tratamiento tributario especial hasta junio de 2024, se deba tributar una suma superior a los 2.500 millones de pesos en el evento que la DIAN no conceda un plazo mayor a los 5 años de exención legal. Desde la aprobación del proyecto de construcción de la sede para la edificación denominada Ruta N 2, a la Junta Directiva no se ha presentado proyecto alguno que permita dar una destinación diferente a la construcción del complejo referido. Coincidente con los conceptos jurídicos presentados una vez se autorice por la Junta los proyectos, deberá enviarse a la Secretaría de Desarrollo del Distrito la solicitud, para que esta si así lo considera, autorice mediante la expedición de la resolución respectiva, la modificación de la Resolución 201950062240 de julio 8 de 2019, mediante la cual se entregaron los 18.000 millones para proyectos de CTi, y de los cuales se reservaron los 12.000 millones para el proyecto Ruta N 2.

Es preciso aclarar que la ejecución de los mismos estará en cabeza de la nueva administración.

### **CONVENIO DE COOPERACIÓN FORTE**

El 28 de diciembre de 2021 la Corporación y FORTE GLOBAL, INC SUCURSAL COLOMBIANA suscribieron convenio el cual tiene por objeto *“Por medio del presente Convenio (el “CONVENIO”), RUTA N y FORTE (en adelante “LAS PARTES”) desarrollan lineamientos tendientes a aunar esfuerzos técnicos, administrativos y financieros para implementar un*

*proyecto piloto (el “PROYECTO PILOTO”), que consiste en la realización de programas de formación de ciudadanos en temas relacionados con tecnología, ciencia, asuntos digitales y programación, con el objetivo de contribuir al desarrollo del ecosistema emprendedor, así como al fortalecimiento de la innovación y el incentivo del empleo en la ciudad de Medellín. El CONVENIO delimita actividades a ser ejecutadas por LAS PARTES para formar y capacitar recursos humanos para fortalecer el avance y la gestión de la ciencia y la tecnología”.*

Para el cual se acordó una destinación de recursos de acuerdo con lo siguiente: *“Para el 2021, la suscripción de este CONVENIO no conlleva obligaciones de pago por parte de RUTA N en favor de LA ENTIDAD COOPERANTE. Ahora bien, en relación con los APORTES que resulten de la ejecución del PROYECTO PILOTO para los años subsiguientes (i.e. 2022, 2023, 2024, 2025 y 2026), RUTA N adelantará las gestiones presupuestales que sean aplicables, de forma que pueda realizar oportunamente los respectivos APORTES”.*

Desde el Portafolio Negociar se solicitó a la Secretaría General la elaboración de un anexo técnico para el pago de los recursos asociados al convenio, para esto se sostuvieron varias reuniones entre Secretaría General, el Portafolio Negociar y el Portafolio Gestionar en las cuales se analizó la viabilidad de elaborar el solicitado anexo técnico, en las cuales se identificó que no es posible proceder con dicha elaboración toda vez que no existe un CDP que apalanque los recursos destinados para la ejecución de este convenio.

Por tal razón, en reunión sostenida en el mes de diciembre de 2023, con la Dirección Ejecutiva, la Dirección de Operaciones, el Gestor del Portafolio Gestionar y el supervisor del convenio, se indicó que, no es posible la expedición de un anexo técnico o convenio específico, sin la expedición previa de un CDP y RP.

Durante la vigencia 2024 se deben realizar los pagos asociados al convenio y deberá la supervisión del convenio junto con el Gestor del Portafolio Gestionar definir de donde se van a sacar los recursos.

Adicionalmente, teniendo en cuenta que, en las reuniones sostenidas con el acompañamiento del área financiera y el asesor tributario de la Corporación, se ha podido determinar que las actividades desplegadas en el convenio son hechos generadores de impuestos y, que de acuerdo con la cláusula décimo tercera, se estableció "los impuestos y/o gravámenes están a cargo de la parte que esté obligada a su pago", se identificó que esta obligación debe ser asumida por la parte que tenía a cargo la ejecución de las actividades, esto es Forte. En este orden de ideas, es necesario que desde la supervisión se le brinde claridad al aliado.

**INNOVA POR LA VIDA**

Proyecto	Entidad	No de Contrato	Valor contrato/convenios	Valor Pagado	Estado
InnspiraMed	UNIVERSIDAD EIA	202000101	\$245.768.195	\$245.768.195	Liquidado

InnspiraMed	UNIVERSIDAD DE ANTIOQUIA (UDEA)	202000092	\$559.000.000	\$559.000.000	Liquidado
InnspiraMed	INDUSTRIAS MEDICAS SAMPEDRO S.A.S.	202000104	\$117.314.314	\$117.314.314	Liquidado
InnspiraMed	UNIVERSIDAD EAFIT	CV202000109	\$172.721.672	\$172.721.672	Liquidado
InnspiraMed	AUTECO MOBILITY S.A.S.	202000120	\$1.869.735.264	\$1.869.735.264	Liquidado
InnspiraMed	AUTECO MOBILITY S.A.S. con Rutan Prototipo Sampedro	202000121	\$1.745.206.627	\$1.745.206.627	Liquidado
InnspiraMed	INDUSTRIAS HACEB S.A.	202000108	\$3.662.364.932	\$3.662.364.932	Liquidado
InnspiraMed	Universidad de Antioquia (Capacitaciones)	202000124	\$85.078.000	\$85.078.000	Liquidado
InnspiraMed	BBVA Póliza Transporte	28361096624	\$17.542.980	\$17.542.980	Liquidado
InnspiraMed	BIOIN Soluciones Instalación Ventiladores	PS202000146	\$9.282.000	\$9.282.000	Liquidado
InnspiraMed	Juan Pablo Gallo Apoyo Técnico Contrato 1	PS202000145	\$22.266.661	\$22.266.661	Liquidado
InnspiraMed	Juan Pablo Gallo Apoyo Técnico Contrato 2	202100011	\$5.000.000	\$5.000.000	Liquidado
InnspiraMed	Juan Pablo Gallo Apoyo Técnico Contrato 3	202100098	\$46.533.333	\$46.533.333	Liquidado
InnspiraMed	Juliana Uribe Apoyo Técnico Contrato 1	PS202000100	\$12.000.000	\$12.000.000	Liquidado
InnspiraMed	Juliana Uribe Apoyo Técnico Contrato 2	PS202000142	\$8.000.000	\$8.000.000	Liquidado

InnspiraMed	Berfley Póliza Ensayos Clínicos	11042	\$261.817.850	\$261.817.850	Liquidado
InnspiraMed	Solugistic Visita Ministro y Presidente	OC 1178 - 1312	\$2.387.182	\$2.387.182	Liquidado
InnspiraMed	SYNAPSIS CONSULTING SAS Ensayos Clínicos CRO	PS202000165	\$55.350.000	\$55.350.000	Liquidado
InnspiraMed	San Vicente Fundación (Gasometría)	OC 152 - 174 - 310	\$34.761.352	\$34.761.352	Liquidado
InnspiraMed	Clínica Las Américas (Gasometría)	OC 153	\$5.741.200	\$5.741.200	Liquidado
InnspiraMed	Clínica UPB (Gasometría)	OC 228	\$5.373.526	\$5.373.526	Liquidado
InnspiraMed	ECSIM	202100194	\$26.000.000	\$26.000.000	Liquidado
InnspiraMed	Diva Cecilia Carmona Martinez Abogada	202200259	\$14.000.000	\$14.000.000	Liquidado
InnspiraMed	Gastos Financieros	NA	\$21.936.802	\$21.936.802	Liquidado
InnspiraMed	Asociacion Colombiana de Medicina Interna y Cuidado Intensivo (AMCI) (Foro Panel InnspiraMed )	OC 309	\$13.090.000	\$13.090.000	Liquidado
InnspiraMed	Rojas Trasteos Servicios SA - Inventario UdeA	OC 570 - 606	\$7.842.000	\$7.842.000	Liquidado
InnspiraMed	G4S Secure Solutions Colombia SA (G4S) - Seguridad Trasteo EIA	OC 572	\$986.62 6	\$986.62 6	Liquidado

InnspiraMed	Asegurado Solidaria de Colombia - Poliza Transporte Insumos (EIA)	Poliza 496 83 99400000005 9	\$8.712.516	\$8.712.516	Liquidado
InnspiraMed	Architehck SAS (Inventario EIA)	OC 467	\$5.261.795	\$5.261.795	Liquidado
InnspiraMed	SOLUGISTIK SAS Logistica Evento Cierre)	202200170 (Contrato Macro)	\$19.003.355	\$19.003.355	Cerrado no requiere liquidación
			<b>\$9.060.078.182</b>	<b>\$9.060.078.182</b>	

En reunión del 18 de diciembre de 2023, se llevó a cabo la socialización de los avances relacionados con el cierre legal y administrativo de los expedientes inherentes a la iniciativa. Durante esta sesión, se presentó el progreso alcanzado, destacando el cierre exitoso de los contratos, convenios y demás expedientes derivados de la misma hasta la fecha.

Se indicó por parte del profesional a cargo que la empresa ISA el día 20 de noviembre del 2023 envió correo electrónico, el cual contiene la siguiente información:

"En relación con el auxilio otorgado a favor de Ruta N en el año 2020, en el marco de la emergencia generada por la COVID-19, ISA reitera los siguientes puntos, según lo conversado:

- Ruta N llevó a cabo de manera íntegra la destinación del auxilio, cumpliendo así con la condición establecida.
- Ruta N ostenta la titularidad de los rendimientos financieros derivados del auxilio otorgado por ISA."

Esta información cuenta con la confirmación de María Adelaida Correa, Directora de Desarrollo Sostenible; Francisco Martins Codorniz Filho, Director de Gobierno Corporativo y Asuntos Jurídicos; y Felipe Londoño, abogado experto en temas asociados con entes de control, quienes fueron incluidos en copia. Asimismo, este correo se refiere al envío previo realizado por Santiago Echeverri, a través del cual compartió la postura de ISA acerca de los rendimientos financieros generados a partir del auxilio otorgado".

En consecuencia, se procedió a la formalización del acta de cierre del expediente, la cual fue debidamente firmada por la supervisora Yessica Gutiérrez el día 04 de diciembre de 2023.

Una vez culminada la clausura de los expedientes pertinentes, la Dirección Ejecutiva debe evaluar la mejor alternativa para la inversión de los recursos disponibles dentro del marco de la iniciativa.

## LIQUIDACIÓN FUNDACIÓN INNSPIRAMED

La **FUNDACIÓN INNSPIRAMED** actualmente se encuentra en estado de disolución para lo cual, se suscribió un contrato de mandato el día 05 de septiembre de 2023 con la señora Laura Barbosa actualmente registrada en Cámara de Comercio como la liquidadora de la fundación, dicho contrato se realiza con la persona que se designa como representante legal de la fundación desde abril de 2023 sin que se adelantara gestión alguna por la profesional referenciada.

Se han llevado a cabo diferentes reuniones presentando el estado actual de la liquidación y en el cual no se ha llegado a la conciliación de los estados financieros, por lo tanto, en la última reunión de Consejo Directivo de la Fundación sostenida el día 26 de diciembre de 2023, los miembros del Consejo junto con el Revisor Fiscal solicitaron la suspensión de la sesión toda vez que no se tiene claridad en las cifras contables presentadas, especialmente en el cálculo de la sanción por la no presentación de las declaraciones de renta de los años 2021, 2022 y 2023, la cual debe ser cancelada como requisito previo a la liquidación definitiva. EL Director Ejecutivo fue categórico en solicitar explicación a la representante legal y al revisor fiscal sobre la responsabilidad en la no presentación de las obligaciones tributarias, dejando constancia que no acepta que se cancelen con recursos de la entidad ni de ruta N un solo peso por concepto de sanciones de la DIAN.

## CONTRATOS DE FINANCIAMIENTO CON SITUACIÓN DE DIFÍCIL RECAUDO

Entre el año 2015 y 2019 en la Corporación se realizaron cuatro programas orientados a brindar financiación a emprendimientos basados en CTI bajo diferentes modalidades de acuerdo con el estado de los proyectos beneficiarios. Estos programas correspondieron a Desarrollo de negocios innovadores, Aceleración, Comercialización de tecnologías y negocios misionales, en los que se establecieron diferentes tipos de condiciones de retorno de los recursos financiados asociados al cumplimiento de los compromisos pactados en el contrato y a la salida comercial exitosa de los proyectos al mercado.

En el desarrollo de estos programas se beneficiaron en total 23 emprendimientos entre los cuales se entregaron recursos de financiación por un total de \$4.675 millones. De estos 23 emprendimientos que fueron beneficiados, 14 no lograron llegar exitosamente al mercado y no pudieron cumplir con las condiciones de retorno de la financiación, entrando en un proceso de mora de capital por un valor de \$2.109 millones.

La relación de los 14 emprendimientos mencionados con dificultad de pago es:

#	NOMBRE BENEFICIARIO	PROGRAMA	TIPO DE FINANCIACIÓN	VALOR ENTREGADO EN FINANCIACIÓN
1	Tecnomil S.A.S	Aceleración	Reembolso Condicionado	\$ 360.000.000
2	EX-ANTE S.A.S	Aceleración	Reembolso Condicionado	\$ 100.000.000
3	LikeU S.A.S	Aceleración	Reembolso Condicionado	\$ 152.320.000
4	Future Trends Group S.A.S	Aceleración	Reembolso Condicionado	\$ 96.767.276

5	Encarro Medellín S.A.S	Misionales	Contrato de financiamiento y aporte en especie - comisión éxito 2%	\$ 43.750.000
6	Materiales Asertivos S.A.S	Comer. Tecnológica	Reembolso Condicionado + comisión por éxito 1,6% (Reembolso contingente)	\$ 35.280.000
7	Inorks S.A.S	Comer. Tecnológica	Reembolso Condicionado + comisión por éxito 1% (Reembolso contingente)	\$ 60.000.000
8	Mintrace S.A.S.	DNI	Mutuo 50%	\$ 118.185.591
9	OTC-FACTEX S.A.S	DNI	Mutuo 70%	\$ 93.369.476
10	Natunova S.A.S	Comer. Tecnológica	Reembolso Condicionado + comisión por éxito 1% (Reembolso contingente)	\$ 60.000.000
11	Front Row S.A.S	Aceleración	Reembolso Condicionado	\$ 465.209.807
12	Heuristics Group S.A.S	Aceleración	Mutuo	\$ 78.020.599
13	NIPU S.A.S	Aceleración	Reembolso Condicionado	\$ 251.575.000
14	Betiply S.A.S	DNI	Mutuo 65%	\$ 195.000.000
<b>TOTAL</b>				<b>\$ 2.109.477.749</b>

**Análisis técnico** De acuerdo con el comité técnico para los mecanismos de financiación realizado el 23 de diciembre en el que se realizó la revisión de los aspectos técnicos, comerciales y de las finanzas de los 14 casos, se obtuvieron las siguientes conclusiones:

- Se identificó que los 14 proyectos financiados cumplieron a cabalidad con la implementación de los recursos otorgados en las actividades aprobadas por Ruta N.
- Las labores de seguimiento a los proyectos ha permitido conocer el estado actual de la empresa financiada y los motivos por los cuales no tuvo éxito en el mercado.
- De acuerdo con lo anterior, el comité técnico para los mecanismos de financiación concluyó que se cuentan con todos los elementos técnicos necesarios para recomendar al comité financiero la evaluación de la aplicación de las cláusulas asociadas a la condonación de cada uno de los contratos relacionados.
- Participación del CTA en las convocatorias DNI y aceleración, el cual avaló el cumplimiento de los cronogramas, presupuesto asignado y demás obligaciones durante la ejecución del proyecto de estas empresas.

**Estudio de bienes y títulos** Basados en el estudio de bienes realizado por la empresa Trébol Jurídico, la mayor parte de estos contratos anteriormente relacionados presentan

imposibilidad de pago, es decir, su resultado es desfavorable frente a una eventual decisión de la corporación de iniciar un proceso ejecutivo frente a estas compañías.

**Análisis aspectos jurídicos** El equipo jurídico de la corporación revisó el estado de estas empresa y encontró situaciones como: matrículas canceladas, en liquidación, que de acuerdo con la fecha de inicio de incumplimiento de la obligación se generaría expiración de la acción. Además, se revisó el estado de los pagarés con los cuales las empresas soportaron el pago de las deudas, encontrando además que en algunos mecanismos no se generaron pagarés que permitieran activar procesos ejecutivos. A continuación, el detalle de estos:

Empre sa	Pagar é Físico	Estado de la Sociedad	Fecha de Noveda d	Concept o Trébol Jurídico	Deterior o Cartera a dic 2022	Fecha inicio no pago	Concepto Jurídico
Tecno mil S.A.S	Sí	Activa	-	Negativo	33%	ene-21	se puede iniciar proceso ejecutivo
EX- ANTE S.A.S	Sí	Activa	-	Favorabl e para persona jurídica	33%	ene-21	se puede iniciar proceso ejecutivo
LikeU S.A.S	Sí	Activa	-	Negativo	33%	mar-21	se puede iniciar proceso ejecutivo
Future Trends Group S.A.S	Sí	Activa	-	Negativo	33%	mar-21	se puede iniciar proceso ejecutivo
Encarro Medellí n S.A.S	Sí	Activa	-	Negativo	33%	abr-22	se puede iniciar proceso ejecutivo
Materia les Asertiv os S.A.S	No	Activa	-	Negativo	33%	No hay plan de pagos	No se puede iniciar proceso ejecutivo. No se solicitó

							pagaré en la convocatoria.
Inorks S.A.S	No	Activa	-	Negativo	33%	No hay plan de pagos	No se puede iniciar proceso ejecutivo. No se solicitó pagaré en la convocatoria.
Mintrac e S.A.S.	No	Activa	-	Negativo	33%	mar-20	Se puede iniciar proceso ejecutivo, pero no hay título físico para adelantarlos
OTC-FACTEX S.A.S	No	En Liquidación	7/10/2022	Negativo	33%	ago-21	Se puede iniciar proceso ejecutivo, pero no hay título físico para adelantarlos
Natunova S.A.S	No	En Liquidación	18/05/2022	Negativo	33%	No hay plan de pagos	No se puede iniciar proceso ejecutivo. No se solicitó pagaré en la convocatoria.
Front Row S.A.S	Sí	En Liquidación	29/11/2022	Negativo	33%	ago-21	se puede iniciar proceso ejecutivo

Heuristics Group S.A.S	Sí	Cancelada	31/03/2023	Negativo	33%	feb-21	no se puede iniciar proceso ejecutivo por cancelación de la matrícula
NIPU S.A.S	Sí	Cancelada	2/12/2022	Negativo / Favorable para Repre. Legal	33%	ene-21	Se puede iniciar proceso ejecutivo contra el codeudor.
Betiply S.A.S	No	Cancelada	16/05/2017	Negativo / Favorable para Johana Andrea Buriticá	67%	jun-17	Prescripción de la acción, no se tiene título ejecutivo físico. Se encuentra cancelada la matrícula

El 13 de diciembre de 2022 se recibe por parte de la empresa Razón Jurídica concepto sobre la viabilidad de deterioro sobre la cartera generada de estos negocios. Será en el comité de sostenibilidad la evaluación y aprobación sobre la continuación en el deterioro de la cartera.

Como parte de la gestión realizada durante el presente año, se contrató a la firma Rincón Cuellar y abogados para que realizaran un análisis sobre la viabilidad jurídica para la aplicación de las cláusulas de condonación establecidas en los diferentes contratos, los cuales brindaron entre otras las siguientes principales conclusiones:

- En aquellos casos en los que se materialice un riesgo tecnológico o riesgo de mercado que imposibilite la ejecución del proyecto se podrá condonar total o parcialmente la deuda que los financiados tengan con RUTA N.
- La condonación requerirá contar con un concepto previo del Comité de Evaluación.
- Los Términos y Condiciones para la Financiación para la Aceleración contempla la posibilidad de condenar las deudas, para que opere dicha condonación, como principal requisito, se establece que el Comité de

Financiación de cada uno de los contratos deberá emitir un concepto formal mediante el cual se protocolice la condonación.

- Para que sea posible la condonación deben cumplirse como requisitos que el mutuante haya cumplido con la totalidad de las condiciones pactadas, no haber logrado el objetivo de comercialización y tracción por causas distintas a en actos de negligencia.

**Aspectos financieros** Financieramente las labores implementadas obedecen al estudio de bienes, deterioro de la cartera con un 33% sobre las 14 empresas a corte de diciembre de 2022, excepto sobre Betiply que para el mismo periodo asciende al 67%. Esta acción está basada en las recomendaciones y decisiones tomadas en el comité financiero y de inversión y en el comité de sostenibilidad de diciembre de 2022.

Estas compañías ya han sido evaluadas en el marco de este comité en sesiones previas. A continuación, la relación de reuniones y conclusiones principales de cada encuentro:

Fecha del comité	Empresas evaluadas	Temas generales del comité
13-oct-21	NIPU S.A.S	Presentación de los diferentes tipos de contratos de financiamiento: Comisión de éxito, deuda, Inversión (Velum Ventures) y Equity (DAPI)
	ExAnte S.A.S.	
	Tecnomil S.A.S	
	Heuristics Group S.A.S	Presentación de solicitudes de acuerdo de pago o condonación.
	Fitpal S.A.S	Se hace necesario que a través de la empresa externa de cobranza jurídica se inicie con las labores de cobranza correspondientes, con el fin de que se pueda determinar qué recursos pueden recuperarse conforme a cada uno de los casos expuestos.
	Future Trends Group S.A.S	
	OTC Factex S.A.S	
	Front Row S.A.S	

		seguimiento y exponer los pasos a seguir por parte de la Corporación.
10-nov-21	Fitpal S.A.S	Presentación de resultados de reuniones con emprendedores para actualizarlos del proceso de cobro. Revisión plan de pagos Fitpal.
	Lifefactors S.A.S	Presentación proyecto Lifefactors, contratos suscritos con esta empresa, modelo de negocio y retornos esperados para Ruta N.
4-feb-22	Encarro S.A.S	Presentación proyectos financiados bajo el programa Misionales. Verificación del estado de los contratos de financiamiento y avances con Trébol Jurídico
	Manufactura Cohesiva S.A.S	
	Fitpal S.A.S	
1-ago-22	Ex - Ante S.A.S	Estudio sobre la suspensión de facturación empresas con dificultades de pago. Se recomienda la suspensión de cobros para no deteriorar aún más los estados financieros de Ruta N y proceder con la posibilidad de deteriorar dichas cuentas por cobrar.
	OTC - Factex S.A.S	
	Nipu S.A.S	
	Future Trends Group S.A.S	
	Tecnomil S.A.S	
	Front Row S.A.S	
	Heuristics Group S.A.S	
	LikeU S.A.S	
	Mintrace S.A.S	
	Encarro S.A.S	
30-dic-22	Ex - Ante S.A.S	

	OTC - Factex S.A.S	<p>Se recomienda proceder con el deterioro de la cartera de los casos de difícil recaudo en el marco de los programas: DNI (Betiply, Mintrace, OTC-Factex), Aceleración (Heuristics, Tecnomil, Nipu, ExAnte, Front Row, LikeU, Future Trends), Comercialización tecnológica (Natunova, Inorks, Materiales Asertivos) y Misionales (Encarro).</p> <p>Desde la secretaría general de turno no se presentó una posición clara frente a las acciones jurídica a tomar por parte de la corporación, iniciar o no procesos ejecutivos con estas compañías.</p>
	Nipu S.A.S	
	Future Trends Group S.A.S	
	Tecnomil S.A.S	
	Front Row S.A.S	
	Heuristics Group S.A.S	
	Betiply S.A.S	
	LikeU S.A.S	
	Mintrace S.A.S	
	Inorks S.A.S	
	Materiales Asertivos S.A.S	
	Natunova S.A.S	
	Encarro S.A.S	

**Conclusiones**

- El comité técnico para los mecanismos de financiación determinó que se cuenta con todos los elementos técnicos necesarios para recomendar a este comité la aplicación de las cláusulas asociadas a la condonación de cada uno de los contratos relacionados. De acuerdo con el comité para los mecanismos de financiación llevado a cabo el pasado 18 de diciembre de 2023.
- Como parte del proceso de seguimiento y documentación de los casos sujetos de análisis, y de las consultas jurídicas externas sobre el estudio de bienes y títulos y el análisis de viabilidad para iniciar el cobro persuasivo, se encuentra que:
  - I. Solamente se tiene viabilidad para iniciar proceso judicial frente a la sociedad EX-ANTE SAS y el Representante Legal de la sociedad NIPU SAS por cuanto tienen pagaré en blanco (en físico) y bienes a perseguir, de acuerdo con el informe de Trébol Jurídico.
  - II. Con relación a las empresas Tecnomil S.A.S, LikeU S.A.S, Future Trends Group S.A.S, Encarro Medellín S.A.S y Front Row S.A.S, se tiene pagaré, sin embargo, no se encuentra viable iniciar proceso ejecutivo toda vez que la búsqueda no arrojó bienes para perseguir.
  - III. Con relación a las empresas Materiales Asertivos S.A.S, Inorks S.A.S., Mintrace S.A.S., OTC-FACTEX S.A.S., Natunova S.A.S,

Heuristics Group S.A.S y Betiplay S.A.S no se encuentra viable iniciar proceso ejecutivo toda vez que, además de no tener bienes a perseguir, no tienen pagaré físico y algunas ni siquiera constituyeron un pagaré. Al no haber título valor para el cobro se tendría que iniciar procesos declarativos ordinarios, que podrían tardar varios años en trámite judicial.

- Sobre los emprendimientos (y sus representantes legales) que tienen concepto negativo de cobrabilidad en procesos ejecutivos, se deja constancia de que existe una posibilidad real de recuperación del recurso frente a un proceso jurídico baja, por lo tanto, no se sugiere iniciar los procesos judiciales, toda vez que esto generaría un desgaste administrativo y económico para la Corporación (en la contratación de abogados que representen a la Corporación y en el pago de las expensas judiciales), sin que se evidencie una probabilidad de éxito.

### **CONVENIO C0145-19 FONDO SUMANTI**

Entre la Corporación Ruta N Medellín, Sura Asset Management S.A. y la Caja de Compensación Familiar de Antioquia Comfama se celebró el Convenio N° C-0145-19, (23128 para Comfama) el día 17 de julio del 2019, donde se comprometían a *“aunar esfuerzos para la estructuración, puesta en marcha y operación de un fondo de financiación para la especialización de talento digital a través de programas de formación rápida bajo metodología y temas digitales de avanzada (el "Fondo")*. El Fondo tendrá por objeto el desarrollo del presente Convenio y del Convenio Especial de Cooperación C-0020-18, los cuales buscan disminuir las brechas de talento digital de la ciudad, promoviendo la inclusión, la equidad y generación de empleo.”

El 13 de julio de 2023 en la sesión llevada a cabo del comité técnico administrativo, las Partes deciden cerrar la operación de Fondo Sumanti, de acuerdo con decisión unánime del comité directivo integrado por los aliados estratégicos Ruta N, Sura Asset Management, Protección y Comfama, decisión que se tomó a partir del análisis de resultados del fondo, en donde la entrega de créditos y metas establecidas no respondieron a las dinámicas del mercado y las empresas.

A la fecha el plazo de ejecución del convenio se ha cumplido, por tal motivo se procede a realizar el acta de terminación y devolución de recursos no ejecutados por la operación. La Corporación Ruta N envió firmada el acta de terminación el día 20 de diciembre de 2023 y está pendiente la devolución de la misma con las firmas de las demás partes.

### **MATRIZ DE RIESGOS**

La Corporación no contaba con Matriz de Riesgos la cual fue construida por el área de Excelencia corporativa, para lo cual, se incluyó el riesgo legal en cuanto a los riesgos extracontractuales, riesgos de cumplimiento, riesgos de litigio y riesgo constitutivo y extintivo.

Para los contratos de prestación de servicios se cuenta con una matriz de riesgos consolidada, y de acuerdo con los demás procesos contractuales cada área es la encargada de realizar dicha matriz.

### **JUNTA DIRECTIVA**

Durante el periodo de encargo, de acuerdo con lo establecido en los Estatutos y en el Reglamento de Junta Directiva de la Corporación, la Secretaría Técnica de la Junta recae en cabeza de la Secretaría General de la Corporación, por tanto, la suscrita participó en las siguientes Juntas Directivas, anexas al presente informe:

<b>ACTA NO.</b>	<b>DÍA</b>	<b>MES</b>	<b>AÑO</b>
168	14	07	2023
169	27	07	2023
170	17	08	2023
171	27	09	2023
172	31	10	2023
173	14	11	2023
174	15	11	2023

Se relaciona además las constancias de convocatoria de la Junta Directiva en las cuales no hubo quórum suficiente para deliberar, anexas al presente informe:

<b>CONVOCATORIA</b>	<b>Sesión</b>	<b>QUORUM</b>
30 de noviembre de 2023	Extraordinaria	No
14 de diciembre de 2023	Asincrónica	No

Adicionalmente, la base de datos de la Junta Directiva puede ser encontrada en el siguiente link:  
<https://rutanmedellin.sharepoint.com/:x:/r/sites/GestionDocumental/Direccion%20Ejecutiva/ActasJuntaDirectiva/Seguimientos%20temas%20JD%20Ruta%20N.xlsx?d=w966ae50c6d5f4b4f975d048d8691e32e&csf=1&web=1&e=00Fabn>.

Se deja constancia que las Actas de Junta Directiva son entregadas a la Dirección Ejecutiva para que se ingresen al Repositorio Institucional.

▷ Observación:

- a. Se presentó en sesión de Junta Directiva No. 166 de junio de 2023, el proyecto de modificación al Reglamento de Junta Directiva el cual se encuentra pendiente de aprobación y se anexa al presente informe. No fue aprobado por cuanto los miembros solicitaron tiempo adicional para revisión.
- b. Se registró el día 27 de diciembre de 2023 trámite ante la Cámara de Comercio de Medellín con el fin de registrar a la nueva miembro de Junta Directiva, la

señora Elizabeth Blandón Bermúdez, nombrada por el Alcalde del Distrito, el cual se encuentra en estudio.

376974	Documento privado Nombramientos / Designaciones / Remociones IVAN DARIO CASTAÑO PEREZ	En estudio	 Mensajes
--------	---	------------	--

*\*Tomado de la página de la Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia.*

- c. La Junta Directiva tiene vacante el nombramiento de un miembro principal y dos miembros suplentes, el cual, debe ser designado por la Asamblea de Asociados.

### **AUDITORÍA CONTRALORÍA**

El Informe de Auditoría realizado por la Contraloría General de Medellín arrojó una calificación de 98,8 sobre 100 puntos, observándose que la Corporación Ruta N Medellín cumplió, con la oportunidad, suficiencia y calidad en la Rendición y Revisión de la Cuenta, esto debido a la verificación de los documentos que soportan legal, técnica, financiera y contablemente las operaciones realizadas.

Así también se reflejó que no se presentaron hallazgos al proceso contractual.

Como parte del plan de mejoramiento, se realizó por parte de un abogado externo, capacitación al personal vinculado de la Corporación en dos momentos, 1° el 18 de octubre de 2023 en el cual se explicó los puntos básicos de que es una supervisión o interventoría reglamentación normativa, responsabilidades como supervisor y, 2° el 01 de noviembre de 2023 en el cual explico Designación y funciones del supervisor e interventor (técnico, administrativo, financiero – contable, jurídico).

### **TRÁMITE DE PQRS**

Se proyectó con apoyo de los profesionales de Gestión Documental y los abogados de Secretaría General un procedimiento de atención de PQRS el cual está pendiente de aprobación.

No obstante, se tomó la decisión desde la Dirección Ejecutiva y la Secretaría General de que, mientras se trabajaba en el procedimiento oficial, las PQRS serían recibidas por un contratista asociado al proceso de Gestión Documental, quién la reenvía a un abogado de Secretaría General, siendo éste el encargado de direccionarlas al responsable de contestar y adicionalmente, hará seguimiento a las respuestas oportunas. Esto, por cuanto se encontraron evidencias de que las PQRS estaban siendo mal direccionadas a los profesionales o no estaban siendo atendidas oportunamente, generando un riesgo jurídico para la Corporación.

#### 2.1.3.4. Gestión Digital e Infraestructura Tecnológica

La Gestión Digital es el conjunto de acciones que se realizan para diseñar, desarrollar y administrar la infraestructura tecnológica de la Corporación Ruta N, teniendo en cuenta los diferentes aspectos organizacionales, y buscando la integración de tecnología que facilite el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

En el periodo que abarca este informe de gestión, el área de TI mantuvo los procesos y actividades que se describen a continuación:

- Uso y apropiación de office 365
- Apoyo para nueva empresas Torre C y Landing
- Renovación de renting tecnológico
- Incremento de la seguridad para la gestión sistemas de información y equipos electrónicos
- Actualización de documentación de procesos para el plan de mejoramiento 2023
- Lanzamiento de nueva aplicación para la atención de tickets

#### ODOT

La plataforma que organiza y centraliza el ecosistema de innovación para conectar oferta y demanda a través de cuatro servicios: internacionalización, fortalecimiento empresarial y alistamiento de tecnologías, laboratorios de I+D+i, portafolio de proyectos.

- 1742 usuarios registrados.
- 261 aliados registrados.
- 1068 proyectos publicados.
- 27 solicitudes pendientes.

(Fuente: [www.odot.com.co](http://www.odot.com.co), enero 2024).

#### Recomendaciones:

La directiva de la organización reconoce y valora el trabajo realizado por el área de TI. Por esta razón, se recomienda continuar brindando el respaldo necesario para que el equipo pueda contar con los medios adecuados para desarrollar sus funciones. El área de TI tiene previsto para el resto del 2024 una agenda de proyectos e iniciativas que apuntan a optimizar y consolidar los procesos y/o proyectos que se ejecutan.

- Equipo para gobierno y gestión de datos.
- Migración de página web

- Mejora continua en la infraestructura tecnológica.
- Continuidad con el apoyo para el fortalecimiento del equipo de TI.
- Actualización de plan de mejoramiento de control interno del portafolio transformar

#### Alertas:

La gestión eficiente de los recursos de TI, tanto humanos como tecnológicos, es un objetivo estratégico para las organizaciones a nivel mundial, y así debe ser para la corporación Ruta N, ya que le permite contar con profesionales de alto nivel y con soluciones tecnológicas innovadoras, que mejoran la gestión, administración y prevención de eventos que puedan comprometer la seguridad, la disponibilidad y la capacidad de la infraestructura tecnológica e información. Por esta razón, se debe evitar cualquier cambio significativo en estos aspectos que pueda afectar el desempeño y la calidad de los servicios que actualmente presta la entidad.

#### **2.1.3.5. Gestión Inmobiliaria**

##### **Programa de aterrizaje temporal de empresas (Landing):**

Durante el periodo se dieron las salidas de las empresas ITEL internacional e Indatum, ambas debido a temas de reducción en la demanda de sus proyectos internos, con lo cual no era tan necesaria la asistencia a las oficinas y podían trabajar todo de manera virtual. Se puede resaltar el ingreso nuevamente de la empresa Mitsubishi quién tiene presencia en la zona de landing del piso 4 Torre A y el incremento de puestos de la empresa Planet solar quien pasó de tener 11 a 27 puestos de trabajo. Adicionalmente llegaron al complejo dos empresas que venían de nuestra sede de industrias creativas (Ruta Naranja): Click Green y las manos.

##### **Torre C:**

Desde la gestión inmobiliaria de Ruta N se busca generar espacios físicos de valor como un modelo de servicios integral, completamente único y distinto que no se enmarca en el concepto típico y tradicional inmobiliario de tener activos en renta sin ninguna vocación con respecto a su nicho de mercado. El nicho se ha identificado como empresas grandes, medianas o pequeñas, así como emprendedoras o en etapas tempranas de formación, pero que comparten un mismo objetivo de generar nuevas maneras o formas de hacer las cosas, mejorar lo existente, y explorar nuevas ideas y tecnologías. Es por ende que se logró reducir la vacancia de las oficinas de torre C, con el ingreso de la empresa TASKUS, quien ocupó todo el piso 3 y con el que continuamos en negociación para que tomen todo el piso 2. De igual forma logramos que la empresa Abatech tomara medio piso 2, para aumentar la ocupación de un 63% a un 69% (recordar que con la salida fortuita de BPO tree se impactó la vacancia del edificio y podríamos haber estado en un 88%). A la fecha adelantamos una negociación para que ocupen el piso 4.

## **2.1.4. Proceso de Evaluación y Control**

### **2.1.4.1. Dirección de Control Interno**

La Dirección de Control Interno de la Corporación Ruta N Medellín debería haberse enfocado en el cumplimiento de las siguientes funciones:

- A. Planificación, dirección y organización del Sistema de Control Interno.
- B. Garantizar que el Sistema de Control Interno está formalmente establecido dentro de la organización y que su implementación sea inherente al desarrollo de las funciones de todos los roles, especialmente aquellos con responsabilidad de mando.
- C. Verificación del cumplimiento de los controles definidos para los procesos y actividades de la organización por parte de los responsables de su ejecución.
- D. Confirmación de que los controles asociados con todas las actividades de la organización estén adecuadamente definidos, sean apropiados y se mejoren continuamente, acorde con la evolución de la entidad.
- E. Supervisión del cumplimiento de leyes, normas, políticas, procedimientos, planes, programas, proyectos y metas de la organización, recomendando los ajustes necesarios.
- F. Asesoramiento a los directivos en el proceso de toma de decisiones para lograr los resultados esperados.
- G. Verificación de los procesos relacionados con la gestión de los recursos, bienes y sistemas de información de la entidad, recomendando las correcciones que sean necesarias.
- H. Promoción de una cultura de control en toda la organización que contribuya al mejoramiento continuo en el cumplimiento de la misión institucional.
- I. Evaluación y verificación de la aplicación de los mecanismos de participación ciudadana que la entidad diseñe conforme a su mandato institucional y legal.
- J. Mantenimiento de la alta dirección informada sobre el estado del control interno dentro de la entidad, reportando debilidades detectadas y fallas en su cumplimiento.
- K. Verificación de la implementación de las medidas recomendadas.

## **3. SITUACIÓN DE LOS RECURSOS**

A continuación, se presentan los saldos del estado de situación financiera y estado de resultados, así como los principales indicadores financieros de la Corporación Ruta N con corte al 28 de diciembre de 2023, periodo en el cual ejerció como Director Ejecutivo (E) Humberto Vega Ordoñez:

### **Estado de situación financiera**

El Estado de Situación Financiera presenta en forma clasificada, resumida y consistente, la situación financiera de la entidad a una fecha determinada y revela la totalidad de sus bienes, derechos y obligaciones, y la situación del patrimonio. Los estados financieros básicos y demás información, según los lineamientos definidos por la Contaduría General de la Nación.

### ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA AL 28 DE DICIEMBRE DE 2023

Concepto	Valor (Pesos)
<b>Vigencia fiscal 2023 al 28 de diciembre de 2023</b>	
<b>Activo Total</b>	<b>120.014.338.241</b>
- Corriente	41.106.362.745
- No corriente	78.907.975.496
<b>Pasivo Total</b>	<b>7.187.112.556</b>
- Corriente	2.555.277.687
- No corriente	4.631.947.999
<b>Patrimonio</b>	<b>112.827.112.556</b>

A continuación, se detalla el patrimonio de la entidad a 28 de diciembre de 2023:

Concepto Patrimonio	Valor (Pesos)
<b>Al 28 de diciembre de 2023</b>	
Capital Fiscal	70.520.650.903
Impactos por transición a NIIF	3.479.981.999
Déficit acumulado 2018-2019	-3.488.801.968
Reservas 2019 proyecto Ruta N 2	12.000.000.000
Excedentes 2019 apropiados en activos fijos	32.917.545.649
Excedentes 2020 apropiados en activos	707.557.896
Excedentes 2021 por ejecutar en 2023	33.339.426
Déficit neto del ejercicio (enero a diciembre 28 2023)	-3.343.161.349
<b>Total patrimonio</b>	<b>112.827.112.556</b>

### Estado de Resultados

El estado de resultados presenta las partidas de ingresos, gastos y costos de la entidad, con base en el flujo de ingresos generados y consumidos durante el periodo.

Concepto	Valor (Pesos)
<b>Vigencia fiscal 2023 del 1 de enero de 2023 al 28 diciembre 2023</b>	
Ingresos Operacionales	21.412.222.535
- Costos Operacionales	-20.412.418.594

- Gastos Operacionales	-9.004.821.173
<b>= Déficit Bruto</b>	<b>-8.005.017.232</b>
Ingresos No Operacionales	4.681.721.774
- Gastos No Operacionales	-19.865.891
<b>= Déficit neto al 28 de diciembre de 2023</b>	<b>-3.343.161.349</b>

## Bienes Muebles e Inmuebles

A continuación, se detalla las cifras al 28 de diciembre de 2023 del rubro de propiedad, planta y equipo y propiedades de inversión:

Concepto	Valor (Pesos)
<b>Vigencia fiscal 2023 al 28 de diciembre 2023</b>	
Terrenos (propiedad de inversión)	18.640.415.200
Edificaciones (propiedad de inversión)	58.299.174.939
Maquinaria y equipo (propiedad, planta y equipo)	620.383.064
Equipo de transporte (propiedad, planta y equipo)	87.210.900
Equipo de comunicación y cómputo (propiedad, planta y equipo)	1.590.767.700
Muebles, enseres y equipo de oficina (propiedad, planta y equipo)	1.471.522.814
Depreciación acumulada edificaciones	-9.099.649.618
Depreciación acumulada maquinaria y equipo	-644.718.262
Depreciación acumulada equipo de transporte	-73.910.896
Depreciación acumulada equipo de com. y computo	-1.522.677.527
Depreciación acumulada muebles, enseres y equipos de oficina	-1.432.639.088
<b>Total, activos fijos a diciembre 28 2023</b>	<b>67.475.557.347</b>

## Indicadores financieros

A continuación, se detalla los indicadores financieros al 28 de diciembre de 2023:

Perspectiva del indicador	Nombre del indicador	Dic.
Financiero	Razón Corriente	16.1
Financiero	Nivel de Endeudamiento	6.0%
Financiero	Concentración Endeudamiento a C.P.E	35.6%
Financiero	Capital de Trabajo (KT) <i>(Expresado en millones de pesos)</i>	\$ 41,106
Financiero	Capital de trabajo Neto (KTN) <i>(Expresado en millones de pesos)</i>	\$ 38,551
Financiero	%Capital de trabajo Neto (%KTN)	94%
Financiero	Margen Operativo	-37.4%
Financiero	Margen Neto	-15.6%
Financiero	Rentabilidad del Patrimonio (ROE)	-3.0%

Financiero	Rentabilidad de los Activos (ROA)	-2.8%
Financiero	EBITDA (Expresado en millones de pesos)	-\$ 1,664
Financiero	Margen EBITDA	-7.8%

#### 4. EJECUCIONES PRESUPUESTALES

La Corporación Ruta N Medellín, entidad pública descentralizada del orden municipal y encargada de llevar a cabo la ejecución del plan de ciencia tecnología e innovación de la ciudad de Medellín a través de planes, programas y proyectos en cumplimiento de principios de planificación, gestión y control de la planeación estratégica desde su herramienta de presupuesto público, informa el comportamiento de la gestión presupuestal para las vigencia 2023, con corte al 28 de diciembre, período para el cual Humberto Vega Ordoñez fue el Director Ejecutivo; de conformidad con lo estipulado en lo enmarcado dentro la ley 951 de 2005.

El presupuesto de **fuentes/ingresos** de la Corporación Ruta N Medellín está integrado por los siguientes componentes, recursos propios (provenientes de la estrategia de arrendamientos de espacios), recursos de aportes transferidos por el Municipio de Medellín (a través de propuestas de capitalización), los recursos de terceros (proviene de contratos o convenios diferentes a las capitalizaciones y firmados con otras entidades de índole local, nacional e internacional) para la ejecución de programas y proyectos que apunten al objeto misional de la corporación y los recursos del balance provenientes del superávit fiscal producto del cierre fiscal del año inmediatamente anterior.

En cuanto al presupuesto de los **usos/gastos**, la estructura presupuestal de la Corporación se encuentra integrada por un componente de funcionamiento (financiado en su mayoría con los recursos propios) y un componente de inversión (financiado por los recursos de aportes de la alcaldía de Medellín y por la firma de contratos y convenios con entidades nacionales e internacionales donde la entidad tiene el rol de ejecutora); la ejecución de cada uno de estos componentes está relacionada directamente a la financiación de actividades que apunten al cumplimiento y al logro de los objetivos enmarcados dentro del plan de ciencia tecnología e innovación de la ciudad y al cumplimiento del objeto misional de nuestra entidad así como con la estrategia **ADN** adoptada por la entidad en el año 2019.

De acuerdo con lo anterior se anexa a este informe el comportamiento de la ejecución presupuestal de ingresos y de gastos de la ejecución presupuestal de la

vigencia 2023 con corte al 28 de diciembre (ver imágenes siguientes y ver anexos con las ejecuciones presupuestarias detalladas para las vigencias referidas).

## EJECUCIÓN PRESUPUESTAL VIGENCIA 2023 CON CORTE AL 28 DE DICIEMBRE

CIFRAS EXPRESADAS EN MILLONES DE PESOS COLOMBIANOS

Tipo	Presupuesto Inicial	Presupuesto Definitivo	Ingresos Recaudado	Gastos Comprometidos*	Reservas - CXP Constituidas	Reservas - CXP Ejecutadas
<b>Funcionamiento</b>	\$ 8.077	\$ 13.720 20%	\$ 13.720 100%	\$ 7.539 55%	\$ 88 1%	\$ 88 100%
<b>Inversión</b>	\$ 0	\$ 54.823 80%	\$ 54.605 100%	\$ 24.606 45%	\$ 5.956 99%	\$ 5.878 99%
<b>Total</b>	<b>\$ 8.077</b>	<b>\$ 68.542 100%</b>	<b>\$ 68.325 100%</b>	<b>\$ 32.145 47%</b>	<b>\$ 6.044 100%</b>	<b>\$ 5.965 99%</b>

Presupuesto Final vigencia 2023 al 28 de diciembre ascendió la suma de **\$68.542M** más **\$6.044M** de recursos de reservas y cuentas por pagar constituidas a 31/12/2022 para un total de **\$74.369**

\* Son las obligaciones legalmente constituidas cuya ejecución depende de la forma de pago pactada para cada una de ellas

## 5. PROGRAMAS, ESTUDIOS Y PROYECTOS

### Portafolio 2023

Para el cumplimiento de los objetivos de la Corporación y liderar e impulsar los objetivos de Impacto de ciudad en el 2023, Ruta N entre el periodo del 29 de junio al 28 de diciembre de 2023 se planeó y ejecutó el siguiente portafolio de proyectos con sus respectivos objetivos.

#	Proyectos	Definición
<b>I</b>	<b>TALENTO Y EMPLEABILIDAD</b>	A través de la atracción y fidelización de emprendedores y empresarios extranjeros y nacionales al ecosistema de innovación de la ciudad, la gestión comercial internacional y el desarrollo y conexión de talento; buscamos generar empleos de calidad, conectar empresas locales con cadenas globales de valor, recibir transferencia de conocimiento, aumentar la oferta exportable de la ciudad, mejorar el acceso a la formación especializada y formar con pertinencia a las necesidades de la industria; principalmente TI; en la era de la información.

II	<b>INTERNACIONALIZACIÓN</b>	Formar, capacitar y estructurar el plan exportador del proceso de expansión internacional para las empresas participantes en el Programa de Internacionalización de Ruta N y la Secretaría de Desarrollo Económico del Distrito Medellín
IV	<b>CREAR CONTRATO</b>	Diseñar e implementar, durante el año 2023, acciones integrales para el fortalecimiento de los emprendimientos de base tecnológica en etapas tempranas en las 16 comunas y 5 corregimientos del Municipio de Medellín. Asimismo, potenciar de manera transversal todas las fases de la Ruta del Emprendimiento, para ayudar a generar las condiciones necesarias que permitan a los emprendimientos continuar en la ruta emprendedora de CVS y su acercamiento al mercado.
V	<b>ETAPAS MADURAS</b>	La Ruta del Emprendimiento en etapas maduras, busca a su vez clasificar y acompañar emprendimientos y empresas de Base Tecnológica o que contemplen el uso de tecnologías asociadas a la cuarta revolución industrial, que cumplan con los requisitos habilitantes para acceder a etapas maduras de la Ruta del Emprendimiento, a través de un modelo de acompañamiento a la medida diseñado de acuerdo con las necesidades de los emprendimientos o las empresas en búsqueda de la rentabilidad y sostenibilidad de éstas.
VI	<b>Cultura emprendimiento e innovación</b>	Ejecutar una estrategia de cultura de emprendimiento e innovación y apropiación social de las tecnologías de la Cuarta Revolución Industrial en los Centros del Valle del Software y en las comunas y corregimientos de Medellín, para desarrollar capacidades en los ciudadanos y asegurar el flujo permanente de iniciativas con potencial de ser acompañadas en la Ruta del Emprendimiento.

<b>VII</b>	<b>NODOS DE INNOVACIÓN ESPECIALIZADOS</b>	Fortalecer capacidades de innovación de los actores públicos y privados para fomentar el trabajo colaborativo entre el Estado, la ciudadanía, el sector privado, la academia y las entidades internacionales.
<b>VIII</b>	<b>INNOVACIÓN ABIERTA</b>	Facilitar de forma continua conexiones con posibles soluciones innovadoras para los desafíos de las empresas, a través de una plataforma especializada
	<b>Observatorio CTi</b>	Brindar información relevante para identificar necesidades e imágenes actuales de ciudad, que sirvan para orientar y potenciar ofertas que logren un territorio inteligente y sostenible; y además le permite al ecosistema CTi tener de primera mano información relevante para la toma de decisiones, así como un análisis de prospectiva de ciudad y tendencias en el mundo.
	<b>Fortalecimiento de capacidades I+D</b>	Dinamizar el ecosistema CTi a través del fortalecimiento de capacidades de I+D para incentivar el desarrollo de proyectos y la generación de conexiones de valor a nivel nacional e internacional que contribuyan generar innovaciones en la ciudad.
	<b>Financiación</b>	Contribuir al cierre de brechas de financiación en el ecosistema de emprendimiento e innovación de la ciudad
	<b>Transformación Digital (Bootcamp)</b>	Se busca a través de esta estrategia brindar espacios (Bootcamps) para que las Mipymes del Distrito puedan apropiar conocimiento y capacidades en procesos de transformación digital empresarial, sus ventajas y desafíos y solucionar retos al interior de sus organizaciones que les permita estar a la vanguardia de la economía digital.

<p><b>Convenio Centros de Innovación, emprendimiento y transformación Digital (EPM-Ruta N)</b></p>	<p>Aunar esfuerzos para crear el Centro de Innovación, Emprendimiento y Transformación Digital -CIET-, que se apoyará en el ecosistema de innovación y emprendimiento local, nacional e internacional para fortalecer las capacidades de innovación, emprendimiento y transformación digital de ambas entidades.</p>
<p><b>Convenio WRI</b></p>	<p>Gestionar la ejecución del proyecto “Green Last Mile Distribution”, financiado por WRI (World Resources Institute), cuya implementación es realizada por las mipymes Lola Te Mueve S.A.S y Manufactura Cohesiva S.A.S, de acuerdo con el presupuesto establecido y las actividades aprobadas por el Financiador.</p>

### Resultados Indicadores Operativos

Son los indicadores que miden la gestión directa de los proyectos y procesos de la Corporación y su alineación con las prioridades estratégicas definidas en el Plan Estratégico. Estos indicadores deben tener metas de cumplimiento anuales. Las metas y los indicadores operativos por medir anualmente deben ser validados y aprobados por la Junta Directiva.

Objetivos operacionales alcanzados para el año 2023 fueron:

- Empresas atraídas: 19 empresas/instituciones nuevas o con una nueva operación, enfocadas en CT+i asentadas en la ciudad y en el Distrito de innovación como resultado de los esfuerzos de atracción de la Corporación. Meta 15.
- Empleos generados en la ciudad o en el distrito de innovación enfocados a CT+i: 2.650 empleos generados en la ciudad como consecuencia de la instalación y crecimiento de las empresas a través de la participación en los diferentes programas de Ruta N. Meta 1.000
- Capital Atraído: (\$312 millones) Monto de recursos atraídos para la financiación de negocios y proyectos CT+i ejecutados por Ruta N o en alianza con otros actores. Contempla la atracción a nivel local, nacional o internacional. Meta 5.000
- Negocios CT+i Fortalecidos: 920 negocios o proyectos CTi, que sean acompañados a través de algún programa/servicio tales como (Modelo de

negocio, validación en el mercado, nuevos productos y servicios, Δ margen, Δ ventas, estrategia comercial, estrategia transformación, estrategia corporate venturing, otros). Meta 775

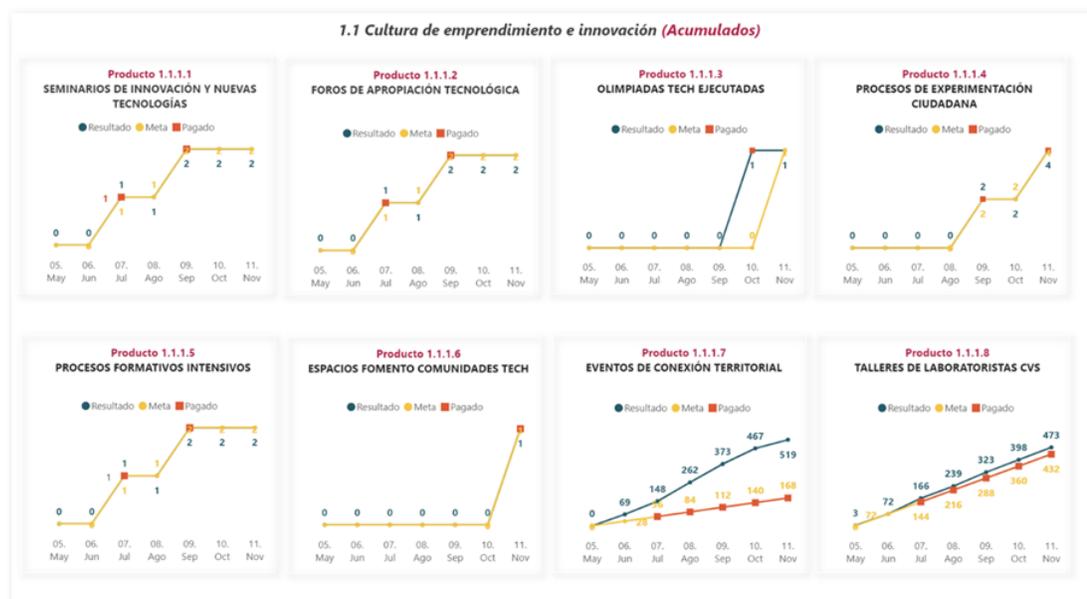
- **Negocios CT+i Financiados:** 48 negocios financiados, a través de Ruta N Capital u otros programas gestionados por Ruta N. Meta 47
- **Retos de Negocio Estructurado y Lanzados:** 41 Problemáticas de negocios estructuradas y lanzadas, fundamentadas en un análisis de antecedentes, causas e impacto con orientación hacia una potencial solución del Ecosistema de Innovación de la Ciudad. Meta 48
- **Estructurar o mejorar las soluciones a retos de ciudad o implementarlas a través de negocios:** 8 Estructuras o mejoras de soluciones a retos de ciudad o implementadas a través de negocios. Meta 5.

Los valores de las gráficas corresponden a los resultados al corte del 30 de diciembre del 2023

### Resultados Indicadores Contrato #4700097950

Son los indicadores que miden el avance y cumplimiento de los productos asociados al Contrato con Alcaldía # 4700097950 y que se ejecutan a través del portafolio de proyectos de la corporación. Las especificaciones técnicas y metas de este contrato fueron definidas y aprobadas entre junio y diciembre de 2023. El contrato cuenta con 3 componentes: 1. Ruta - Emprendedora, 2. CTI - 3. NIES.

#### 1. CVS



**1.2.1 Convocatoria, perfilamiento y selección (Acumulados)**



**1.2.2 Ideación (Acumulados)**



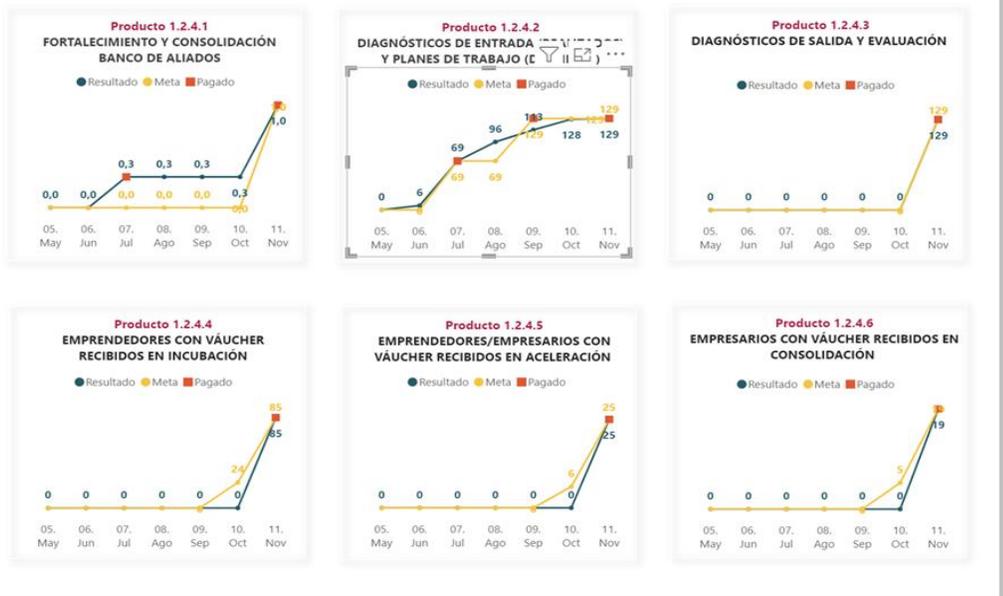
**1.2.3 Pre-incubación (Acumulados)**



**1.2.4 Etapas maduras (Incubación, aceleración, consolidación) (Acumulados)**



**1.2.4 Etapas maduras (Incubación, aceleración, consolidación) (Acumulados)**



**1.3 Incentivos económicos en especie (Capital semilla) (Acumulados)**



**1.4 Fortalecimiento al sector creativo y cultural (Acumulados)**



**1.5.1 Comunicaciones (Acumulados)**



**1.5.2 Mecanismos Asociativos (Acumulados)**



## 2. CTI

### 2.1.1 Atracción y fidelización de organizaciones (Acumulados)



### 2.1.2 Internacionalización y comercialización de servicios digitales (Acumulados)



### 2.1.3 Desarrollo y conexión de talento (Acumulados)



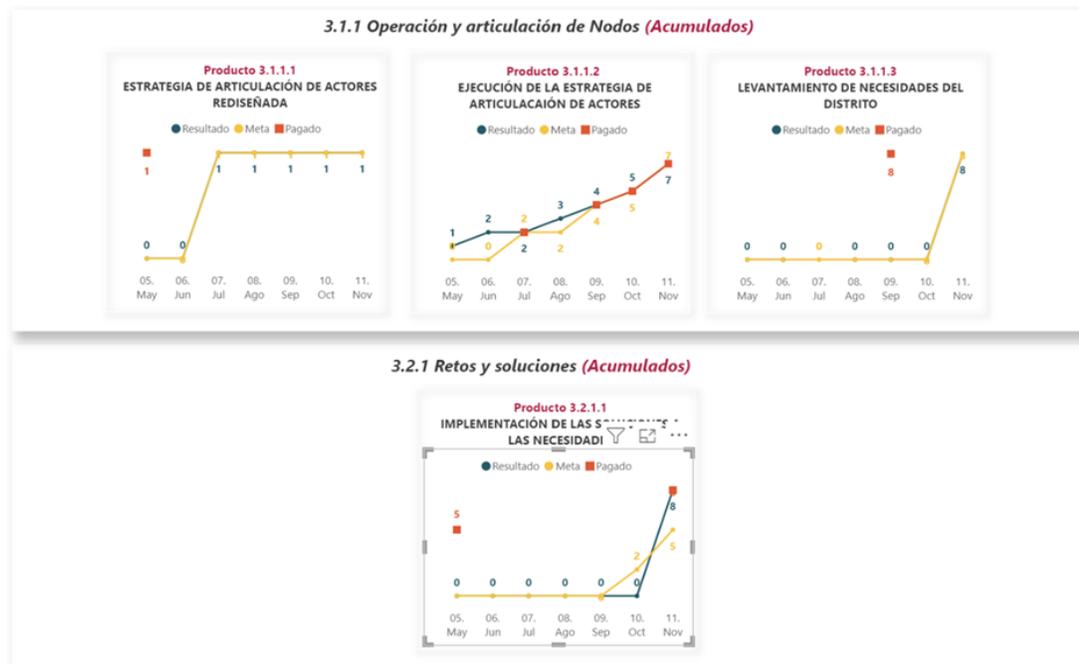
### 2.2.1 Encuesta de innovación (Acumulados)



### 2.3.1 Innovación y emprendimiento social (Acumulados)



## 3. NIES



## 6. INFRAESTRUCTURA FÍSICA

El proceso de Infraestructura contiene desde 3 frentes diferentes dentro de las operaciones de Ruta N, sin embargo, es necesario entender desde un nivel mucho más integral la manera como se han ido articulando diferentes procesos y proyectos en clave a fortalecer y cohesionar lo que hace parte del Core de Ruta N y es el Negocio Inmobiliario entendiéndolo como una dimensión que no solo es generadora de ingresos sino que es un elemento de interés para el fortalecimiento del ecosistema desde lo que pueden generar los espacios físicos.

A continuación, se señala brevemente los principales procesos macro o frentes de trabajo:

- Gestión de la Propiedad.
- Gestión Inmobiliaria.
- Gestión de las Instalaciones.

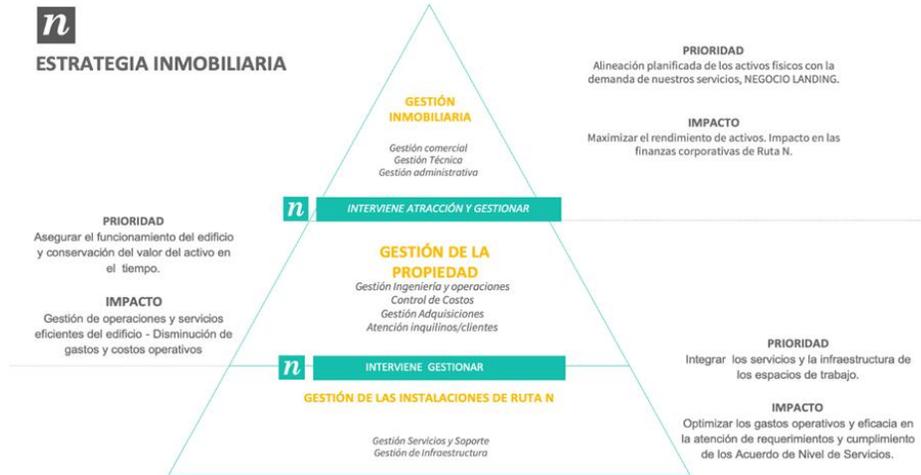
Es así, que el proceso de infraestructura está encaminado en el diseño, desarrollo y administración de la infraestructura física de los espacios privados de la Corporación Ruta N y la veeduría a los planes y proyectos para las zonas comunes administradas por la firma ACEIS, desde los diferentes ámbitos organizacionales, logrando la apropiación, la seguridad, el mantenimiento, el confort, el bienestar y la funcionalidad de los espacios para preservar el activo físico más valioso.

Durante el periodo comprendido en este informe de gestión, el área de Infraestructura dio continuidad a los procesos y actividades señaladas a continuación:

- Apoyo y acompañamiento técnico para la comercialización de nuevas empresas Torre C y Landing empresarial.
- Gestión de mantenimientos preventivos en clave a conservar la integridad de las instalaciones físicas, mobiliario y equipos de la corporación Ruta N, dando cumplimiento al PLAN DE MANTENIMIENTO ANUAL 2023.
- Gestión de la propiedad: Avance de un 80% del Proyecto de sustitución de energía en zonas comunes y privadas.
- Actualización de documentación de procesos (Manuales y procedimientos).
- Eventos: Gestión de las diferentes solicitudes de clientes internos y externos frente a las necesidades de un espacio físico (auditorios, salas múltiples etc) para realizar diferentes tipos de actividades y eventos. Este proceso se considera también una unidad de negocio ya que los alquileres generan ingresos para la corporación Ruta N.
- Actualización de brochure de espacios para eventos.
- Construcción de estrategia para la reactivación y dinamización de la zona de comidas, cuyo propósito general es atraer y consolidar marcas emprendedoras en etapa avanzada para consolidar el primer mall gastronómico alternativo de la ciudad.
- Seguimiento al inicio de proyecto paneles solares.

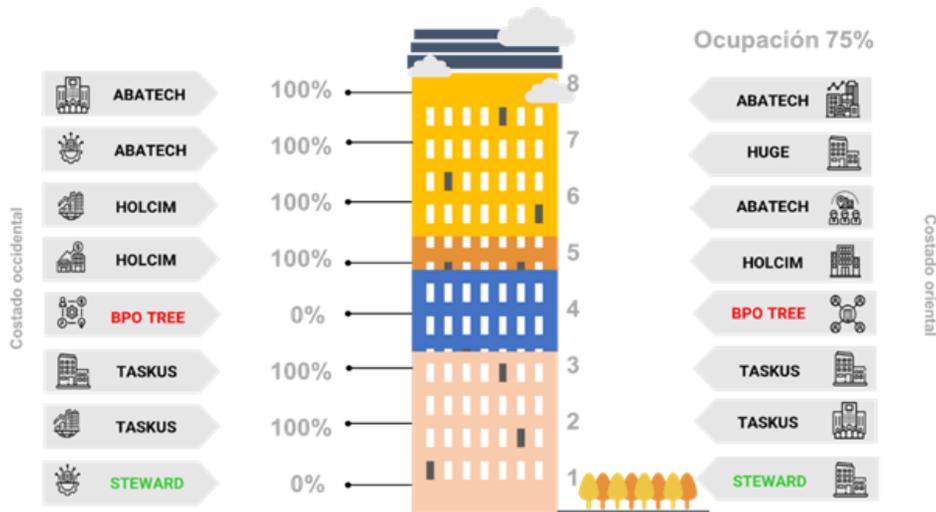
Se avanzó significativamente en la **Gestión inmobiliaria:**

Proceso encargado de apoyar la formalización y seguimiento sobre los contratos de arriendos de la torre C, locales comerciales del complejo Ruta N y landing empresarial. Este proceso es considerado una unidad de negocio a representar ingresos para la Corporación Ruta N, se estructuró desde el proceso de infraestructura la siguiente estrategia:



Para el periodo de julio a diciembre 2023, se logró reducir la vacancia de las oficinas de torre C, con el ingreso de la empresa TASKUS, quien ocupó todo el piso 2 y piso 3. Y la expansión de la empresa ABA tomando el piso 8, consolidando una ocupación del 75%.

### OCUPACIÓN DICIEMBRE 2023



### DISEÑOS, ADECUACIONES, MEJORAMIENTOS Y PROYECTOS ESPECIALES 2023:

Diseños de espacios:

1. Espacios de bienestar, cocinetas piso 2 y pisos landing, espacio para biblioteca ZIMA piso 2, salas de reuniones colaborativas piso 2, reubicación lockers colaboradores piso 2 y diseño club house para KEIFI. **Ejecutado.**

2. Construcción de base de datos presupuesto para intervención de espacios club house. Obras de adecuaciones diseño club house KEIFI piso 1B. **Ejecutado.**
3. Proceso de cotizaciones de espacios colaborativos, cocinetas, biblioteca, espacios de bienestar y proyecto Hot Desk. **Ejecutado.**
4. Realización de intervenciones artísticas (murales) terraza Torre A. **Ejecutado.**
5. Proyecto de sustitución de iluminación áreas privadas y zonas comunes Torre A, Torre B, zonas comunes Torre C (Tubos Fluorescentes a tecnología luz LED), cuyo alcance es la eficiencia y optimización energética, generando ahorros significativos en los consumos y garantizando el cumplimiento de la oferta de servicios que contempla el Negocio Inmobiliario y a su vez, cumpliendo con las normativas de seguridad y salud en el trabajo. **Ejecutado.**
6. Acompañamiento y supervisión en las adecuaciones físicas para oficinas de gran formato Torre C. Piso 2, piso 3 y piso 8. **Ejecutado.**
7. Estructuración y seguimiento técnico del Proyecto de intervención impermeabilización de terraza piso 5 torre A. **Ejecutado.**
8. Proyecto de actualización tecnológica de iluminación LED de alta eficiencia y del sistema de control para la renovación y ahorro energético del Auditorio. **Ejecutado.**
9. Estructuración y seguimiento técnico del Proyecto energía solar, Torre A y Torre C. **En ejecución**
10. Acompañamiento en la estructuración para la contratación de los diseños del LabINN. **En ejecución**
11. Acompañamiento técnico para el proyecto de iluminación arquitectónica de la fachada sur, gestionada por la Dirección ejecutiva de Corporación. **En ejecución**
12. Proyecto de renovación de equipos audiovisuales para salas múltiples Etapa 1, Fase 1. Video. **En ejecución.**

## 7.FIRMA



**HUMBERTO VEGA ORDÓÑEZ**  
**Director Ejecutivo (E)**  
**Corporación Ruta N**