

# PLANEACIÓN ESTRATÉGICA 2024 AGENCIA DE COOPERACIÓN E INVERSIÓN DE MEDELLÍN Y EL ÁREA METROPOLITANA ACI MEDELLÍN

Enero 2024

## Contenido

1. Sobre la ACI Medellín .....	3
2. La estrategia .....	4
2.1 Matriz CREA (crear, reducir, eliminar, aumentar) .....	4
2.2 Curva de Valor de ACI Medellín .....	5
3. Pirámide de alineación estratégica .....	7
3.1 Propósito inspirador .....	7
3.2 Visión.....	8
3.3 Objetivos estratégicos (OE) y Objetivos Tácticos .....	8
3.4 Focos de la gestión .....	9
3.4.1 Inversión.....	10
3.4.2 Acerca de la gestión de apoyo a la instalación de zonas francas .....	10
3.4.3 Cooperación .....	11
3.4.4 Posicionamiento del distrito y la estrategia comunicacional.....	12
3.5 Plan de Desarrollo .....	12
3.5.1 Medellín Futuro 2020-2023 .....	12
3.5.2 Medellín Te Quiere 2024-2027 .....	14
3.6 Marco de resultados .....	15
3.6.1 Resultados Clave ACI Medellín.....	16
4. Seguimiento a la planeación .....	19
4.1 Seguimiento a los indicadores .....	19
4.2 Seguimiento a los planes operativos .....	20
5. Presupuesto desagregado para el 2024 .....	20

## 1. Sobre la ACI Medellín

La ACI Medellín es la entidad líder en el proceso de internacionalización de la ciudad región, trabajando bajo cinco estrategias fundamentales que impulsan el desarrollo sostenible y posicionan a Medellín como un referente global:

1. Atraer inversión inteligente y focalizada: Buscamos proyectos que potencien los sectores estratégicos de la ciudad, generen empleo y contribuyan al bienestar de las comunidades.
2. Gestionar recursos para proyectos estratégicos: Facilitamos la llegada de cooperación técnica y financiera para iniciativas que impactan directamente la calidad de vida.
3. Promover la articulación con la sociedad civil: Trabajamos junto a organizaciones comunitarias y sociales para construir alianzas que beneficien a toda la ciudad.
4. Fortalecer las capacidades regionales para el acceso a recursos financieros: Impulsamos la preparación de actores locales para gestionar con éxito fondos nacionales e internacionales.
5. Construir confianza y relaciones de valor con gobiernos locales e internacionales: Fomentamos la diplomacia de ciudad como herramienta para fortalecer la posición de Medellín en el escenario global.

Nuestro propósito inspirador es claro: creemos en el poder transformador de las alianzas para impulsar el desarrollo sostenible y construir una ciudad donde la calidad de vida sea prioridad. Estos valores, junto con la honestidad, el respeto, el compromiso, la diligencia y la justicia, guían cada acción que emprendemos.

En sinergia con actores clave como las Cámaras de Comercio, gremios y entidades del conglomerado público del Distrito Especial de Ciencia, Tecnología e Innovación —como Ruta N, el Greater Bureau Medellín y Plaza Mayor— hacemos posible que Medellín se destaque en diferentes ámbitos internacionales.

El Plan de Desarrollo 'Medellín Te Quiere', que guía nuestras acciones hasta 2027, refleja nuestro compromiso con el bienestar de las comunidades. Este ambicioso plan cuenta con un presupuesto de COP \$29.256 millones asignado a la ACI Medellín, lo que representa una inversión estratégica con alto impacto. Por cada peso que recibe nuestro presupuesto, gestionamos \$1.5 pesos en cooperación y \$207 pesos en inversión, multiplicando el beneficio para la ciudad.

Desde 2008, cuando se empezó a reportar el monto de cooperación y se incorporó a la Agencia en el trabajo en inversión y hasta 2024, se han gestionado USD 131.04 millones en cooperación y USD 3.681.85 millones en inversión, estos logros apoyan para que la gestión de la ACI Medellín sea reconocida local, nacional e internacionalmente por los actores de la cooperación y de la inversión.

La ACI Medellín, reconocida local, nacional e internacionalmente, no solo es una institución; es un motor de cambio. Seguimos trabajando para que Medellín sea una ciudad de oportunidades, conectada con el mundo y construida por y para la gente.


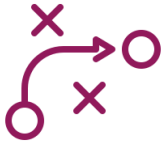



La entidad adelantó un proceso de planeación de 2020 a 2023 con el acompañamiento profesional de la empresa Azaí Consultores para desarrollar un diagnóstico y revisión de la entidad con el fin de adelantar la planeación estratégica. Año a año se realizó la revisión y actualización de los resultados de esta planeación de acuerdo con los cambios del contexto y se

ajustaron los planes operativos, en el año 2024 se continuó con esta planeación, teniendo en cuenta que:

- Realizamos un ejercicio de planeación estratégica comenzando en el mes de octubre de 2023, en el cual nos pensamos la entidad en un plazo de 2024 a 2030 con la participación del equipo técnico de la entidad, en el cual se definieron las declaraciones estratégicas, entre ellas, los valores institucionales, promesa de valor, portafolio de servicios y los objetivos estratégicos y específicos. La información de este ejercicio se encuentra en la ruta: [https://acimedellinn-my.sharepoint.com/my?id=%2Fpersonal%2Fyarango%5Facimedellinn%5Forg%2FDocuments%2F1%2E%20Planeacion%2FPlaneacion%202024%2D2030&login\\_hint=yarango%40acimedellinn%2Eorg](https://acimedellinn-my.sharepoint.com/my?id=%2Fpersonal%2Fyarango%5Facimedellinn%5Forg%2FDocuments%2F1%2E%20Planeacion%2FPlaneacion%202024%2D2030&login_hint=yarango%40acimedellinn%2Eorg)
- Tuvimos cambio de administración de acuerdo con las elecciones de alcaldes y gobernadores en el año 2023.
- Participamos en la definición del Plan de Desarrollo 2024 - 2027 Medellín Te Quiere, mediante el cual se fijaron los nuevos lineamientos que debe adoptar la Agencia.

## 2. La estrategia

Cada una de las herramientas utilizadas en este proceso, tienen como objetivo acercarnos a un diagnóstico de las necesidades de planificación de la organización, de la dinámica del equipo de trabajo, de algunas condiciones habilitantes.

1. Quiénes Somos	2. Para dónde vamos	3. Todos alineados	4. ¿Cómo medimos nuestros avances?	5. Diseño Planes de trabajo
				
Definimos, revisamos documentos claves, entrevistas y procesos desarrollados anteriormente.	Definimos el rumbo y los focos de acción de la estrategia.	Hicimos ejercicios de alineación para formular objetivos estratégicos y por procesos.	Se planteó una metodología para hacer seguimiento a la estrategia a través de POA's.	Quedaron los planes de trabajo por proceso, con el fin de que cada líder organice la gestión de su equipo.

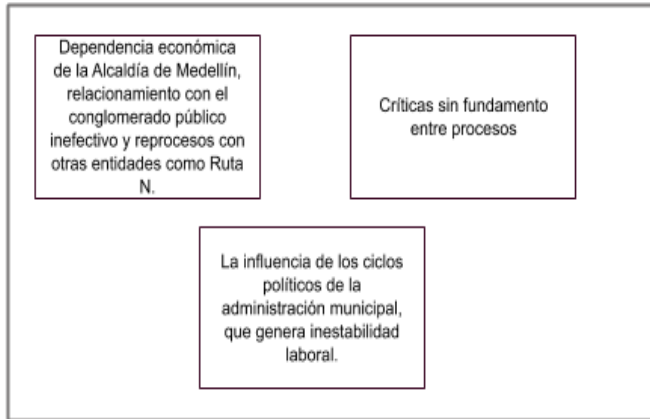
### 2.1 Matriz CREA (crear, reducir, eliminar, aumentar)

Desarrollada por W. Chan Kim y Renée Mauborgne, es una herramienta simple del tipo matriz que impulsa a las organizaciones a enfocarse simultáneamente en eliminar y reducir, así como en incrementar y crear, a la vez que liberan un nuevo océano azul.

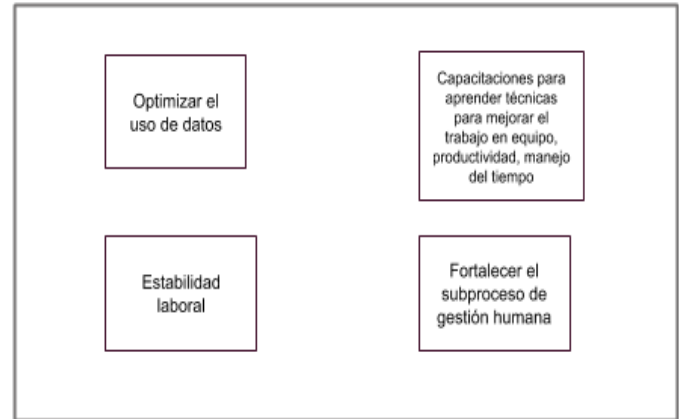
Es la base para identificar los factores de competencia que hacen que yo sea lo que soy como organización y que permiten establecer planes de trabajo a corto - mediano y largo plazo. A

continuación, se presentan aquellos factores que en la sesión de trabajo con el equipo de ACI Medellín fueron identificados como fundamentales para cada categoría de la matriz.

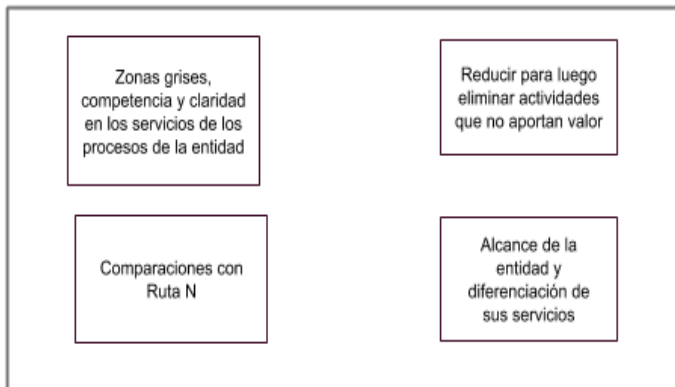
### ELIMINAR



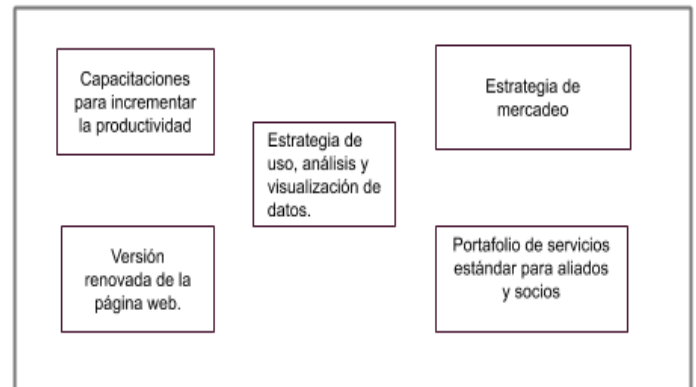
### AUMENTAR



### REDUCIR



### CREAR



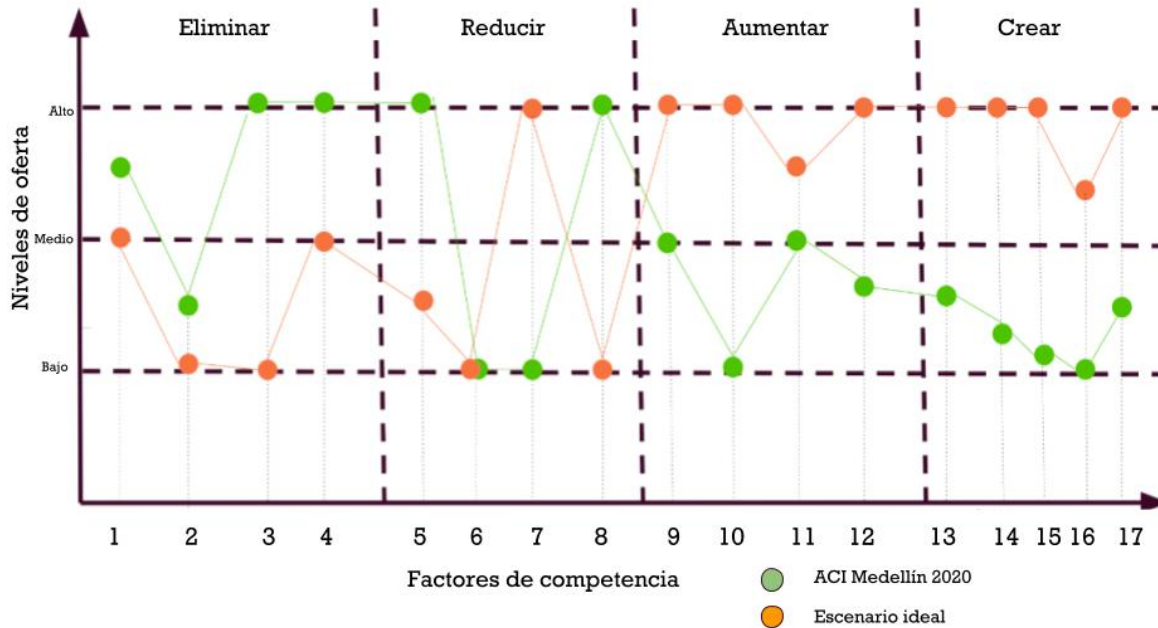
Una vez contamos con la identificación de estos factores de competencia, la metodología propuesta para la planeación vinculó el elemento de la Curva de Valor con el fin de priorizar aquellos factores que son determinantes para el perfil estratégico de la ACI Medellín. De esta manera, se logró identificar aspectos de la ejecución del trabajo misional que tenían oportunidades de mejora, retos en el marco de la coyuntura y el mejoramiento del clima organizacional.

## 2.2 Curva de Valor de ACI Medellín

Es una herramienta estratégica que nos permite conocer las propuestas que ofrece un determinado sector analizando al conjunto de las organizaciones presentes, comparado con la propuesta de valor que nuestra organización va a ofrecer con sus productos/servicios, o a nivel institucional todo ello representado en una sola gráfica, la cual nos permite conocer y apreciar las diferencias entre el perfil estratégico del estado ideal y nuestro perfil estratégico actual, con el fin de trazar una hoja de ruta con acciones concretas a resolver para potenciar nuestra organización.

El perfil estratégico de ACI Medellín, nos permite ver un espectro de oportunidades en la gestión

de información de alta calidad para la canalización de oportunidades y proyectos para la ciudad. Parte de los esfuerzos estratégicos, deben orientarse a la gestión eficiente de los recursos, los canales de comunicación y de gestión de alianzas estratégicas y a la definición de servicios y productos concretos que atraigan posibilidades de desarrollo a la ciudad-región.



Convenciones: Cada uno de estos números, representan los elementos que surgieron desde el ejercicio anterior de la Matriz CREA. Cada uno de estos elementos se conoce como factor de competencia y son la base para proyectar acciones concretas de mejora que nos acerquen al mejor escenario posible de gestión y desarrollo institucional.

Para la ACI Medellín los resultados de la matriz crea son:

→ **Eliminar**

1. Críticas sin fundamento entre procesos.
2. Percepción de la entidad como agencia de viajes.
3. Búsqueda manual de información histórica y memoria institucional.
4. Dependencia financiera y administrativa de la Alcaldía de Medellín.

→ **Reducir**

1. Zonas grises, competencia y claridad en los servicios de los procesos de la entidad.
2. Comparaciones con Ruta N.
3. Alcance de la entidad y diferenciación de sus servicios.
4. Reducir para luego eliminar actividades que no aportan valor.

→ **Aumentar**

1. Capacitaciones para incrementar la productividad.
2. Optimizar el uso de datos.
3. Estabilidad laboral.

#### 4. Fortalecimiento del proceso de gestión humana.

##### → Crear

1. Diversificación de fuentes de financiamiento.
2. Estrategia de uso, análisis y visualización de datos.
3. Estrategia de mercadeo.
4. Versión renovada de la página web.
5. Portafolio de servicios estándar para aliados y socios.

#### 3. Pirámide de alineación estratégica

La pirámide estratégica logra incorporar en un solo elemento fácil de explicar, los distintos conceptos y etapas para poder aterrizar la aspiración de la entidad en actividades medibles y por consecuencia controlables. Para el caso se la ACI Medellín, se identifican así:



#### 3.1 Propósito inspirador

El propósito inspirador es el corazón de la identidad de la ACI Medellín, es la base para entender qué hace, cómo lo hace y el por qué hace lo que hace. Hace parte de la construcción de la narrativa de la ACI Medellín, su dinámica, su identidad y su proyección hacia el futuro.

Ese propósito inspirador es lo que en la metodología del Golden Circle se conoce como la pregunta: “por qué hacemos lo que hacemos”.

Justamente, trabajamos con la metodología del Golden Circle que propone iniciar preguntándonos qué nos inspira, (por qué hacemos lo que hacemos); para luego preguntarnos cómo hacemos eso que nos inspira y qué es eso que hacemos en la ACI Medellín.

Aplicando esta metodología encontramos entonces que la ACI Medellín se respondió lo siguiente:

**Por qué y para que hacemos lo que hacemos (propósito inspirador):** porque creemos en el poder de las alianzas con el mundo para lograr el desarrollo sostenible y construir un mejor lugar para la gente.”

**Cómo lo hacemos:** a través de alianzas de cooperación e inversión, promoción de la ciudad región e intercambio de conocimiento.

**Qué hacemos:** Impulsamos la internacionalización de la ciudad-región.

Adicionalmente, creamos un nuevo **slogan** que acompañe el logo de la ACI Medellín que es: “Creemos en el poder de las alianzas con el mundo para lograr el desarrollo sostenible”.

### 3.2 Visión

La visión es el enunciado de la estrategia que nos deja entender la meta o la idea de éxito que tenemos como organización. Nos permite entender a dónde queremos llegar y aquellos principios que caracterizan el camino para lograrlo.

“Ser el actor líder de la internacionalización de la ciudad región posicionándola a nivel local e internacional y respondiendo de manera estratégica a los cambios del contexto global”.

### 3.3 Objetivos estratégicos (OE) y Objetivos Tácticos

Definición: Los objetivos estratégicos señalan el fin que se quiere lograr en el marco del propósito inspirador y la visión de la ACI Medellín para el futuro. Dimensionan temporal y tácticamente la consecución y evidencian los avances para lograr las metas establecidas.

Los objetivos tácticos son específicos y de corto plazo, establecidos a nivel operativo. Comprenden las actividades desarrolladas enmarcadas en el ¿Cómo lo hacemos? en la organización. Cada uno de ellos responde a un objetivo estratégico en específico, lo que quiere decir que su cumplimiento contribuye a la consecución de la estrategia de la agencia.

#### OE1: Cooperación

Articular el ecosistema de cooperación internacional de la ciudad-región para generar valor a las acciones que aportan al desarrollo sostenible (agenda 2030).

- OT1: Internacionalizar al sector social fomentando las alianzas para el desarrollo.
- OT2: Gestionar recursos financieros y técnicos reembolsables y no reembolsables para la administración pública local.
- OT3: Consolidar a Medellín como referente de oferta de cooperación.

#### OE2: Inversión



Atraer y retener inversión nacional y extranjera al territorio que permita fortalecer apuestas y encadenamientos productivos locales, para contribuir a la generación de empleo, competitividad y desarrollo sostenible.

- OT1: Consolidar una estrategia de atracción proactiva de proyectos de inversión.
- OT2: Cuidar y retener los proyectos de inversión asentados en el territorio a través de la estrategia de after-care.
- OT3: Gestionar proyectos de inversión hacia nuestro territorio que apunten a la creación de nuevas zonas francas.
- OT4: Generar una dinámica de encuentros entre la oferta de proyectos locales con la inversión nacional y extranjera a través del banco de proyectos ACI.

### **OE3: Posicionamiento**

Situar a la ciudad-región como un actor estratégico en la agenda global gestionando cooperación internacional y atrayendo inversión.

- OT1: Impulsar las líneas estratégicas del Plan de Desarrollo de la ciudad en escenarios clave del contexto global.
- OT2: Fortalecer la diplomacia de ciudad con los diferentes públicos: empresas (diplomacia corporativa), ciudades y gobiernos, sociedad civil (Sos Paisa).
- OT3: Generar visibilidad de la ciudad-región en el mundo a través de las buenas prácticas y proyectos estratégicos.
- OT4: Consolidar a la ACI Medellín como referente local para la atracción y oferta de cooperación y la inversión en la ciudad.

### **OE4: Conocimiento e innovación**

Agregar valor a través del conocimiento para innovar y hacer más eficiente la gestión.

- OT1: Crear, implementar y difundir el modelo de intercambio de conocimiento.
- OT2: Desarrollar la línea de productos de conocimiento de uso interno y acceso público.
- OT3: Consolidar la estrategia de gestión de datos e información.
- OT4: Crear e implementar un modelo de innovación.

### **OE5: Gestión Interna**

Crear un sistema de gestión institucional que potencie el logro del propósito de la entidad.

- OT1: Fortalecer las capacidades y habilidades del personal de la ACI Medellín para la gestión técnica de la entidad. (Plan de capacitación, aplicabilidad del conocimiento y la réplica del mismo para generar capacidad instalada).
- OT2: Integrar las diferentes fuentes y herramientas de información en una sola, para facilitar la labor de los servidores y la gestión de la memoria institucional. (intranet o ERP como único repositorio).
- OT3: Reforzar una cultura institucional que facilite el intercambio de conocimiento, comunicación y sentido de pertenencia al interior de la entidad.

## **3.4 Focos de la gestión**

Definición: Líneas que enmarcan y organizan la ejecución de las actividades de la organización y responden específicamente al corazón y al objeto misional de la organización.

### 3.4.1 Inversión

La ACI Medellín es la entidad líder en el proceso de internacionalización de la ciudad-región a través de la atracción y retención de inversión nacional y extranjera directa. Somos entonces la Agencia de Promoción de Inversión de la región y al mismo tiempo somos su agencia de cooperación.

Promovemos y facilitamos el asentamiento de nuevas empresas extranjeras y nacionales que generen empleos de calidad, dinamicen la economía y fortalezcan las cadenas productivas del territorio a través de ocho sectores económicos priorizados: agronegocios, ciencias de la vida, manufactura, comercio, infraestructura y logística, servicios de tecnología, tercerización de servicios de negocio y el sector creativo.

Desde la ACI Medellín trabajamos para ofrecer a los inversionistas en el proceso de atracción, pre-inversión, landing y post instalación de los proyectos de inversión, servicios como: información general, sectorial y comparativa, orientación general jurídica y tributaria, articulación con actores clave como universidades, agremiaciones y autoridades locales, entre otros servicios. A través de nuestra Red de Aliados buscamos fortalecer nuestro portafolio con actividades, servicios y beneficios de gran valor para las compañías extranjeras interesadas en invertir en el territorio o que den solución a nuevas necesidades de inversionistas nacionales y/o extranjeros ya instalados.

Las cifras de gestión de inversión extranjera directa registradas por la ACI Medellín, son una muestra de las ventajas comparativas y competitivas que ofrece el territorio para el asentamiento de proyectos productivos en sectores como manufactura, servicios de tecnología, comercio, infraestructura y logística, y por supuesto el sector de las industrias creativas. Desde 2008 a 2023, la ACI Medellín ha logrado gestionar más de USD 3,531 millones en inversión extranjera directa y 347 proyectos de inversión provenientes de Estados Unidos, España, Chile, Francia, México y Argentina, generando empleos de calidad.

El impacto del trabajo realizado por la ACI Medellín a través del frente de inversión para la ciudad y la comunidad permite fortalecer apuestas y encadenamientos productivos locales; contribuir a la generación de empleo, competitividad y desarrollo sostenible; impulsar la financiación de empresas regionales con recursos externos; elevar la competitividad, la productividad y posicionar al territorio como centro de operaciones para inversionistas extranjeros que buscan expandirse y prosperar en el escenario global. A través de la Inversión Extranjera Directa se crean vínculos económicos de largo plazo que fomentan el desarrollo de la ciudad, induce al desarrollo del capital humano, incrementa la productividad y eficiencia empresarial, se obtienen ingresos fiscales e intercambio tecnológico y desarrollo social.

### 3.4.2 Acerca de la gestión de apoyo a la instalación de zonas francas

Busca el posicionamiento de Medellín como exportador de bienes, servicios y modelos de negocio, priorizando la ampliación de la base exportadora de Medellín, la diversificación de la canasta exportadora, y ampliación de los mercados de las empresas exportadoras actuales, además de facilitar la creación de zonas francas especiales para la exportación de servicios.

Este programa tiene como uno de sus objetivos específicos facilitar la creación de zonas francas para el Valle del Software, para lo cual se asignó un indicador específico denominado “Gestiones para fortalecer la presencia de zonas francas para el Valle del Software”, cuya responsabilidad

se encuentra directamente a cargo de la ACI Medellín.

Los principales objetivos de este proyecto son:

- Utilizar el instrumento de zonas francas como herramienta de atracción y retención de inversión, así como de mejoramiento del clima de inversión.
- Fortalecer sectores económicos priorizados por la Política Pública de Desarrollo Económico a través del instrumento de zona francas.
- Incentivar la generación de empleos e inversiones en el territorio.
- Desarrollo de encadenamientos productivos e integración a las cadenas de valor regional e internacional.
- Desarrollar inversiones extranjeras bajo el modelo de zonas francas permanentes especiales enfocadas en servicios e industrias 4.0 (Nuevo régimen).
- Integración de la ciudad y la región en la estrategia país de importación de exportadores (Friendshoring) como modelo para la atracción de inversión extranjera.
- Fortalecer las estrategias de internacionalización y promoción de Medellín como Distrito de Ciencia, Tecnología e Innovación.

En el marco de este proyecto nos hemos planteado los siguientes retos para el proyecto de zonas francas:

- Promover Zonas Francas Especiales o uni empresariales. Particularmente lograr la declaratoria de una zona franca especial.
- Articular adecuadamente a los actores del régimen franco para mejorar los incentivos asociados a la implementación de estas herramientas de internacionalización.

### 3.4.3 Cooperación

Lideramos la gestión de recursos técnicos y financieros por medio de la generación de alianzas con actores públicos y privados de orden local, nacional e internacional, que permitan impulsar el Plan de Desarrollo de Medellín y la región. Así mismo, trabajamos en la proyección del territorio como oferente de cooperación sur-sur y en la incidencia que podemos tener desde nuestros programas de gobierno local, ante el escenario internacional.

Desde hace varios años Medellín ha encontrado en la cooperación un instrumento para contribuir al desarrollo de su población a través del establecimiento y fortalecimiento de alianzas con otros gobiernos nacionales, locales, sector social, empresas, entre otros.

Desde 2008, cuando se empezó a reportar el monto de cooperación, y hasta 2023, se han gestionado USD 127,98 millones en cooperación tanto técnica como financiera para proyectos del Plan de Desarrollo en asuntos de Transformación Educativa y Cultural, Desarrollo Económico, Desarrollo Social, Gobernanza y Construcción de Paz y Sostenibilidad.

Sin embargo, en la actualidad, Colombia ha sido catalogada como un país de renta media alta y ha ingresado a la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico - OCDE, lo que supone una reorientación de los recursos que los cooperantes asignan a la Ayuda Oficial al Desarrollo-AOD disminuyendo las oportunidades de cooperación financiera y fortaleciendo procesos de cooperación horizontal, triangular y en general otros mecanismos que no responden a la lógica tradicional de la AOD.

Nuestra gestión en cooperación internacional debe entenderse desde la oferta y la demanda,

así como desde la promoción del territorio y la incidencia de nuestra acción internacional.

Respecto a la gestión de demanda de cooperación, la ACI Medellín cumple un importante rol que fortalece las políticas públicas y los programas del Plan de Desarrollo Local, a través de la consecución de recursos técnicos y financieros. En otras palabras, estamos atrayendo recursos de diversa naturaleza y procedencia, reembolsables y no-reembolsables, para apoyar el desarrollo económico, social y ambiental de Medellín y la región.

Desde nuestro rol como oferentes de cooperación posibilitamos que otros actores (principalmente otras ciudades) conozcan las soluciones que Medellín ha dado a sus retos de ciudad, y que encuentren respuestas u otras perspectivas a los retos comunes que enfrentan los gobiernos locales.

Finalmente, trabajamos en la proyección de nuestro territorio como buen socio de cooperación, y en la incidencia como gobierno local en el escenario internacional especialmente mediante la participación en redes internacionales de ciudad, eventos, y premios.

#### **3.4.4 Posicionamiento del distrito y la estrategia comunicacional**

El trabajo de promoción está inmerso de manera transversal en las estrategias de gestión de cooperación y de atracción de inversión. En cooperación lo hacemos mediante la promoción y proyección de Medellín y la región como receptor de cooperación y oferente de cooperación; la promoción de Medellín como receptor de cooperación; la atención a prensa nacional e internacional; la participación en escenarios estratégicos (redes, eventos, Sos Paisa); la postulación de las buenas prácticas gubernamentales del Distrito a premios internacionales; la difusión, tanto de la cooperación recibida, como la ofertada en el escenario internacional. Todo lo anterior, en búsqueda del fortalecimiento de las relaciones con los cooperantes.

En términos de promoción de la ciudad región como destino de inversión, realizamos la planeación de eventos y encuentros comerciales entre la oferta y la demanda de inversión; gestionamos agendas internacionales; atendemos periodistas internacionales; y organizamos la participación de actores relevantes en escenarios estratégicos internacionales relacionados con la inversión.

En cuanto a la Red de Antioqueños en el Exterior - Sos Paisa se realizan actividades encaminadas a fortalecer el contacto con los miembros de la red; crear campañas de comunicación para dar a conocer la red a miembros potenciales; administrar y fortalecer las redes sociales y canales de comunicación de la red; establecer alianzas estratégicas con otros programas o iniciativas en la ciudad, que faciliten el intercambio de acciones, así como la articulación para ampliar el impacto de la red y los programas; y gestionar aportes de los residentes en el exterior, con el fin de fortalecer el desarrollo económico y social de la ciudad.

### **3.5 Plan de Desarrollo**

#### **3.5.1 Medellín Futuro 2020-2023**

##### **Línea Estratégica 1. Reactivación Económica y Valle Del Software.**

Medellín Futuro - Reactivación Económica y Valle del Software es una estrategia de desarrollo económico que apunta a convertir de nuevo a nuestra ciudad en la capital industrial de

Colombia, esta vez en el marco de la Cuarta Revolución Industrial y de la Economía Digital. Nuestro objetivo es el de generar a partir de la educación, la ciencia, la tecnología, la innovación y el emprendimiento nuevas oportunidades para la diversificación y modernización de la economía de la ciudad, incrementando su competitividad a través de una mayor sofisticación y especialización de la dinámica empresarial hasta lograr un lugar en el mercado regional y mundial. Lo lograremos apoyados en una transformación educativa y cultural sin precedentes, con una potente articulación universidad-empresa-estado y a través de la alineación de los propósitos de la ciudad con los retos de nuestros emprendedores, empresarios y universidades.

**Propósito:** la reactivación económica y el Valle del Software conforman una estrategia de desarrollo económico con el objetivo de gestionar a partir de la educación, la innovación y el emprendimiento nuevas oportunidades, aprovechando nuestras necesidades y fortalezas para potenciar, sofisticar y diversificar la economía de la ciudad a través de la apertura de nuevos escenarios y la generación de miles de empleos, en áreas asociadas a la economía digital y la Cuarta Revolución Industrial.

### **Componente 1.3. Productividad, Competitividad e Internacionalización.**

**Objetivo:** aumentar las capacidades productivas y competitivas de las empresas de la ciudad para avanzar hacia la creación y exportación de productos de mayor complejidad y valor agregado.

#### **Programa Muévete A Medellín**

**Descripción:** promover la atracción de empresas nacionales e internacionales multisectoriales, dando prioridad a las que tengan alto valor agregado e intensivas en conocimiento, y consolidar alianzas de cooperación internacional multi actor que impacten positivamente los proyectos prioritarios de la Alcaldía de Medellín y sus aliados estratégicos; con el fin de fortalecer el ecosistema de ciencia, tecnología e innovación, la generación de nuevos empleos, las cadenas de valor del tejido empresarial, la competitividad y eficiencia económica, la calidad de vida de los habitantes del territorio y el posicionamiento de la ciudad como destino de inversión y cooperación.

**Objetivo general:** contribuir al desarrollo económico y social de Medellín a través de la internacionalización orientada a la atracción de inversión y la gestión de cooperación.

#### **Objetivos específicos**

- Atraer inversión nacional y extranjera para el desarrollo y la competitividad.
- Captar cooperación técnica y financiera nacional e internacional.
- Promocionar a Medellín como destino de inversión.
- Fortalecer la red de antioqueños en el exterior (Sos Paisa)
- Posicionar a Medellín como oferente de cooperación.

#### **Proyectos Incluidos en el Programa**

- **Desarrollo de Estrategias para el Impulso de Cooperación Nacional e Internacional:** Fortalecer la inserción de la ciudad en la gestión de cooperación.

- **Desarrollo de estrategias para el impulso de inversión nacional y extranjera en la ciudad:** Apoyar el desarrollo de la dinámica económica local en la atracción de inversión nacional y extranjera
- **Apoyo a la presencia de zonas francas en el territorio:** Aumentar el nivel de desarrollo de proyectos de inversión nacional y extranjera en el territorio. Este proyecto corresponde al Programa Internacionalización Empresarial. \* *Este proyecto pertenece al Programa Internacionalización Empresarial.*

### 3.5.2 Medellín Te Quiere 2024-2027

**Programa:** Internacionalización para el desarrollo del Distrito.

- **Responsable:** Secretaría de Desarrollo Económico.
- **Corresponsable:** Agencia de Cooperación e Inversión de Medellín y el Área Metropolitana (ACI).
- **Objetivo del Programa**  
Internacionalizar el distrito de Medellín y su Área Metropolitana, a través de alianzas para la financiación internacional para el desarrollo, atracción de inversión extranjera directa, diplomacia de ciudad, posicionamiento del territorio e intercambio de conocimiento.
- **Descripción del Programa**  
Busca desde el frente de financiación internacional para el desarrollo establecer alianzas estratégicas con entidades financieras multilaterales, organismos internacionales y actores relevantes del ecosistema, atraer inversión nacional y extranjera directa a través del acompañamiento, asesorías y alianzas público privadas estratégicas por medio portafolio de servicios diferenciador; y posicionar al distrito de Medellín y el Área Metropolitana como el destino idóneo para la cooperación internacional y la inversión nacional y extranjera, con el fin de contribuir al desarrollo sostenible y a la construcción de un mejor lugar para los ciudadanos.

#### Indicadores de Resultado

Nombre del indicador	Unidad de medida (acorde catálogo DNP)	Meta Cuatrienal 2024 - 2027
Monto gestionado y reportado de inversión nacional y extranjera para el desarrollo y la competitividad	USD Millones	1250
Monto gestionado y reportado de recursos técnicos o financieros, reembolsables o no reembolsables, invertidos en proyectos de desarrollo, liderados por el conglomerado público o el tercer sector	USD Millones	37

#### Indicadores de Producto

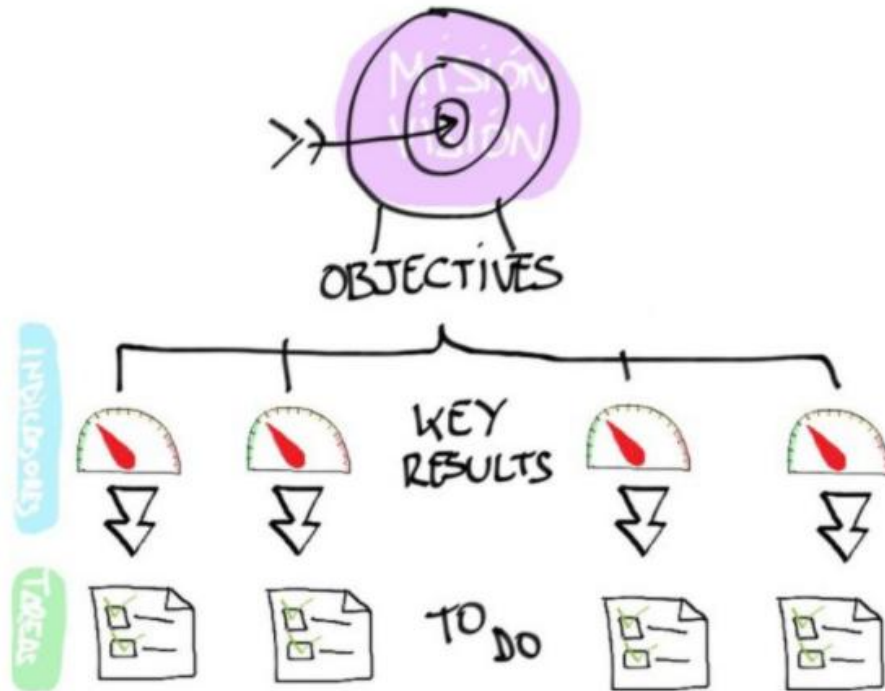
Nombre del indicador	Unidad de medida (acorde catálogo DNP)	Meta Cuatrienal 2024 - 2027
Nuevas inversiones y reinversiones nacionales y extranjeras realizadas para el desarrollo y la competitividad	Número	100
Encuentros comerciales realizados con empresarios nacionales o internacionales	Número	6
Aportes de paisas en el exterior, que contribuyan al fortalecimiento de las apuestas de desarrollo local	Número	60
Acciones de cooperación sur-sur en las cuales Medellín comparte sus buenas prácticas	Número	40
Proyectos impactados por las acciones de cooperación para la ciudad y su área de influencia	Número	90
Alianzas de financiación para el desarrollo concretadas a través de la firma de instrumentos de financiación para el desarrollo	Número	60

### 3.6 Marco de resultados<sup>1</sup>

Definición: Marco de referencia para medir cómo nos acercamos a nuestra visión de éxito y de resultados establecidos por el Plan de Desarrollo de la ciudad y las metas internas que como equipo definimos perseguir año tras año.

Mientras que los enfoques tradicionales de planeación te obligan a pensar y a imaginar el futuro de una manera estática y a largo plazo, los OKR te permiten crear escenarios flexibles de planificación en donde tener margen de maniobra para cambiar el curso es lo usual, teniendo en claro el norte.

<sup>1</sup> Incluye metas del Plan de Desarrollo y las metas internas de la ACI Medellín.



Los OKR son una metodología que se aplica cuando es necesario alinear a todo el equipo de una organización, para centrar los objetivos y trabajar en conjunto para alcanzarlos. En el caso de la ACI Medellín, su implementación en la ejecución del trabajo misional le permitirá trazar una línea de guía para todos los procesos y personas que la componen, dándoles la autonomía e independencia de ajustar los resultados a cada una de sus necesidades y prioridades, siempre orientadas hacia los objetivos mencionados anteriormente.

### 3.6.1 Resultados Clave ACI Medellín

#### OE1: Cooperación

Articular el ecosistema de cooperación internacional de la ciudad-región para generar valor a las acciones que aportan al desarrollo sostenible (agenda 2030).

OT1: Internacionalizar al sector social fomentando las alianzas para el desarrollo.

- R1 Lograr que al 2023 diez (10) organizaciones sociales cuenten con capacidades instaladas en gestión de recursos de cooperación.

OT2: Gestionar recursos financieros y técnicos reembolsables y no reembolsables para la administración pública local.

- R1 Construir un (1) programa de formación para los puntos focales.
- R2 Consolidar un (1) portafolio de proyectos para la captación de recursos de cooperación.
- R3 Establecer la ruta de trabajo de los trámites administrativos que deben efectuarse para lograr la firma de documentos oficiales por parte del Alcalde.
- R4 Gestionar un monto de cooperación técnica o financiera por USD 3.06 millones.
- R5 Impactar 90 proyectos por las acciones de cooperación para la ciudad y su área de influencia.



- R6 Asegurar la transferencia de conocimiento en nuevos mecanismos de financiación al conglomerado.

OT3: Consolidar a Medellín como referente de oferta de cooperación.

- R1 Posicionar a Medellín a través de realizar 40 acciones de cooperación Sur-Sur.
- R2 Preparar una (1) Hoja de Ruta para la oferta de la cooperación Sur-Sur de mediano plazo.
- R3 Realizar 26 acciones de cooperación col-col.

## OE2: Inversión

Atraer y retener inversión nacional y extranjera al territorio que permita fortalecer apuestas y encadenamientos productivos locales, para contribuir a la generación de empleo, competitividad y desarrollo sostenible.

OT1: Consolidar una estrategia de atracción proactiva de proyectos de inversión.

- R1: Establecer un (1) repositorio de datos e información sectorial, económica y legal.
- R2: Para 2023 instalar una (1) empresa “Ancla” en el territorio.
- R3: Atraer USD 1.250 millones de Inversión nacional y extranjera al territorio.
- R4: Rediseñar e implementar el 100% de la Red de Aliados.
- R5: Realizar diez (10) eventos PQM.

OT2: Cuidar y retener los proyectos de inversión asentados en el territorio a través de la estrategia de after-care.

- R1: Visitar 20 empresas instaladas en el territorio.
- R2: Construir un (1) portafolio de servicios aftercare.

OT3: Gestionar proyectos de inversión hacia nuestro territorio que apunten a la creación de nuevas zonas francas.

- R1: Cumplir el 100% del Plan de gestión para la creación de nuevas Zonas Francas en el territorio.
- R2: Apoyo en la creación de una zona franca especial o multiempresarial.

OT4: Generar una dinámica de encuentros entre la oferta de proyectos locales con la inversión nacional y extranjera a través del banco de proyectos ACI.

- R1: Crear un (1) banco de proyectos susceptibles de recibir inversión nacional y extranjera.

## OE3: Posicionamiento

Situar a la ciudad-región como un actor estratégico en la agenda global gestionando cooperación internacional y atrayendo inversión.

OT1: Impulsar las líneas estratégicas del Plan de Desarrollo de la ciudad en escenarios clave del contexto global.

- R1: Acompañamiento estratégico en el 90% de los escenarios clave de interés internacional (eventos presenciales y online, webinars, debates y diálogos globales, foros, paneles) con presencia estratégica del Alcalde o su delegado.
- R2: 20 publicaciones gestionadas en medios internacionales sobre la ciudad y los proyectos del Plan de Desarrollo al año.
- R3: Acompañar 100% de los eventos propios o de participación como invitados que propicien contactos y conexiones de cooperación e inversión.
- R4: Apoyo en el posicionamiento de la marca ciudad ante los aliados internacionales.

**OT2:** Fortalecer la diplomacia de ciudad con los diferentes públicos: empresas (diplomacia corporativa), ciudades y gobiernos, sociedad civil (Sos Paisa).

- R1: Alta calificación promedio en la encuesta de satisfacción de eventos propios.
- R2: Resultados de las estrategias del plan de relacionamiento.
- R3: Afianzar la relación con la red de antioqueños en el exterior logrando más aportes de conocimiento al territorio.

**OT3:** Generar visibilidad de la ciudad-región en el mundo a través de las buenas prácticas y proyectos estratégicos.

- R1: 20 publicaciones gestionadas en medios internacionales sobre la ciudad y los proyectos del Plan de Desarrollo.
- R2: Intercambio de experiencias con otras ciudades, gobiernos o instituciones que impacten la totalidad de sus delegados (validadores).
- R3: Activación y consolidación del banco de proyectos.
- R4: Uso activo de la red de aliados por los inversionistas instalados (número de aliados utilizando la red).

**OT4:** Consolidar a la ACI Medellín como referente local para la atracción y oferta de cooperación y la inversión en la ciudad.

- R1: Participación en juntas directivas.
- R2: Reputación fortalecida con el conglomerado del municipio y demás aliados locales.
- R3: 40 publicaciones gestionadas en medios locales con mención especial a la gestión de la ACI Medellín.
- R4: Medir las interacciones en las redes sociales para definir una meta de crecimiento porcentual.
- R5: Participación en 60% de eventos locales y nacionales.

#### **OE4: Conocimiento e innovación**

Agregar valor a través del conocimiento para innovar y hacer más eficiente la gestión.

**OT1:** Crear, implementar y difundir el modelo de intercambio de conocimiento.

- R1 Definir el modelo de intercambio de conocimiento interno y externo de la entidad.

**OT2:** Desarrollar la línea de productos de conocimiento de uso interno y acceso público.

- R1 Desarrollar 12 espacios internos de conocimiento para promover la apropiación del conocimiento interno.
- R2 Desarrollar 9 productos de conocimiento y comunicación de acceso público.
- R3 Sistematizar el Modelo de gestión de la ACI Medellín para su intercambio.

**OT3:** Consolidar la estrategia de gestión de datos e información.

- R1 Implementar el nuevo CRM.
- R2 Implementar la herramienta de gestión de datos de la entidad- DatACI.

**OT4:** Crear e implementar un modelo de innovación.

- R1 Diseñar y poner en marcha el modelo de innovación de la entidad.

#### **OE5: Gestión Interna**

Crear un sistema de gestión institucional que potencie el logro del propósito de la entidad.

OT1: Fortalecer las capacidades y habilidades del personal de la ACI Medellín para la gestión técnica de la entidad. (Plan de capacitación, aplicabilidad del conocimiento y la réplica del mismo para generar capacidad instalada).

- R1: Dar cumplimiento al 80% del Plan de Capacitación Institucional y replicar los conocimientos al interior al 100% a los servidores directamente interesados.
- R2: Fortalecer el equipo de trabajo de gestión humana para dar respuesta oportuna a todos los requerimientos técnicos y normativos que aplican al subproceso.

OT2: Integrar las diferentes fuentes y herramientas de información en una sola, para facilitar la labor de los servidores y la gestión de la memoria institucional. (intranet o ERP como único repositorio).

- R1: Identificar el 100% de las fuentes y herramientas de información con que cuenta la entidad.
- R2: Levantamiento de las necesidades técnicas y económicas para determinar la manera adecuada para llevar a cabo la integración del sistema de información.
- R3: Actualizar la documentación relacionada con el SIG para cada uno de los procesos y subprocesos de la entidad alineada con la planeación estratégica.

OT3: Reforzar una cultura institucional que facilite el intercambio de conocimiento, comunicación y sentido de pertenencia al interior de la entidad.

- R1: Diseñar y ejecutar un plan anual de comunicaciones y cultura organizacional, que facilite el intercambio de conocimiento y fortalezca el sentido de pertenencia.
- R2: Redefinir y estandarizar el proceso de inducción y entrenamiento (mentoría) en un 100% que permita transferir la cultura organizacional, el conocimiento de la institución y que genere sentido de pertenencia.

## 4.2 Planes Operativos

Los Planes Operativos definidos por cada proceso y subproceso se entran en la siguiente ruta:

<https://acimedellinn.sharepoint.com/SIGACI/Forms/AllItems.aspx?id=%2FSIGACI%2F1%2E%20Direcci%C3%B3n%20Ejecutiva%2FPlaneaci%C3%B3n%2F6%20Planeaci%C3%B3n%20estrat%C3%A9gica%2FPlaneacion%20Estrategica%202024&viewid=a6ad710e%2Dd34e%2D4809%2D9870%2D629b922fad6c>

## 4. Seguimiento a la planeación

Como parte integral de la planeación 2024 para hacer el seguimiento periódico de los indicadores y de los planes operativos por parte de planeación, se van a realizar las siguientes actividades, para que sea un ejercicio conjunto que permita dar respuesta a los diferentes requisitos normativos y a simplificar y agilizar las actividades tendientes al seguimiento de la planeación y la toma de decisiones.

### 4.1 Seguimiento a los indicadores

1. Definir los indicadores de cada uno de los procesos.
  - Compartir el formato de ficha de indicadores con todos los directores y responsables de los indicadores.
  - Revisar los planes operativos de cada proceso para determinar los indicadores que se van a priorizar para el 2024.

- Enviar las fichas con la definición de los indicadores por parte de cada proceso a la coordinadora de planeación.
2. Construir la matriz de indicadores para el seguimiento al cumplimiento de los indicadores priorizados conforme a la planeación 2024.
  - Elaborar la Matriz de Indicadores 2024 de acuerdo con las fichas de indicadores enviadas por cada proceso.
  - Compartir el link de SharePoint con Matriz de Indicadores 2024 a los responsables del reporte.
3. Realizar el reporte oportuno al cumplimiento de los indicadores de Plan Indicativo, Plan de Acción e internos en la matriz definida, la primera semana de cada mes.
  - Enviar correo cada mes a los responsables del reporte de los indicadores informando fecha límite de reporte y actividades que se deben realizar. Responsable Yesenia Arango.
  - Diligenciar el reporte de la Matriz de Indicadores en la fecha establecida por parte de cada uno de los responsables de los procesos. Responsables del reporte de indicadores de cada proceso.
  - Guardar las evidencias de soporte de cada indicador en la carpeta de las Tablas de Retención Documento del proceso. Responsables del reporte de indicadores de cada proceso.
  - Diligenciar el formato de reporte de evidencias de la Alcaldía de Medellín de Plan Indicativo y Plan de Acción. Responsables del reporte de indicadores de cada proceso.
  - Enviar el formato de evidencias a la coordinadora de planeación para revisión. Responsables del reporte de indicadores de cada proceso.
4. Realizar la revisión de las evidencias del reporte de indicadores del Plan Indicativo y del Plan de Acción la última semana de cada mes.
  - Recibir, revisar y aprobar el formato de evidencias de cada uno de los indicadores de Plan Indicativo y Plan de Acción por parte de la coordinadora de planeación.
  - Enviar el reporte con todas las evidencias a la secretaría de desarrollo económico por parte de la coordinadora de planeación.
5. Realizar la revisión de las evidencias del reporte de indicadores de manera trimestral en la última semana del mes, dejando acta de reunión con el responsable.
  - Coordinar reunión trimestral con el responsable del reporte de los indicadores de cada proceso con la coordinadora de planeación, para la revisión y verificación de las evidencias.
  - Elaborar acta de reunión para evidenciar el seguimiento de cada proceso, llevar las alertas a que haya lugar al comité directivo de acuerdo con las conclusiones para tomar decisiones.

#### 4.2 Seguimiento a los planes operativos

- Realizar el seguimiento al avance del plan operativo de manera periódica (bimensual) en las reuniones de equipo primario por parte de cada uno de los directores.

#### 5. Presupuesto desagregado para el 2024

El presupuesto para el año 2024 se encuentra proyectado por un valor de \$5.500.000.000, conformado por aportes de \$5.200.000.000 por parte del Municipio de Medellín a través de la

secretaría de desarrollo económico, unos rendimientos financieros de \$300.000.000, distribuido así:

<b>2</b>	<b>Gastos</b>	<b>VALOR</b>
<b>2.1</b>	<b>Funcionamiento</b>	<b>5,500,000,000</b>
<b>2.1.1</b>	<b>Gastos de personal</b>	<b>4,098,738,780</b>
<b>2.1.1.01</b>	<b>Planta de personal permanente</b>	<b>4,098,738,780</b>
<b>2.1.1.01.01</b>	<b>Factores constitutivos de salario</b>	<b>2,926,680,414</b>
<b>2.1.1.01.01.001</b>	<b>Factores salariales comunes</b>	<b>2,926,680,414</b>
2.1.1.01.01.001.01	Sueldo básico	2,415,790,689
2.1.1.01.01.001.02	Horas extras, dominicales, festivos y recargos	4,000,000
2.1.1.01.01.001.05	Auxilio de transporte	3,600,000
2.1.1.01.01.001.06	Prima de servicio	201,315,890
<b>2.1.1.01.01.001.08</b>	<b>Prestaciones sociales</b>	<b>301,973,835</b>
2.1.1.01.01.001.08.01	Prima de navidad	201,315,890
2.1.1.01.01.001.08.02	Prima de vacaciones	100,657,945
<b>2.1.1.01.02</b>	<b>Contribuciones inherentes a la nómina</b>	<b>950,742,476</b>
2.1.1.01.02.001	Aportes a la seguridad social en pensiones	289,894,882
2.1.1.01.02.002	Aportes a la seguridad social en salud	205,342,208
2.1.1.01.02.003	Aportes de cesantías	225,473,797
2.1.1.01.02.004	Aportes a cajas de compensación familiar	96,631,627
2.1.1.01.02.005	Aportes generales al sistema de riesgos laborales	12,610,427
2.1.1.01.02.006	Aportes al ICBF	72,473,721
2.1.1.01.02.007	Aportes al SENA	48,315,814
<b>2.1.1.01.03</b>	<b>Remuneraciones no constitutivas de factor salarial</b>	<b>221,315,890</b>
<b>2.1.1.01.03.001</b>	<b>Prestaciones sociales</b>	<b>100,657,945</b>
2.1.1.01.03.001.01	Vacaciones	100,657,945
2.1.1.01.03.020	Estímulos a los empleados del Estado	100,657,945
2.1.1.01.03.069	Apoyo de sostenimiento aprendices SENA	20,000,000
<b>2.1.2</b>	<b>Adquisición de bienes y servicios</b>	<b>1,396,261,220</b>
<b>2.1.2.02</b>	<b>Adquisiciones diferentes de activos</b>	<b>1,396,261,220</b>
<b>2.1.2.02.01</b>	<b>Materiales y suministros</b>	<b>101,000,000</b>
2.1.2.02.01.000	Agricultura, silvicultura y productos de la pesca	120,000
2.1.2.02.01.001	Minerales; electricidad, gas y agua	95,000
2.1.2.02.01.002	Productos alimenticios, bebidas y tabaco; textiles, prendas de vestir	6,010,000
2.1.2.02.01.003	Otros bienes transportables (excepto productos metálicos, maquinaria	14,865,000
2.1.2.02.01.004	Productos metálicos, maquinaria y equipo	79,910,000
<b>2.1.2.02.02</b>	<b>Adquisición de servicios</b>	<b>1,295,261,220</b>
2.1.2.02.02.005	Construcción y servicios de la construcción	4,580,000
2.1.2.02.02.006	Comercio y distribución; alojamiento; servicios de suministro de comi	212,481,528
2.1.2.02.02.007	Servicios financieros y servicios conexos; servicios inmobiliarios; y se	440,055,648
2.1.2.02.02.008	Servicios prestados a las empresas y servicios de producción	496,209,044
2.1.2.02.02.009	Servicios para la comunidad, sociales y personales	101,935,000
2.1.2.02.02.010	Viáticos de los funcionarios en comisión	40,000,000
<b>2.1.8</b>	<b>Gastos por tributos, tasas, contribuciones, multas, sanciones e intereses de mora</b>	<b>5,000,000</b>
<b>2.1.8.01</b>	<b>Impuestos</b>	<b>5,000,000</b>
<b>2.1.8.04</b>	<b>Contribuciones</b>	<b>5,000,000</b>
2.1.8.04.01	Cuota de fiscalización y auditaje	5,000,000

El presupuesto de la entidad fue aprobado en Junta Directiva del 30 de noviembre mediante acta N° 177 de 2023.