AGENCIA DE COOPERACIÓN E INVERSIÓN DE MEDELLÍN
Y EL ÁREA METROPOLITANA
República de Colombia

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

VIGENCIA 2020

ASTRID MADELEINE ÁLVAREZ

Representante Legal Suplente

YESENIA ARANGO SÁNCHEZ

Asistente de Planeación de la Dirección Ejecutiva

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA 2020

Desde su creación en el año 2002 la ACI Medellín se ha consolidado como actor clave del proceso de internacionalización para el desarrollo del territorio a través de la construcción de relaciones internacionales estratégicas, facilitando el acceso a la ciudad y a la región de recursos de cooperación internacional y la llegada de inversión nacional y extranjera.

1. ELEMENTOS ESTRATÉGICOS

1.1 Misión

Aportar al mejoramiento de la calidad de vida de la comunidad desde el desarrollo económico y social de Medellín y la región, mediante la articulación de actores nacionales e internacionales con los cuales se consolidan alianzas de cooperación e inversión.

1.2 Visión

Ser actor infaltable en la definición y materialización de las estrategias de desarrollo económico y social de Medellín y la región.

1.3 Política de Calidad

La ACI Medellín se compromete a gestionar la internacionalización de Medellín para obtener recursos de cooperación e inversión, mediante el establecimiento de relaciones con actores que favorezcan el desarrollo económico y social de la comunidad.

1.4 Política de Seguridad y Salud en el Trabajo

Garantizar ambientes de trabajo sanos y seguros para una mejor calidad de vida laboral, gestionando e implementando programas de prevención especialmente en los riesgos prioritarios resultantes en cada actividad, que puedan ser generadores de lesiones personales y enfermedades laborales, mejorando así el ambiente de sus colaboradores y buscando fomentar una cultura de auto cuidado.

La presente política aplica a todos los servidores y contratistas, estos últimos mediante los requisitos establecidos en la contratación pública, dando cumplimiento a la legislación colombiana en materia de Seguridad y Salud en el Trabajo - SST.

La ACI Medellín orienta todos sus esfuerzos al cumplimiento del SG-SST con el objetivo de promover la calidad de vida laboral, la prevención de enfermedades, accidentes e

incidentes laborales, al igual que los compromisos con los siguientes grupos de interés en la ejecución de sus actividades:

Autoridad: cumplir con todos los requisitos legales en materia de Seguridad y Salud en el Trabajo aplicables.

Proveedores: calificar los servicios y brindar las respectivas recomendaciones con el fin de mejorar y realizar los trabajos de forma segura.

Servidores y contratistas: tendrán la responsabilidad de cumplir con las normas y procedimientos de seguridad, con el fin de realizar un trabajo seguro y productivo, igualmente, serán responsables de notificar oportunamente acerca de los peligros y riesgos latentes en el sitio de trabajo.

La Dirección de la ACI-Medellín, respalda económicamente el mantenimiento y la mejora continua del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo SG-SST y orienta todos sus esfuerzos a la eficacia de sus procesos.

Para el cumplimiento de la política, se establecen los siguientes objetivos:

1. Identificar los peligros, evaluar y valorar los riesgos y establecer los respectivos controles que sean necesarios para mitigar el impacto de éstos.

2. Promover espacios de trabajo sanos y cómodos, bajo un ambiente laboral adecuado para todos los servidores y contratistas.

3. Proteger la seguridad y salud de todos los servidores y contratistas, mediante la mejora continua del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo SG-SST.

4. Cumplir con la normatividad legal vigente y los requisitos de las partes interesadas.

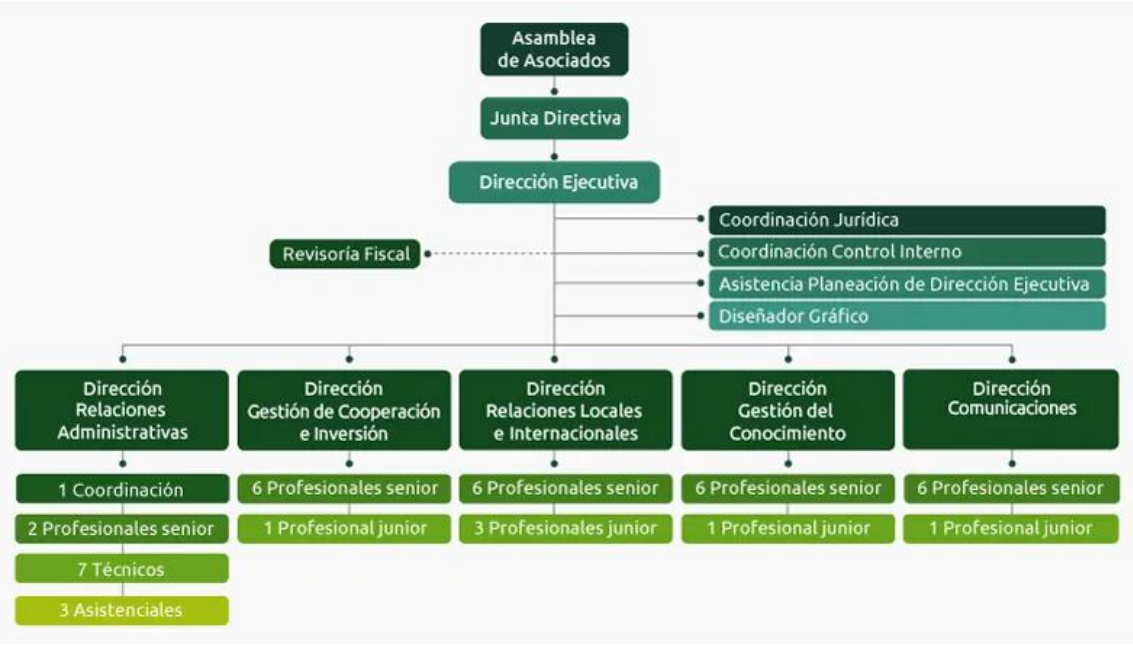
1.5 Valores Corporativos

La ACI Medellín adopta los cinco (5) valores y principios que deben regir al servidor público definidos por el Departamento Administrativo de la Función Pública - DAFP.

- Honestidad
- Respeto
- Compromiso
- Diligencia
- Justicia

2. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

El nivel jerárquico, dependencia y cargos del personal de cada uno de los procesos de la organización se identifican en la estructura organizacional.



Los procesos que intervienen en el Sistema Integrado de Gestión - SIG, el cual está acreditado bajo la norma ISO 9001:2015, se identifican por medio del mapa de procesos de la entidad.

3. CONTEXTO INTERNO Y EXTERNO

INTERNO Atributos de la ACI Medellín		EXTERNO Atributos del Ambiente	
	FORTALEZAS		**OPORTUNIDADES**
POSITIVO	1. Contar con un equipo humano de trabajo que tiene los conocimientos, experticia y habilidades necesarias para lograr el objetivo institucional 2. Capacidad de respuesta del equipo de trabajo para cumplir con los objetivos estratégicos 3. Contar con un SIG certificado en la norma ISO 9001:2015 4. Experiencia en cuanto a la administración de lo público 5. Seguimiento continuo que se realiza a los planes operativos por	**POSITIVO**	1. Posicionamiento, reconocimiento y liderazgo de la entidad 2. Decreto 1499 de 2017 del Modelo Integrado de Planeación y Gestión 3. Desarrollo de nuevos proyectos de ciudad que le permitan a la ACI abrir su campo de acción (centro para la cuarta revolución industrial, MOVA, corredores verdes, nuevas líneas del metro cable, etc.) 4. Gestión del gobierno nacional para dinamizar la inversión

	medio de las reuniones de los equipos de trabajo 6. Gestión de trabajo enfocada a los resultados (cumplimiento de indicadores) 7. Gestión transparente de los recursos públicos 8. Contar con la plataforma de office 365, ya que integra correo electrónico con gran capacidad, almacenamiento en la nube OneDrive, comunicaciones internas y externas, Skype for Bussines para construir y compartir información en línea, sitio de los procesos SharePoint y tener disponibilidad las 24 horas del día en los siete días de la semana.		extranjera directa y la cooperación internacional en Colombia
NEGATIVO	**DEBILIDADES**	**NEGATIVO**	**AMENAZAS**
	1. Mecanismos insuficientes para la transferencia de aprendizajes organizacionales 2. Falta de estandarización de la metodología para la construcción de la planeación estratégica al interior de la ACI Medellín 3. Presupuesto limitado que conlleva a pérdida de oportunidades en espacios de internacionalización 4. Rotación del personal y perdida de la curva de aprendizaje 5. Ser una entidad pública que no genera recursos propios, lo cual conlleva a depender del presupuesto municipal 6. Falta de liderazgo del equipo directivo		1. Carencia de alternativas establecidas para la generación de ingresos que permitan el auto sostenimiento de la entidad 2. Asignación de presupuesto variable por parte de la Alcaldía de Medellín 3. Medellín no está priorizada dentro del entorno internacional como una ciudad receptora de cooperación 4. Fortalecimiento de oferta de otras ciudades para la atracción de inversión 5. Poca oferta de talento humano en la ciudad para sectores priorizados en Medellín y el área metropolitana: Industrias 4.0, industrias creativas, infraestructura hotelera y bilingüismo

ESTRATEGIAS	
ESTRATEGIAS (FO)	**ESTRATEGIAS (DO)**
F1,3,6O2. Planificar las actividades tendientes a dar cumplimiento al Decreto 1499 de 2017, aprovechando las fortalezas con que se cuenta dentro del equipo de trabajo. F1,2,7O3. Dar continuidad a la participación de la entidad en las diferentes mesas y comités de ciudad.	O2D2. Definir una metodología para adelantar la planeación estratégica de la entidad.
ESTRATEGIAS (FA)	**ESTRATEGIAS (DA)**
F1,2,3,5A1,2. Dar a conocer a los socios los servicios que presta la ACI y el impacto que estos generan en el cumplimiento de los objetivos de ciudad. F1,2A5. Mantener la participación en las mesas y comités de ciudad.	D1A2,3. Diseñar e implementar un plan de transferencia de conocimiento que incluya la metodología (Proceso GDC: espacios internos de aprendizaje, boletín, lecciones aprendidas). D1A1. Realizar una socialización de la labor de la ACI con las secretarías y los entes descentralizados, para que comprendan el rol de la agencia en el cumplimiento de los objetivos de ciudad. D1A1. Dar visibilización a la ACI y tener relacionamiento activo con la nueva administración.

4. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS 2013 – 2023

En el año 2013 la entidad llevo a cabo un proceso de revisión y definición del Plan Estratégico 2013 – 2023 en compañía del Centro para la Innovación, Consultoría y Empresarismo - CICE de la Universidad Eafit, en la cual se definieron los objetivos estratégicos para 10 años.

Con el ánimo de alinear dichos objetivos con la planeación para la vigencia 2020, el comité directivo realizó una revisión y análisis para establecer su continuidad, en este ejercicio se determinó que no se realizará ninguna modificación a los objetivos que se tienen establecidos, ya que continúan siendo pertinentes.

1. Apoyar la estrategia de innovación de la ciudad a través de la atracción de centros de innovación de manera articulada con Ruta N, para el fortalecimiento económico y la generación de empleo calificado en Medellín y su área de influencia.
2. Establecer alianzas de cooperación que faciliten la consolidación de las apuestas de desarrollo de la ciudad y su área de influencia.
3. Ampliar el tejido empresarial de la región a través de la atracción de inversión nacional y extranjera para el fortalecimiento económico y la generación de empleo calificado.
4. Consolidar el Laboratorio Medellín para la transferencia de buenas prácticas.
5. Concretar alianzas de cooperación sur - sur que consoliden a Medellín como referente de oferta de cooperación.
6. Posicionar positivamente a Medellín en el ámbito nacional e internacional estableciendo relaciones que promuevan la cooperación y la inversión.
7. Posicionar a la ACI Medellín como referente de buena práctica pública en internacionalización generando contenidos relevantes para públicos de interés.
8. Establecer un modelo de trabajo institucional acorde con las tendencias internacionales (organización flexible), que permita mayor eficiencia en el desarrollo de los procesos.
9. Consolidar un sistema de información dinámico, que favorezca resultados óptimos de los procesos de la organización y que permita generar oportunidades de cooperación e inversión para todo el territorio de Antioquia.
10. Contar con el talento humano calificado necesario para que la ACI Medellín se fortalezca como la organización experta en asuntos de internacionalización para el desarrollo social y económico de la región.
11. Garantizar la transferencia del conocimiento por medio de un modelo de gestión organizacional, que permita potenciar el aprendizaje del equipo de trabajo.

4.1 Indicadores de Gestión Año 2020

Indicadores plan indicativo

*PD= Plan de Desarrollo 2016-2019, "Medellín cuenta con vos"

INDICADOR	META 2020	CONTEXTO
Monto de Cooperación técnica y financiera nacional e internacional recibida. (Millones de USD)	5,5	Monto de cooperación internacional gestionado para el Municipio de Medellín en función de las prioridades del Plan de Desarrollo Municipal en millones de USD
Proyectos impactados con cooperación técnica o financiera a partir de las alianzas de cooperación gestionadas para el Municipio de Medellín (Número)	16	Número de proyectos impactados con cooperación técnica y/o financiera
Eventos ¿Por Qué Medellín? realizados con aliados internacionales y empresarios estratégicos (Número)	5	Número de eventos ¿Por Qué Medellín, que se realizan con el fin de promover a la ciudad como destino de inversión
Aportes de paisas residentes en el exterior, que contribuyan al fortalecimiento de las apuestas de desarrollo local (Número)	12	Número de iniciativas de paisas residentes en el exterior que contribuyan al fortalecimiento de las apuestas de desarrollo local
Alianzas de cooperación sur sur (oferta de cooperación) en las cuales Medellín comparta sus buenas prácticas (Número)	4	Número de Alianzas en las cuales Medellín actúe como oferente de sus buenas prácticas
Buenas prácticas a nivel internacional gestionadas para implementar en programas de la Alcaldía de Medellín (Número)	1	Número de buenas prácticas que son referenciados a nivel internacional y que llegan a implementarse o adaptarse en el orden local
Monto de inversión nacional y extranjera reportada para el desarrollo y la competitividad (Millones de USD)	237,5	Monto en millones de USD de la inversión nacional y extranjera que llega a la ciudad de Medellín
Empleos generados a partir de inversión nacional y extranjera reportada (Número)	1200	Número de empleos generados por inversión pública, privada, nacional y extranjera

INDICADOR	META 2020	CONTEXTO
Inversiones y reinversiones nacional y extranjera realizadas para el desarrollo y la competitividad (Número)	17	Número de inversiones y reinversiones

Indicadores plan de acción

NOMBRE VALOR ESTADÍSTICO	UNIDAD DE MEDIDA	META PLANEADA 2020
Propuestas de valor para la atracción de compañías	Número	24
Gestión para desarrollo de la inversión	Porcentaje	100%
Periodistas internacionales atendidos	Número	250
Gestión para relacionamiento con prensa	Porcentaje	100%
Premios internacionales coordinados	Número	6
Alianzas de cooperación gestionadas	Número	5
Nuevos cooperantes identificados	Número	10
Eventos internacionales con participación de la alcaldía	Número	15
Ferias internacionales de negocios	Número	6
Campañas durante el año	Número	8
Encuentros con paisas en el exterior	Número	5

5. TENDENCIAS EN INVERSIÓN Y COOPERACIÓN

5.1 Inversión Extranjera Directa

5.1.1 Antecedentes

1. Se espera que las inversiones en el sector de manufactura disminuyan tanto en monto como en cantidad de proyectos debido a:
   - A nivel mundial el sector de manufactura ha registrado una caída tanto en la producción como en las ventas. Para el caso del sector automotor, esta disminución se debe en parte a las tendencias internacionales a modificar los estándares de emisiones y los posibles cambios en las preferencias de los consumidores.
   - Las tensiones comerciales y geopolíticas entre Estados Unidos y China han generado un ambiente de débil confianza empresarial. En este sentido, empresas manufactureras han disminuido sus inversiones a largo plazo.
   - En Medellín, la mayoría de los proyectos de inversión de manufactura, son reinversiones y no se tienen proyectados grandes proyectos para el próximo año.

2. Se proyecta una desaceleración económica mundial para el 2020 debido a: la guerra comercial entre Estados Unidos y China, desplome en flujos comerciales, caída del sector manufactura a nivel mundial, en especial en Asia, y Brexit. Esto ha llevado a algunos a afirmar que es posible que se registre una nueva recesión (el crecimiento de este año será el menor en 10 años).

3. Precios elevados del dólar: si bien este aspecto puede repercutir de forma negativa en la producción nacional, ya que aumentan los costos de importaciones y maquinaria, para el caso de IED, esto también puede significar menores costos y valor de inversión para la empresa extranjera que esté interesada en invertir en la región.

4. Las protestas sociales en Latinoamérica y las que actualmente se están registrando en Colombia pueden afectar los flujos de IED hacia el país debido a que estos eventos afectan la imagen de estabilidad y gobernanza que tanto buscan los inversionistas al momento de decidir instalarse en el país.

5. Aunado al numeral anterior, el país en general no cuenta con la estabilidad fiscal que esperan los inversionistas, teniendo en cuenta que en 30 años se han tenido 15 reformas tributarias. La afectación que ha tenido el país a raíz de esta inestabilidad puede evidenciarse en el ranking de Doing Business del Banco Mundial donde, según el último informe, Colombia descendió dos puestos respecto al año anterior.

6. Según el programa de gobierno del alcalde electo, desde la Alcaldía los siguientes sectores tendrán incentivos para la atracción de inversión extranjera:
   - Estrategia "Muévete a Medellín" para la atracción de empresas en especial del sector de software e industrias relacionadas.
   - Tecnología: se tiene proyectado el programa "Medellín Valle del Software" para incentivar la creación de nuevas empresas y cooperativas para el desarrollo de software e industrias relacionadas; asimismo, el programa plantea la creación de zonas francas para el desarrollo del software en algunas comunas de la ciudad e incentivarán el proceso de renovación urbana en el norte de la ciudad donde se espera se asienten este tipo de empresas; por otro lado, se creará la Secretaría TIC y la inversión a Ruta N se duplicará.
   - Infraestructura: se espera poder conseguir los recursos del gobierno nacional para la financiación del 70% del metro ligero de la 80. Asimismo, se impulsará la construcción de Ruta N2 y del distrito creativo.
   - Incentivo a empresas que generen empleo: se tiene planeado establecer incentivos tributarios, de internacionalización y formación para aquellas empresas que fortalezcan la generación de empleo en la ciudad. De hecho, se está considerando realizar cuatro rondas de inversión al año en la que participarán los emprendedores que sean seleccionados por los CEDEZOS, bajo los criterios de la mesa del ecosistema y que permitan definir si están listos para la aceleración. Esta convocatoria será a través de "nuestras agencias de cooperación internacional" a representantes privados de todos los fondos de inversión locales y del mundo.

5.1.2 Recomendaciones

Recomendación 1: es importante enfocar los esfuerzos en los sectores donde históricamente los flujos de IED han tenido fortalezas y cuya tendencia[1] permite identificar que para el 2020 aumentarán. En este sentido, se recomienda hacer énfasis en proyectos de IED en los sectores de:

- Comercio, Ocio y Entretenimiento
- Tecnología
- Infraestructura y Competitividad.

Pese a lo anterior, la ACI Medellín deben acotar aún más los sectores que trabajará de manera proactiva, renunciando a aquellos sectores que han demostrado poca dinámica en materia de inversión extranjera.

[1] Se refiere a proyectos de inversión que la ACI Medellín trabaja actualmente con un avance del 75%.

Recomendación 2: ¿Dónde hacer los eventos PQM?

Se efectuó una revisión de 1.451 proyectos y señales de inversión del mundo dirigidos hacia Colombia desde el año 2003 al 2019[2] en la plataforma FDi Markets. Para el análisis se definieron dos (2) variables de estudio:

Variable 1 - V1: que se refiere al número de proyectos/señales de inversión.

Variable 2 – V2: que se refiere al monto de los proyectos/señales de inversión.

También se definen dos (2) ejes para el análisis.

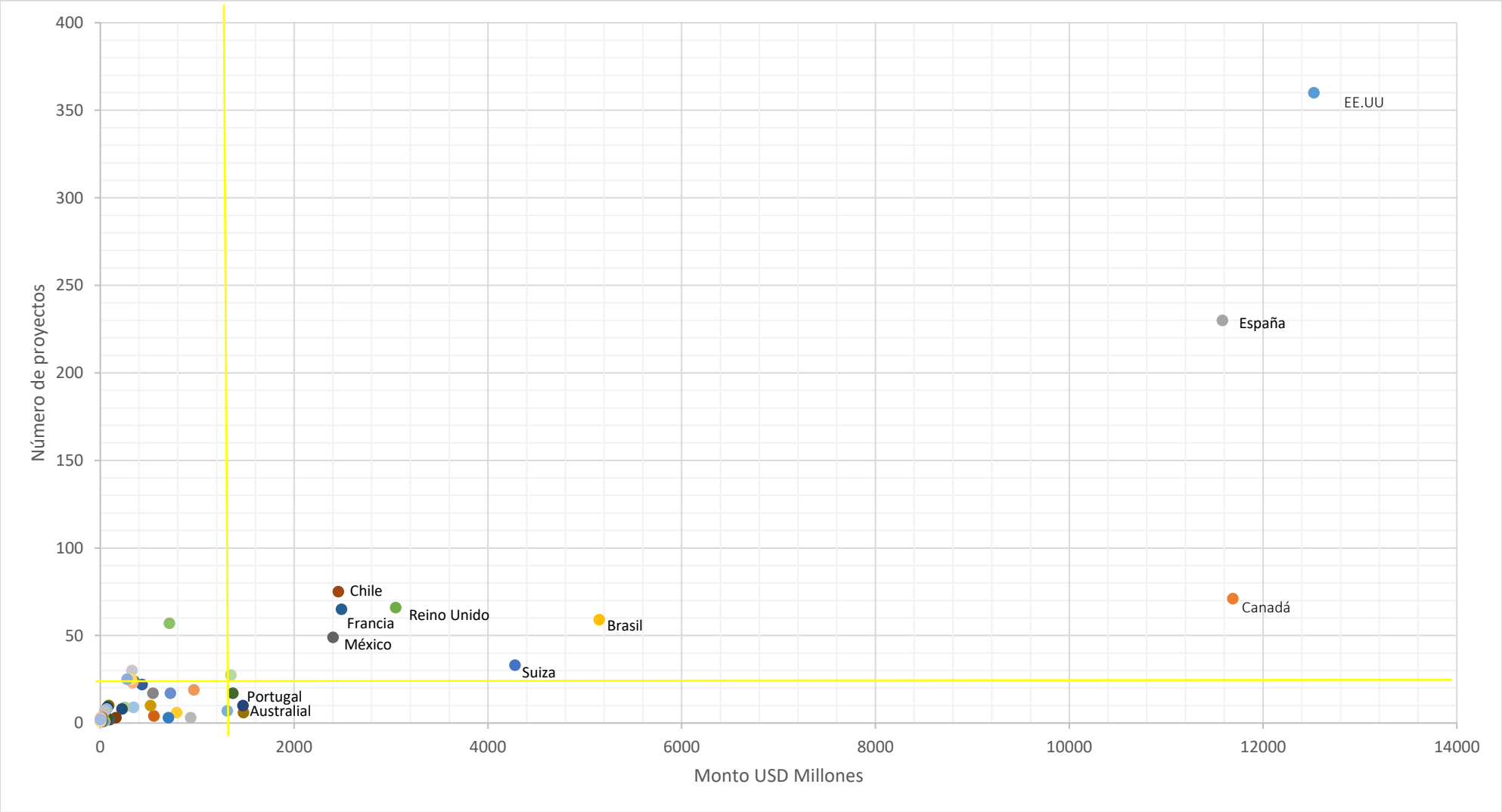
El eje "X" (Vertical) corresponde al número de proyectos y señales de inversión.

El eje "Y" corresponde al monto en USD millones de proyectos y señales de inversión.

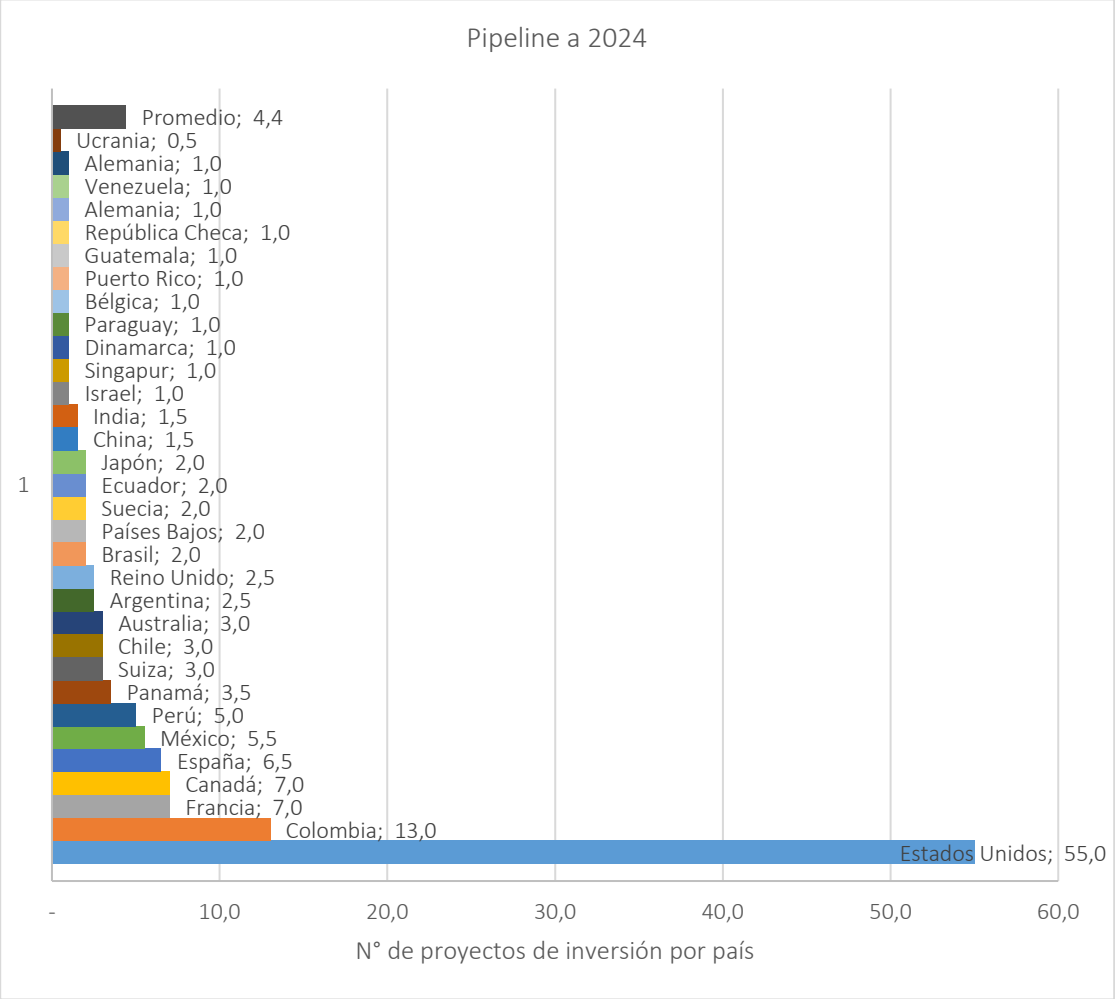
Cruzando ambas variables en los ejes, se ubican los países de procedencia de dichos proyectos y señales. Posteriormente se procede a calcular un promedio general de ambas variables; dando como resultado los siguientes cuadrantes:

- **Cuadrante 1 - Superior derecho:** países con montos y número de proyectos/señales de inversión superior al promedio.
- **Cuadrante 2 – Inferior derecho:** países con promedio superior en montos y promedio inferior en cuanto al número de proyectos y señales.
- **Cuadrante 3 – Superior izquierdo:** países con promedio superior en número de proyectos y promedio inferior en cuanto a montos de proyectos/señales de inversión.
- **Cuadrante 4 - Inferior izquierdo:** países con promedio inferiores tanto en número como en montos de proyectos/señales de inversión.

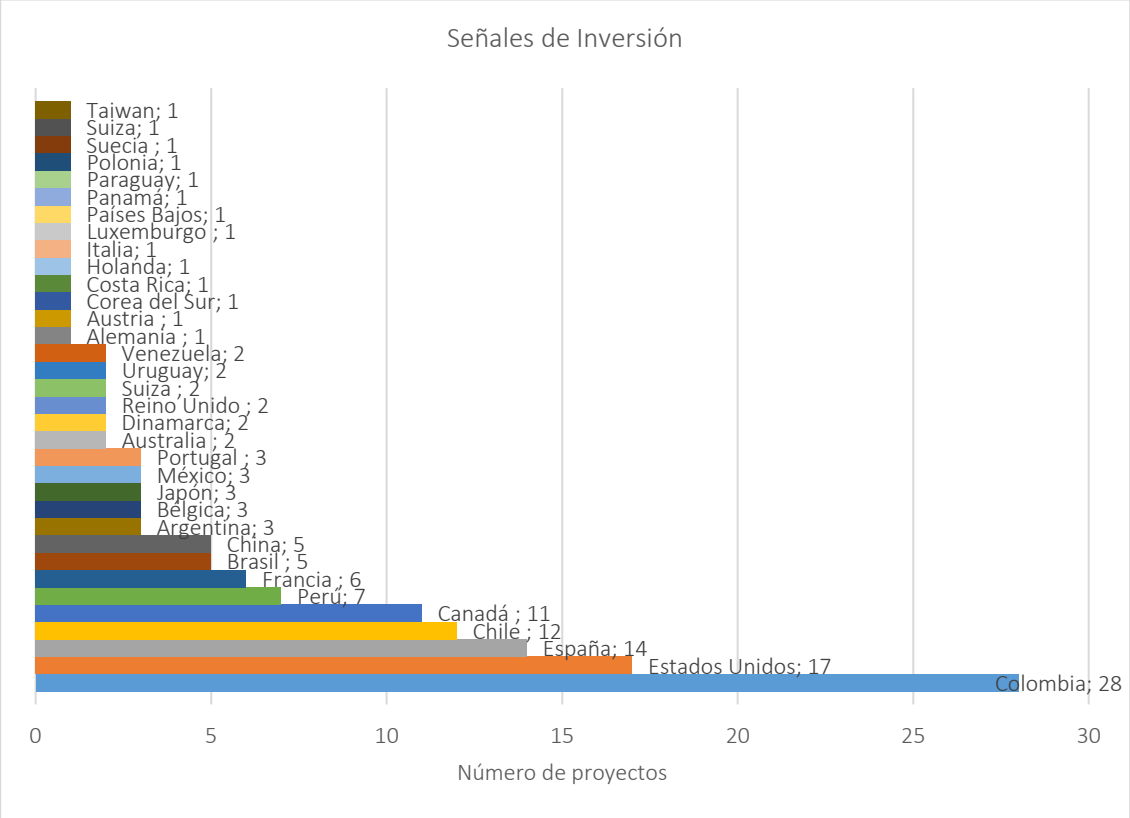
[2] A noviembre 25 de 2019.


Número de proyectos
Monto USD Millones
400
350
300
250
200
150
100
50
0
0
2000
4000
6000
8000
10000
12000
14000
EE.UU
España
Canadá
Chile
Francia
Reino Unido
México
Brasil
Suiza
Portugal
Australial

Adicional a lo anterior, se realizó una revisión de los países de origen de los proyectos de inversión "abiertos" y que se están gestionando actualmente por la ACI Medellín. Como se muestra a continuación existen coincidencias significativas en los países del cuadrante superior derecho.



Se comparó, además, los países de origen de las empresas que han manifestado interés por invertir en Colombia y/o Medellín que han sido monitoreadas por el proceso de Gestión del Conocimiento de la ACI Medellín.



Según lo anterior, se recomienda realizar los eventos PQM en los mercados que tradicionalmente han invertido en Medellín (cuadro 1) y dirigir esfuerzos hacia países cuya inversión en el territorio aún no es significativa:

Países para continuar posicionando a Medellín como destino de inversión	Países para posicionar a Medellín como destino de inversión
EE.UU.	China
España	Perú
Canadá	Brasil
México	Portugal
Chile	Reino Unido
Francia	

Recomendación 3: Agendas internacionales uno a uno.

Se recomienda la implementación de viajes por parte de los profesionales para realizar agendas internacionales uno a uno con potenciales inversionistas previamente identificados y con empresas que han manifestado interés en invertir en la ciudad y aún no lo han hecho.

Recomendación 4: Promover una agenda de trabajo interinstitucional en Medellín para el mejoramiento del clima de inversión.

La ACI Medellín debe reactivar y liderar la Mesa Interinstitucional de Medellín y AMVA para promover el diseño de incentivos a la IED y el mejoramiento del clima de inversión para garantizar que las nuevas inversiones, lleguen al territorio y que los inversionistas ya asentados no migren a otras ciudades dentro o fuera de Colombia.

Recomendación 5: Fortalecimiento de la estrategia de inversión.

La ACI Medellín debe fortalecer su estrategia de atracción de inversión en dos aspectos:

a) Articulación de esfuerzos con las entidades, instituciones y empresas representativas de los sectores económicos priorizados por la ACI Medellín para atraer la IED que efectivamente requiere la ciudad.
b) Rediseñar el portafolio de servicios de la agencia en materia de atracción de inversiones y la retención de la inversión extranjera ya instalada en el territorio.

Recomendación 6: Eventos ¿Por qué Medellín? en Colombia.

La ACI Medellín debe realizar eventos y agendas en otras ciudades del país para atraer empresas que aún no tienen presencia en la ciudad.

5.2 Cooperación Internacional para el Desarrollo

5.2.1 Aliados Locales e Internacionales

- **Países**

En términos geográficos, los países priorizados para el fortalecimiento de relaciones y la identificación de oportunidades de cooperación técnica y financiera, con base a los países con mayor monto de cooperación en Medellín entre 2016 y 2019, son los países con mayor monto de AOD[3] en 2018, a los países con mayor monto de AOD a países en desarrollo en 2017, y a América Latina y el Caribe en 2017, según la OCDE, son:

[3] Ayuda Oficial al Desarrollo.

- Estados Unidos
- Reino Unido
- España
- Canadá
- Corea
- Suiza
- Francia
- Suecia
- Japón
- Singapur
- Países Bajos
- Alemania

Y los países priorizados para la exploración de posibles oportunidades de cooperación técnica y financiera, y establecer relaciones internacionales más estrechas, con base al aumento de sus montos de AOD de 2017 a 2018, según la OCDE, son:

- Noruega
- Dinamarca
- Israel

➢ **Organismos Multilaterales**

Los organismos multilaterales priorizados para el fortalecimiento de relaciones y la identificación de oportunidades de cooperación técnica y financiera, con base a los organismos multilaterales con mayor monto de cooperación reportado entre 2016 y 2019 en Medellín, y con base a los Acuerdos de Cooperación firmados y a los compromisos adquiridos en el mismo periodo de tiempo entre la Alcaldía de Medellín y dichos actores, son:

- Banco Interamericano de Desarrollo - BID
- Banco Mundial
- UNESCO
- UNICEF
- Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial - ONUDI
- Mujeres
- Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura - FAO

Los organismos multilaterales priorizadas para establecer relaciones internacionales más estrechas e identificar nuevas oportunidades de cooperación técnica o financiera, con base a los organismos multilaterales con los cuales históricamente Medellín ha tenido previo relacionamiento, pero es necesario estrechar aún más las relaciones, son:

- Agencia de la ONU para los Refugiados - ACNUR
- Organización Internacional para las Migraciones - OIM
- Oficina de Naciones Unidas contra la Droga y el Delito - UNODC
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo - PNUD
- Embajada de la Unión Europea en Colombia

Algunos organismos multilaterales con los cuales no existen oportunidades de cooperación recurrentes, pero son importantes tener en cuenta en la lógica de las relaciones internacionales, son:

- ONU Hábitat
- Banco de Desarrollo de América Latina - CAF
- Corporación Financiera Internacional - CFI
- Programa Mundial de Alimentos

➢ **Redes Internacionales**

De las nueve redes internacionales de ciudad a cargo de la ACI Medellín, las de mayor dinamismo y las que mayores posibilidades representan en términos de relacionamiento, contactos, actividades, y oportunidades de cooperación técnica y financiera, son:

- Metrópolis
- Gobiernos Locales por la Sostenibilidad - ICLEI
- Mercociudades
- Red Latinoamericana de Ciudades Arcoíris - RLCA

Aun así, desde la lógica de la importancia para la Alcaldía de Medellín de posicionarse a nivel internacional, de profundizar su proceso de internacionalización y de intercambiar buenas prácticas de ciudad con otros gobiernos locales, no se puede perder de vista la participación de Medellín en el resto de las redes internacionales de ciudad, tales como:

- Ciudades del Aprendizaje de la UNESCO
- Ciudades Creativas de la UNESCO
- Grupo de Liderazgo Climático - C40
- Asociación Internacional de Ciudades Educadoras - AICE
- Alianza Eurolatinoamericana de Cooperación entre Ciudades - AL-LAs
- Centro Iberoamericano de Desarrollo Estratégico Urbanom - CIDEU
- Territorios Amigables con la Niñez de UNICEF

➢ **Gobiernos Locales**

Los gobiernos locales priorizados para el fortalecimiento de relaciones entre ciudades y la identificación de oportunidades de cooperación técnica y financiera, de acuerdo con los gobiernos locales con mayor monto de cooperación en Medellín entre 2016 y 2019, son:

- Ayuntamiento de Barcelona
- Alcaldía de París
- Seúl
- Ciudad de Singapur

Los gobiernos locales priorizados para la exploración de posibles oportunidades de cooperación técnica y financiera, y establecer relaciones internacionales más estrechas, con base a oportunidades de cooperación latentes que se presentaron para Medellín entre 2016 y 2019, son:

- Montreal
- Madrid
- Taipéi
- Doha

Los gobiernos locales priorizados para el fortalecimiento de relaciones entre ciudades de Iberoamérica, y para la identificación de oportunidades de cooperación técnica y financiera sur-sur y triangular, de acuerdo con los gobiernos locales de la región con más relacionamiento con Medellín entre 2016 y 2019, son:

- Montevideo
- Ciudad de México
- Buenos Aires
- Rosario
- Bilbao
- Lima
- Quito

➢ **Fundaciones Internacionales y Organizaciones Filantrópicas Internacionales**

Las fundaciones internacionales y las organizaciones filantrópicas internacionales priorizadas para el fortalecimiento de relaciones y la identificación de oportunidades de cooperación técnica y financiera, de acuerdo con su monto de cooperación en Medellín entre 2016 y 2019, son:

- Fundación Telefónica
- Dividendo por Colombia
- ACDI VOCA
- Fundación Ancla
- Fundación Neme
- Fundación Bloomberg
- Fundación Incolmotos Yamaha
- Fundación Marina Orth
- Hilti Foundation - Philarmonic Academy
- Starkey Hearing Foundation
- Fundación Botnar

- Fundación Quatar
- Fundación Pies Descalzos

Las fundaciones internacionales y las organizaciones filantrópicas internacionales priorizadas para la exploración de posibles oportunidades de cooperación técnica y financiera, y establecer relaciones internacionales con ellas, con base a los mayores montos de cooperación de estos actores en 2017, según la OCDE, son:

- Fundación Bill & Melinda Gates
- Fundación MasterCard
- Fundación Ford
- Fundación Wellcome Trust
- Fundación Children's Investment Fund
- Fundación William & Flora Hewlett
- Fundación David & Lucile Packard
- Fundación Oak
- Fundación MacArthur
- Fundación MetLife
- Fundación Sanofi Espoir
- Fundación Johnson & Johnson
- Fundación Itaú
- Fundación Arcus
- Fundación Bernard van Leer
- Fundación Gatsby Charitable
- Fundación FHI 360
- Fundación Learning Links
- Fundación Robert Bosch
- Fundación MAVA
- Fondo Omidyar Network
- Fundación Conrad N. Hilton
- Charity Projects
- Fundación Gordon & Betty Moore
- Fundación Grameen Crédit Agricole
- Fundación Michael & Susan Dell
- Fundación C&A
- Corporación Carnegie De Nueva York
- Fundación H&M
- Fundación Familia Franks
- Fundación Chanel
- Fundación Aga Khan
- Fundación Sawiris por el Desarrollo Social
- Fundación Novartis
- Fundación W.K. Kellogg
- Fundación Jacobs
- Fundación Syngenta
- Fundación Bertelsmann

Para estas últimas se recomienda realizar una investigación sobre cuáles de ellas trabajan en América Latina y el Caribe, y cuáles son sus modalidades e instrumentos de cooperación para verificar la idoneidad del acercamiento y el relacionamiento con ellas.

5.2.2 Líneas Temáticas

Las líneas temáticas de la ACI Medellín en materia de cooperación internacional para el desarrollo, con mayor potencial, de acuerdo con las líneas temáticas con mayores montos de cooperación entre 2016 y 2019, y a los ODS con mayor financiación mixta en países en desarrollo, según la OCDE, son:

- Urbanismo, movilidad y medio ambiente
- Desarrollo económico

Seguidos por, con base a las líneas temáticas con mayores montos de cooperación en Medellín entre 2016 y 2019:

- Educación y cultura
- Construcción de paz, seguridad y convivencia
- Desarrollo social

Aun así, de acuerdo con los ODS con mayor financiación mixta en países en desarrollo, según la OCDE, las temáticas con mayor interés por parte de la comunidad internacional son:

- Desarrollo social → En las temáticas: Erradicación de la pobreza y equidad de género.
- Urbanismo, movilidad y medio ambiente (alrededor de la temática de energía limpia) y Desarrollo económico, previamente mencionadas.
- Desarrollo social → En la temática: Salud.

Ésta última es la línea temática de mayor financiación por parte de fundaciones internacionales y organizaciones filantrópicas internacionales en el mundo.

En conclusión, las líneas temáticas con mayor potencial, de acuerdo con lo mencionado anteriormente, son:

- Urbanismo, movilidad y medio ambiente
- Desarrollo económico
- Desarrollo social

5.2.3 Recomendaciones

Recomendación 1: Plataforma ACI Cooperación.

Suscribir el contrato con Makaia en 2020 con el objetivo de contar con la Plataforma ACI de Cooperación, como el sistema de información de alertas y mapeo de oportunidades de cooperación técnica o financiera para Medellín.

Recomendación 2: Visitas y Agendas Exploratorias.
Fortalecer, potenciar y aumentar las visitas y agendas exploratorias al exterior, en los países priorizados y con aliados priorizados, para la identificación de oportunidades de cooperación técnica o financiera, y para el fortalecimiento de las relaciones internacionales de la ciudad, dada la importancia de los lazos humanos y sociales dentro de las relaciones públicas internacionales.

Recomendación 3: One Pagers Proyectos Priorizados.

Establecer, diseñar y elaborar *One Pagers* de los programas banderas y proyectos priorizados por las Secretarías de la Alcaldía de Medellín, para su fortalecimiento a través de la cooperación internacional para el desarrollo, con el fin de tener una herramienta digital y física de promoción de éstos a nivel nacional e internacional.

Recomendación 4: Relaciones Internacionales a Largo Plazo.
Contar con un modelo de relacionamiento que permita fortalecer relaciones internacionales de largo plazo con cooperantes internacionales priorizados, con el fin de que estas no se vean afectadas por el cambio de administraciones municipales o de personal dentro de la Agencia, y que se puedan fortalecer las oportunidades de cooperación directa y se reduzca la dependencia a la oferta de convocatorias internacionales.

Recomendación 5: Organizaciones No Gubernamentales y Organizaciones Filantrópicas.
Fortalecer la gestión de la ACI Medellín con organizaciones no gubernamentales y organizaciones filantrópicas, nacionales e internacionales, para la consolidación de alianzas de cooperación a largo plazo, para el apoyo técnico o financiero de los proyectos priorizados dentro de las Secretarías de la Alcaldía de Medellín, y depender cada vez menos de la oferta de convocatorias internacionales.

Recomendación 6: Organizaciones Sociales.

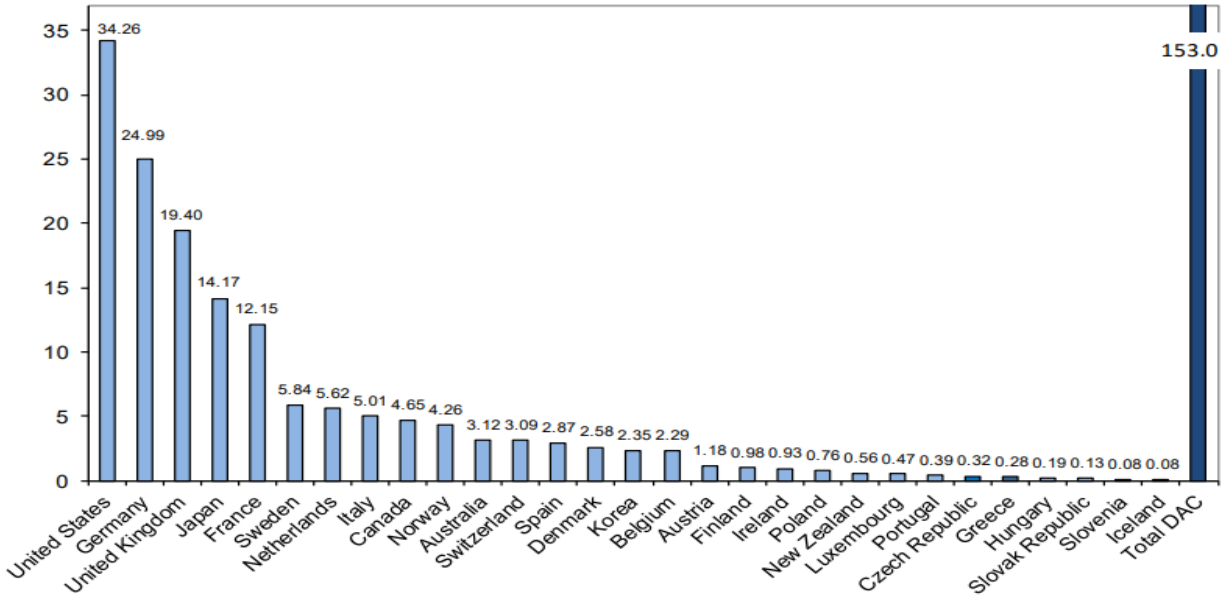
Implementar la hoja de ruta de fortalecimiento a organizaciones sociales mediante el establecimiento de productos de conocimiento diferenciados para dichas entidades.

5.3 Soporte y Justificación - Recomendaciones Planeación Estratégica 2020

Aliados Locales e Internacionales

- **Países**

Montos de AOD en 2018 (USD Billones)



Fuente: OCDE.

Top 10 Países Donantes a Países en Desarrollo en 2017 (USD Millones)

1.1.2. Top 10 ODA donors *USD million, net disbursements in 2017*			
1	United States	30 006	18%
2	Germany	19 818	12%
3	EU Institutions	16 054	10%
4	United Kingdom	11 335	7%
5	IDA	9 513	6%
6	Japan	8 080	5%
7	Turkey	7 950	5%
8	France	6 649	4%
9	Global Fund	4 226	3%
10	United Arab Emirates	3 835	2%
	Other donors	45 334	28%
	Total	**162 802**	**100%**

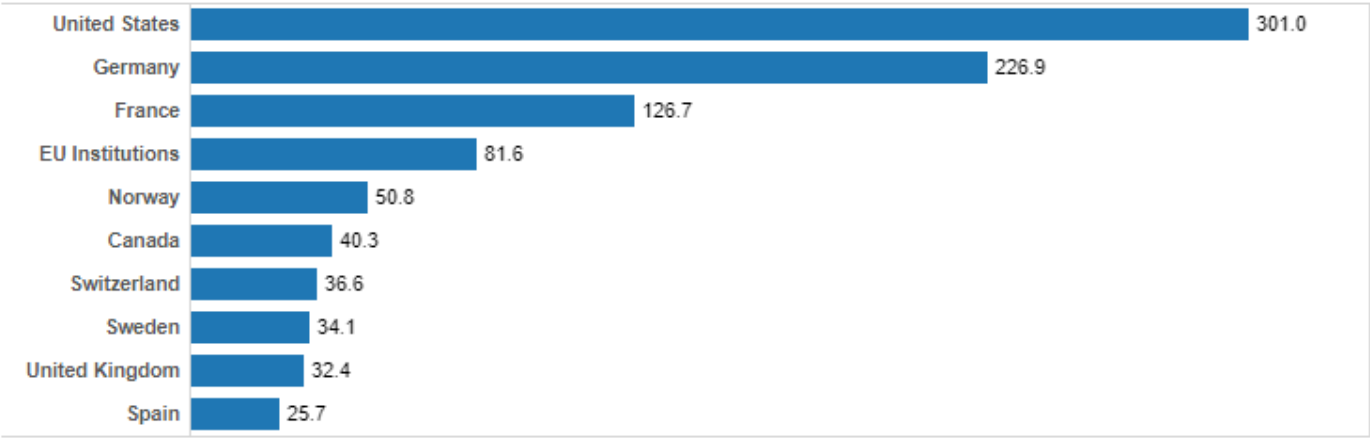
Fuente: OCDE.

Top 10 Países Donantes a América en 2017 (USD Millones)

3.1.2. Top 10 ODA donors *USD million, net disbursements in 2017*			
1	United States	2 055	24%
2	Inter-American Development Bank	1 083	13%
3	Germany	1 049	12%
4	EU Institutions	859	10%
5	France	666	8%
6	United Kingdom	445	5%
7	Canada	393	5%
8	Russia	373	4%
9	Switzerland	196	2%
10	Spain	195	2%
	Other donors	1 256	15%
	Total	**8 570**	**100%**

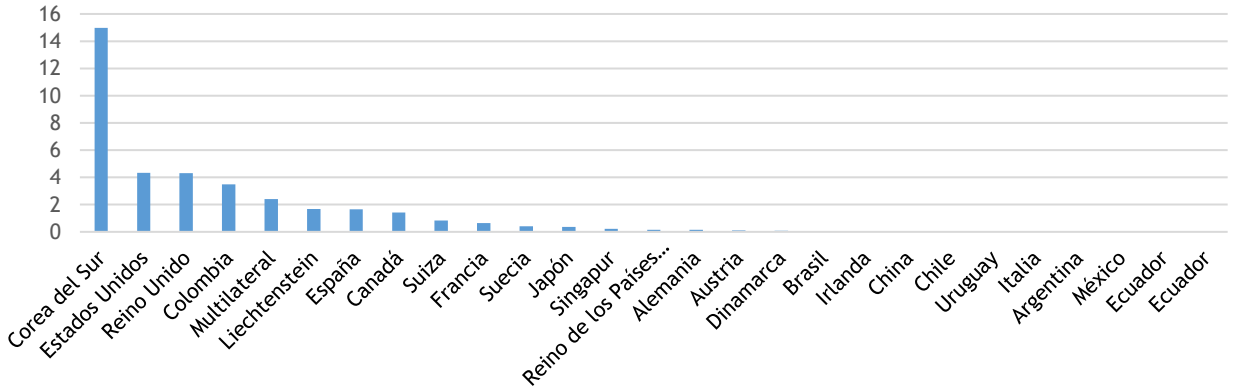
Fuente: OCDE.

Top 10 Países Donantes AOD a Colombia en 2017 (USD Millones)



Fuente: OCDE.

Países de Origen de los Montos de Cooperación en Medellín 2016 – 2019 (USD Millones)



Fuente: ACI Medellín.

- **Organismos Multilaterales**

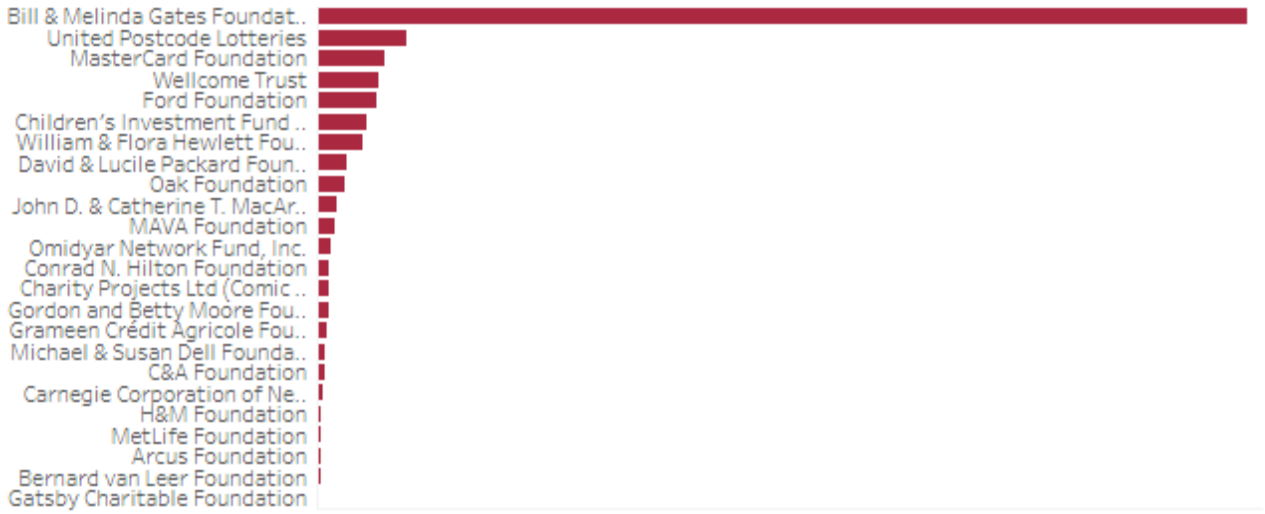
Principales Organismos Multilaterales por Monto en Medellín 2016-2019 (USD Millones)

Organismo Multilateral	Monto (USD Millones)
Banco Interamericano de Desarrollo-BID	1,30
Banco Mundial	0,89
FAO – Organización Mundial para la Alimentación y la Agricultura	0,18
CERLAC	0,02
UNESCO	0,001
Total	**2,39**

Fuente: ACI Medellín.

- **Fundaciones Internacionales y Organizaciones Filantrópicas Internacionales**

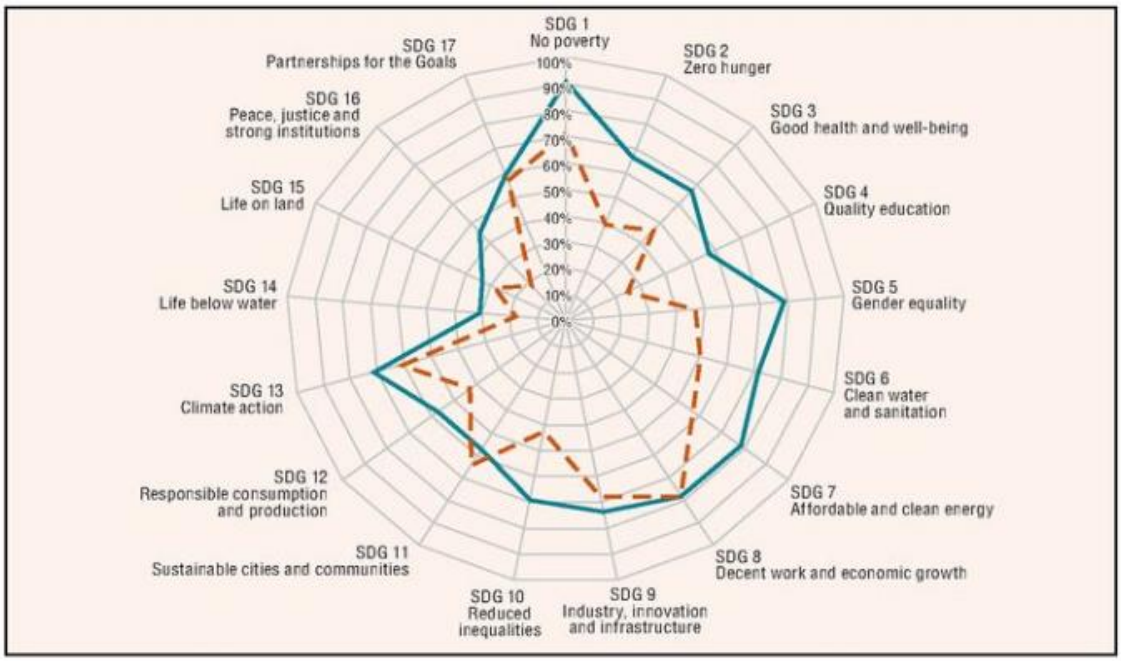
Principales Donantes de la Filantropía Privada para el Desarrollo 2017 (USD Millones)



Fuente: OCDE.

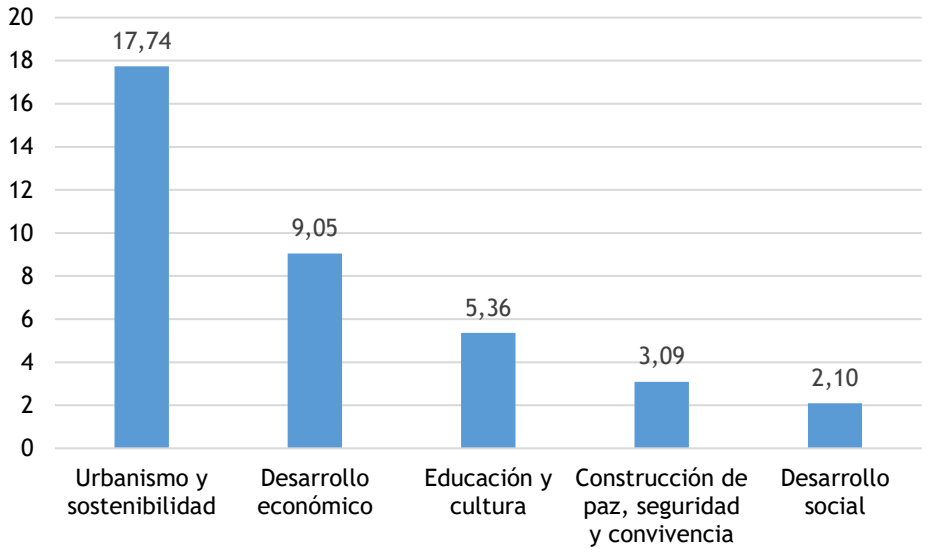
Líneas Temáticas

Financiación Mixta de ODS en Países en Desarrollo 2017 (%)



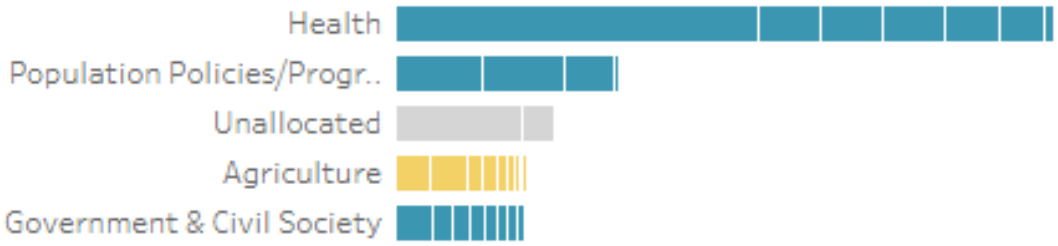
Fuente: OCDE.

Principales Líneas Temáticas por Monto de Cooperación en Medellín 2016 - 2019



Fuente: ACI Medellín.

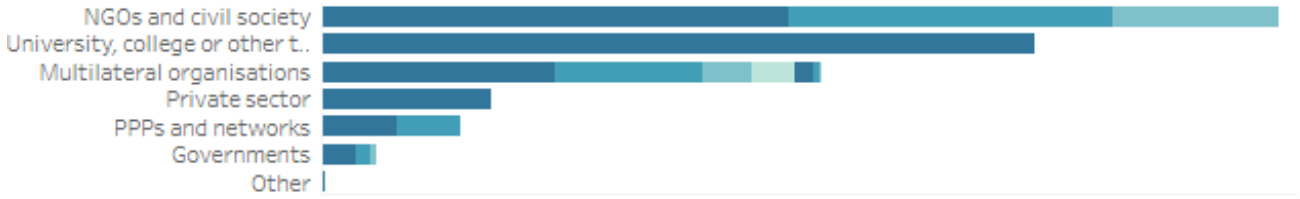
Top 5 Sectores Financiados por Filantropía Privada para el Desarrollo 2017 (USD Millones)



Fuente: OCDE.

- **Recomendaciones Generales**

Canales de Cooperación de la Filantropía Privada para el Desarrollo 2017 (USD Millones)



5.4 Seguimiento cooperación internacional 2020

1.1.1 5.4.1 Proyectos y alianzas vigentes

- **Educación y Cultura**

  - UNESCO - Ciudades del Aprendizaje: coordinación de las redes temáticas con el Instituto para el Aprendizaje a lo largo de la vida (UIL) de Hamburgo, Alemania.
  - UNESCO - Red de Ciudades Creativas: reporte de seguimiento a las actividades desarrolladas por la ciudad para la música.

- **Urbanismo y Sostenibilidad**

  - Proyecto "Sistema de Movilidad Inteligente" con el Gobierno de Corea del Sur.
    - 2019: primera fase de implementación y piloto
    - 2020: extensión y consolidación del proyecto
  - Proyecto Metropolis "Creatividad Urbana y Participación Ciudadana" proyecto que inició en septiembre de 2019 y culmina en 2020. Los participantes son Ciudad de México, París, Barcelona y Medellín.
  - Red de Ciudades Frente al Cambio Climático - C40: darle continuidad a los compromisos adquiridos en las declaraciones suscritas:
    - Declaración Edificios Carbono Cero
    - Declaración Calles Libres de Combustibles Fósiles
    - Declaración sobre Edificios Libres de Emisiones y el Compromiso por la Equidad
  - Mercociudades: continuación del proyecto ISVILAB de ISVIMED.
  - Continuación de "Medellín Lab" con el Banco Mundial.

- **Desarrollo Económico**

  - ERICA: el programa de AECID finaliza en mayo de 2020, actualmente se está gestionando la renovación del convenio. La Alcaldía participa de este espacio a través de la subsecretaría de Desarrollo Rural, sin embargo, por no disponer de recursos para la financiación de proyectos, a hoy no es un actor firmante.
  - Plan Operativo Anual Gobierno de Curazao: en 2019 se reactivó la construcción de un plan de trabajo en el marco de un memorando de entendimiento firmado entre Medellín y Curazao en 2018. Se están adelantando temas de desarrollo económico con la apertura de rutas aéreas de bajo costo, transporte de pacientes (salud), buenas prácticas en turismo y promoción de ambas ciudades en el ámbito de los negocios.

➢ **Desarrollo Social**

- Red Latinoamericana de Ciudades Arcoíris- RLCA: Medellín es ciudad fundadora de la RLCA que trabaja por la articulación de acciones de nivel regional en pro de la población LGBTI. Adicionalmente, la ciudad es miembro de la comisión de financiamiento en conjunto con Ciudad de México y presta apoyo a la comisión de contenidos liderada por Bogotá.
- Asistencia técnica Gobierno de Granada (Islas Caribe): en el marco de la cooperación Sur-Sur, Medellín está prestando asistencia técnica en temas de reducción de la pobreza extrema a través de la Unidad de Familia de la Secretaría de Inclusión Social del Ministerio de Desarrollo Social de Granada. Este ejercicio es patrocinado por APC, acompañado por la Cancillería y el equipo de la Embajada de Colombia en Trinidad y Tobago. Se espera que esta asistencia técnica finalice entre enero y febrero 2020.
- Territorios Amigables con la Niñez (TAN), programa de UNICEF que busca la certificación de los gobiernos locales que cuenten con espacios, oferta institucional y referentes en pro del desarrollo y atención de la niñez. La Unidad de Niñez de la Secretaría de Inclusión Social, Familia y Derechos Humanos ya realizaron inscripción y proceso de diagnóstico en el programa. Se prevé el proceso de intervención para cumplimiento de requisitos en el 2020.

5.4.2 Gestión de aliados

➢ **Organismos multilaterales**

- Banco Mundial: intención de apoyar a Medellín en su consolidación como Hub del Conocimiento y oferente de cooperación.
- ACNUR, OIM, USAID: seguimiento a los proyectos de apoyo a la población migrante venezolana, para su inclusión social y económica en la ciudad de Medellín.
- BID: continuidad al trabajo que se está realizando en la consolidación y documentación de las buenas prácticas de gobierno, con el fin de promover el intercambio de experiencias a nivel nacional e internacional por medio de publicaciones para los públicos de interés.
- UNODC: seguimiento al proyecto de la cárcel agroindustrial.

➢ **Gobiernos**

- Barcelona (educación) y París (medio ambiente): cooperantes con mayor tradición en la ciudad.
- Embajada de Japón en Colombia: identificación de oportunidades de cooperación para el Programa Buen Comienzo de la Secretaría de Educación.
- Embajada de Estados Unidos en Colombia: oportunidades de cooperación en bilingüismo para la ciudad de Medellín.

- Embajada del Reino Unido en Colombia y British Council: temas de educación, productividad y competitividad para el desarrollo económico, gestión de innovación y tecnología.
- Embajada de Suecia en Colombia: seguimiento a la segunda fase del proyecto "Ruta Motor" el cual tiene como objetivo apoyar la formación y la inserción laboral de jóvenes vulnerables en el sector automotriz.

➢ **Redes internacionales**

Continuar la relación con las redes como AL-LAS, ICLEI, Mercociudades, AICE, CIDEU, RLCA y Metrópolis, por ser los escenarios naturales de internacionalización de los gobiernos locales.

➢ **ONGs**

- Fundación Ancla (Suecia) y Prison Fellowship International (Estados Unidos): proyectos de atención y reintegración a población carcelaria en la ciudad de Medellín.
- Fundación Telefónica (España): proyectos de educación y acceso a tecnologías de la información y la comunicación, en asocio con la Secretaría de Educación.
- Marina Orth (Estados Unidos): proyectos de mejora de la calidad educativa en la ciudad de Medellín.
- United Way - Dividendo por Colombia (Estados Unidos): seguimiento a los proyectos de permanencia en el aula en asocio con la Secretaría de Educación, y al proyecto de Laboratorio Vivo en asocio con el MOVA.
- Fundación Yamaha (Colombia): proyectos de cultura y música de la fundación en la ciudad de Medellín.
- ACDI VOCA: seguimiento al proyecto "Cultura del Fútbol" de la Secretaría de Seguridad y Convivencia.

5.4.3 Relación de los MOU´s vigentes

Nro	MOU	OBJETIVO	FECHA DE SUSCRIP.	DURACIÓN	FECHA TERMINACIÓN
1	Memorando de entendimiento con Ciudad de México	MOU entre el Gobierno de la Ciudad de México representado a través de la Secretaría de Salud y la Alcaldía de Medellín. Tiene como objetivo ampliar los lazos de amistad, el fortalecimiento y la cooperación de las políticas públicas de ambas ciudades y con el fin de intercambiar experiencias y	21/04/2016	N/D	N/D

Nro	MOU	OBJETIVO	FECHA DE SUSCRIP.	DURACIÓN	FECHA TERMINACIÓN
		conocimientos científicos y técnicos en temáticas de salud.			
2	Memorando de entendimiento con la Academia de Ciencias de Nueva York	MOU entre la Ciudad de Medellín y la Academia de Ciencias de Nueva York, para movilizar a través del Pacto Global para la Primera Infancia, una red de colaboración entre ciudades para innovación en salud pública, políticas económicas y sociales que promuevan la investigación científica sobre la primera infancia hacia avances escalables y tangibles en la calidad de vida y el potencial futuro para los niños y niñas.	10/05/2016	N/D	N/D
3	Memorando de entendimiento con el Banco Mundial	MOU mediante el cual se acuerda: •Mejorar la compresión y fortalecimiento de la capacidad del área de desarrollo sostenible mediante la documentación y el intercambio de experiencias y soluciones a los desafíos de desarrollo, centrando en la experiencia de transformación única de Medellín. •Desarrollar investigaciones para documentar la experiencia de Medellín y agrupar estas experiencias en forma de materiales de aprendizaje."	30/05/2017	42 meses	31/12/2020

Nro	MOU	OBJETIVO	FECHA DE SUSCRIP.	DURACIÓN	FECHA TERMINACIÓN
4	Memorando de entendimiento Curazao	Cooperación basada en lazos de amistad para desarrollar acciones que contribuyan al desarrollo económico, social y cultural, así como la reducción de pobreza urbana de las colectividades. Igualmente fomentar intercambios culturales de buenas prácticas y temas como turismo, agroindustria, salud y educación	Febrero de 2018	2 años	feb-20
5	Memorando de entendimiento entre Parque Tecnológico de Porto Digital (Brasil) y Ruta N.	MOU firmado entre Parque Tecnológico de Porto Digital (Brasil) y Ruta N.	01/10/2018	5 años	01/10/2023
6	Memorando de acuerdo entre el Ministerio de Tierras, Infraestructura y Transporte de Corea del Sur-MOLIT	Llevar a cabo el proyecto para el mejoramiento del tráfico en Medellín, centrado en la realización de diseños, establecimiento de un centro de tráfico integrado, instalación en campo de equipos y transferencia de tecnología y conocimientos.	06/05/2019	1 año (fase 1)	2020
7	Memorando de entendimiento con Seúl	Memorando de Entendimiento (MOU) entre Seúl y Medellín el cual está enfocado principalmente en el intercambio de buenas prácticas en movilidad sostenible, ciudades inteligentes, regeneración urbana y desarrollo económico, lo que permitirá fortalecer	12/07/2019	Indefinido	N/A

Nro	MOU	OBJETIVO	FECHA DE SUSCRIP.	DURACIÓN	FECHA TERMINACIÓN
		lazos de amistad y cooperación entre ambas ciudades			
8	Memorando de entendimiento con Cork, Irlanda del Norte	Compartir e implementar las políticas de las ciudades del aprendizaje de la UNESCO	02/10/2019	3 años	02/10/2022
9	Memorando de entendimiento con Chuncheón	Firma de Memorando con la ciudad de Chuncheón que se enmarca en temas de educación, cultura, salud, bienestar social, desarrollo económico, turismo, industria, fortalecimiento institucional entre otros.	14/11/2019	Indefinido	N/A

6 RELACIONES ADMINISTRATIVAS

6.1 Subproceso de Gestión Humana

- Elaborar los planes de capacitación, bienestar laboral y plan de incentivos institucional conforme a lo establecido en la normativa vigente y dictado por el Departamento Administrativo de la Función Pública DAFP.
- Establecer indicadores para la evaluación de impacto de los planes de capacitación, bienestar laborar y plan de incentivos institucional.

6.2 Subproceso de Gestión Jurídica

- Crear e implementar el procedimiento de defensa jurídica de la Agencia.
- Realizar la implementación del SECOP II con la publicación y trámite de los procesos de contratación a través de la plataforma.

6.3 Subproceso de Gestión Presupuestal y Financiera

- Dar cumplimiento de las obligaciones presupuestales, tributarias, financieras y legales en los plazos establecidos.
- Generar toda la información contable y financiera de la entidad bajo el Marco Normativo de las Normas Internacionales de Contabilidad para el Sector Público – NICPS.

6.4 Subproceso de Sistema Integrado de Gestión

- Mantener el Sistema Integrado de Gestión con el fin de continuar con la certificación en la norma ISO 9001:2015 y propender por su mejoramiento continuo.
- Continuar con la implementación y fortalecimiento del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo SG-SST de la ACI Medellín.

6.5 Subproceso de Recursos Físicos

- Revisar el procedimiento de activos fijos con el fin de ajustarlo conforme a las Normas Internacionales de Contabilidad para el Sector Público - NICSP.
- Crear un formato que permita registrar todas las características de los bienes adquiridos (Nº de factura, valor de compra, especificaciones técnicas, series, marca, placa y registro fotográfico, entre otros) que permita llevar un control eficiente de los mismos.

6.6 Subproceso de Recursos Tecnológicos

- Actualizar el centro de datos de acuerdo con las tendencias tecnológicas que apliquen y que se encuentran en el mercado.

6.7 Subproceso de Gestión Documental

- Elaborar el diagnóstico integral de los archivos.
- Elaborar, aprobar, implementar y publicar el Sistema Integrado de Conservación SIC.
- Elaborar la guía de preservación de documentos en soporte digital.
- Implementar los requisitos de integridad, autenticidad, inalterabilidad, disponibilidad, preservación y metadatos de los documentos electrónicos de archivo en el sistema de gestión de documento electrónico.
- Implementar el expediente electrónico dentro de la entidad.

7 PRESUPUESTO DESAGREGADO PARA EL 2020

El presupuesto para el año 2020 se encuentra proyectado por un valor de $6.075.000.000, conformado por una capitalización de $5.775.000.000 por parte del Municipio de Medellín y unos rendimientos financieros de $300.000.000, distribuido así:

INGRESOS	PPTO INICIAL 2020
Total ingresos Presupuestados	**6.075.000.000**
Ingresos Corrientes	5.775.000.000
Recursos de Capital	300.000.000

GASTOS	PPTO INICIAL 2020
Total Gastos Presupuestados	**6.075.000.000**

Funcionamiento	**6.075.000.000**
Gastos de personal	**5.131.074.000**
Servicios personales asociados a la nómina	3.628.716.086
Servicios personales indirectos	417.784.636
Contribuciones inherentes a la nómina	**1.084.573.278**
Contribuciones inherentes a la nómina al sector público	191.680.540
Contribuciones inherentes a la nómina al sector privado	892.892.738
Gastos generales	**943.926.000**
Adquisición de bienes	23.200.000
Adquisición de servicios	920.726.000
Inversión	**0**

Este es el presupuesto desagregado:

GASTOS	PPTO INICIAL 2020	Relaciones Admon.	Gestión del Conoc.	Gestión de Coop. e Inversión	Relaciones Locales e Intern.	Comun.
Total Gastos Presupuestados	6.075.000.000	2.614.712.226	986.081.201	627.332.668	1.051.577.169	795.296.736
Funcionamiento	6.075.000.000	2.614.712.226	986.081.201	627.332.668	1.051.577.169	795.296.736
Gastos de personal	5.131.074.000	1.901.014.226	923.590.278	554.124.865	978.481.653	773.862.979
Servicios personales asociados a la nómina	3.628.716.086	1.296.594.069	613.823.848	426.242.781	719.258.580	572.796.808
Sueldos	2.786.265.949	994.622.914	471.567.617	327.459.243	552.567.411	440.048.764
Sueldos de vacaciones	116.094.415	41.442.621	19.648.651	13.644.135	23.023.642	18.335.365

GASTOS	PPTO INICIAL 2020	Relaciones Admon.	Gestión del Conoc.	Gestión de Coop. e Inversión	Relaciones Locales e Intern.	Comun.
Incapacidades y licencias de maternidad	0	0	0	0	0	0
Prima de navidad	232.188.829	82.885.243	39.297.301	27.288.270	46.047.284	36.670.730
Prima de servicios	232.188.829	82.885.243	39.297.301	27.288.270	46.047.284	36.670.730
Prima de vacaciones	116.094.415	41.442.621	19.648.651	13.644.135	23.023.642	18.335.365
Auxilio de transporte	1.926.576	1.926.576	0	0	0	0
Intereses cesantías	27.862.659	9.946.229	4.715.676	3.274.592	5.525.674	4.400.488
Bonificación por logro de metas	116.094.415	41.442.621	19.648.651	13.644.135	23.023.642	18.335.365
Servicios personales indirectos	417.784.636	216.173.537	126.611.098	0	45.000.000	30.000.000
Honorarios profesionales	364.074.418	162.463.320	126.611.098	0	45.000.000	30.000.000
Remuneración por servicios técnicos	19.370.800	19.370.800	0	0	0	0
Remuneración de aprendices	34.339.417	34.339.417	0	0	0	0
Contribuciones inherentes a la nómina	1.084.573.278	388.246.620	183.155.331	127.882.084	214.223.072	171.066.170
Contribuciones inherentes a la nómina al sector público	191.680.540	78.347.537	38.422.663	19.341.819	27.628.371	27.940.151
Servicio nacional de aprendizaje SENA	55.725.319	19.892.458	9.431.352	6.549.185	11.051.348	8.800.975

GASTOS	PPTO INICIAL 2020	Relaciones Admon.	Gestión del Conoc.	Gestión de Coop. e Inversión	Relaciones Locales e Intern.	Comun.
Instituto colombiano de bienestar familiar ICBF	83.587.978	29.838.687	14.147.029	9.823.777	16.577.022	13.201.463
Fondos de pensiones sector público	52.367.243	28.616.391	14.844.283	2.968.857	0	5.937.713
Contribuciones inherentes a la nómina al sector privado	892.892.738	309.899.083	144.732.668	108.540.265	186.594.702	143.126.019
Fondos de pensiones sector privado	288.836.678	92.108.766	43.114.231	37.696.653	67.678.489	48.238.539
Fondos de cesantías	232.188.829	82.885.243	39.297.301	27.288.270	46.047.284	36.670.730
Empresas promotoras de salud	245.693.033	89.748.975	40.996.847	28.747.636	47.881.830	38.317.745
Aportes parafiscales a las cajas de compensación familiar	111.450.638	39.784.917	18.862.705	13.098.370	22.102.696	17.601.951
Administradoras de riesgos profesionales	14.723.560	5.371.183	2.461.583	1.709.337	2.884.402	2.297.055
Gastos generales	943.926.000	713.698.000	62.490.924	73.207.803	73.095.516	21.433.758
Adquisición de bienes	23.200.000	23.200.000	0	0	0	0
Materiales y suministros	16.000.000	16.000.000	0	0	0	0
Dotación a trabajadores	2.500.000	2.500.000	0	0	0	0
Combustibles	4.700.000	4.700.000	0	0	0	0

GASTOS	PPTO INICIAL 2020	Relaciones Admon.	Gestión del Conoc.	Gestión de Coop. e Inversión	Relaciones Locales e Intern.	Comun.
Adquisición de servicios	920.726.000	690.498.000	62.490.924	73.207.803	73.095.516	21.433.758
Capacitación	0	0	0	0	0	0
Viáticos y gastos de viaje	200.000.000	0	62.490.924	73.207.803	42.867.516	21.433.758
Comunicaciones y transporte	29.348.000	9.348.000	0	0	20.000.000	0
Servicios públicos	91.500.000	91.500.000	0	0	0	0
Seguros generales	49.000.000	49.000.000	0	0	0	0
Impresiones y publicaciones	5.750.000	5.750.000	0	0	0	0
Mantenimiento	29.800.000	29.800.000	0	0	0	0
Aseo y cafetería	8.700.000	8.700.000	0	0	0	0
Arrendamiento	293.000.000	293.000.000	0	0	0	0
Comisiones, intereses y demás gastos bancarios y fiduciarios	23.700.000	23.700.000	0	0	0	0
Bienestar social e incentivos	20.000.000	20.000.000	0	0	0	0
Gastos legales	9.700.000	9.700.000	0	0	0	0
Otras adquisiciones de servicios	160.228.000	150.000.000	0	0	10.228.000	0
Inversión	0	0	0	0	0	0
Compra de microondas	0	0	0	0	0	0
Compra de equipos de computo	0	0	0	0	0	0

El presupuesto de la entidad fue aprobado en Junta Directiva del 13 de noviembre mediante acta Nº 139 de 2019.

8 CONSIDERACIONES FINALES

8.1 Recomendaciones estratégicas

1. Considerando el ingreso de Colombia a la OCDE, la evolución de las tendencias de cooperación (flujos y cooperantes) y el progreso evidenciado por Medellín como ciudad referente en el mundo; se recomienda estructurar una estrategia de Cooperación Triangular[4] que contenga los siguientes elementos:

   - Dar continuidad a la selección y sistematización de las buenas prácticas desarrolladas por la ciudad, la cuales harán parte del portafolio de programas y proyectos que Medellín estaría en la capacidad de transferir a otras ciudades.
   - Seguir con la identificación y relacionamiento con aliados que sean potenciales financiadores de los procesos de transferencia, esto bajo el marco de sus planes de acción y cooperación internacional, lo cual determinará quienes se beneficiarán de la experticia de Medellín.
   - Medellín se beneficiaría de una estrategia de cooperación triangular en la medida que logrará robustecer los programas de la ciudad, mejorar la experticia en la mitigación y solución de problemáticas sociales y generará posicionamiento de ciudad a nivel internacional.

2. Las organizaciones de la sociedad civil, fundaciones empresariales, ciudadanía y academia son aliadas estratégicas para la atracción de cooperación. Se recomienda fortalecer el relacionamiento, mediante el establecimiento de un plan de trabajo que permita apoyar su labor en la consolidación de la captación de cooperación.

3. Es de vital importancia que todo el conglomerado público tenga claro que la ACI Medellín es la entidad responsable del relacionamiento internacional de la ciudad.

   Para esto se debe establecer un plan de trabajo conjunto para ejecutar en la vigencia 2020, que permita identificar las necesidades de cada uno de ellos. Así mismo, con los aliados internacionales (gobiernos, ciudades, agencias de cooperación, organismos multilaterales, entre otros) continuar gestionando oportunidades de cooperación que puedan ser susceptibles de impactar proyectos estratégicos de ciudad.

[4] Es un tipo de cooperación internacional mixta, que combina la cooperación tradicional o vertical (**Norte – Sur**), con la Cooperación Sur-Sur (CSS), con el fin de beneficiar a un tercer país en desarrollo. Fuente APC

4. Continuar propiciando espacios de relacionamiento con aliados tales como: conglomerado público, gobierno nacional, departamental, cámaras binacionales, embajadas, gremios, bancas de inversión, empresas líderes locales, entre otros, para establecer líneas de trabajo para conocer qué proyectos, retos y avances están ocurriendo, con el fin de definir las líneas estratégicas de atracción de inversión.

5. La ACI Medellín debe ampliar su portafolio de servicios para agregar más valor a los inversionistas. Para esto se requieren herramientas que incorporen temas de modelación financiera, investigación e inteligencia de mercados, que permitan desarrollar fichas sectoriales y así obtener un banco de proyectos que se pueda ofrecer a inversionistas nacionales y extranjeros, teniendo en cuenta los proyectos brownfield y greenfield.

6. Los eventos ¿Por Qué Medellín?, que buscan atraer la inversión nacional y extranjera, hoy por hoy están enfocados en los mercados internacionales. Se propone tener a las ciudades del país como destino de atracción de inversión buscando ampliar el espectro de captación.

7. Seguir participando en los comités y mesas temáticas de la ciudad, en las cuales se articulan los actores interesados en los diferentes sectores y temáticas.

8. Seguir impulsando el programa Sos Paisa dando continuidad a la estrategia para que los paisas que viven en el exterior cooperen con la ciudad; mediante la transferencia de su conocimiento, que hacer, donaciones, entre otros. Se requiere reforzar la difusión del programa con el conglomerado público, universidades y demás entidades para generar su apropiación con el objetivo de fortalecer la red de paisas en el exterior.

9. Es importante que el Alcalde trabaje muy de la mano con la entidad, entendiendo la importancia y el impulso que se le puede dar al trabajo que realizamos si lo tenemos como validador. Los resultados en el cumplimiento de las metas durante el periodo 2016-2019, fueron gracias a un trabajo en conjunto con la administración Municipal.

10. La ACI ha acompañado el proceso de instalación del Centro para la Cuarta Revolución Industrial en Medellín. Desde el eje de cooperación, se han identificado oportunidades de trabajo con el Centro. Además, se identificaron cuáles de las ciudades hermanas trabajan temáticas relacionadas con el Centro y así poder establecer un plan de trabajo. Desde el eje de inversión, se trabaja junto con Ruta N y el Centro para la atracción de empresas de las nuevas tecnologías a la ciudad, apoyando en la identificación de señales de inversión y bases de datos a través de las plataformas fDi y Orbis. Es importante continuar con este trabajo, teniendo en cuenta las oportunidades que tiene Medellín y su ecosistema de innovación como referente para América Latina.

11. Durante el 2019 se implementó la primera fase del proyecto "Sistema Inteligente de Transporte (ITS)" para monitorear el flujo de tráfico y mejorar las condiciones en la ciudad, con el apoyo de recursos de cooperación del Gobierno de Corea del Sur. Esta primera fase consistió en la realización de estudios de detalle, establecimiento de un centro de tráfico integrado y la instalación en campo de equipos tecnológicos. Para la ejecución de la segunda fase la cual se llevará a cabo en el 2020, que consiste en la consolidación y transferencia tecnológica a funcionarios e ingenieros de la Alcaldía, se recomienda que la ACI Medellín siga apoyando los compromisos administrativos y técnicos para su ejecución efectiva y exitosa.

8.2 Recomendaciones administrativas

1. De acuerdo con lo establecido en el Decreto 1499 de 2017 la dimensión de talento humano es el corazón del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG. Por lo tanto, la ACI Medellín requiere reestructurar el subproceso de gestión humana ya que en la actualidad se ha convertido en un cargo operativo dada la suma de tareas que se requieren para llevar a cabo la labor. Con el fin de valorar el trabajo de sus servidores, brindarles una adecuada calidad de vida laboral y desarrollar competencias y habilidades, se hace necesario la creación de un cargo de profesional en gestión humana con la idoneidad y experiencia requerida, del cual dependa la auxiliar administrativa.

2. Conforme a las observaciones realizadas por parte del Coordinador de Control Interno y las demás necesidades identificadas, tales como: aportes de los socios activos, contar con un segundo representante legal suplente, eliminar el vicepresidente y los dos vocales para darle funcionalidad a la Junta Directiva, entre otros; la entidad cuenta con un borrador de reforma de estatutos, el cual debe ser presentado a la Junta Directiva para su revisión, ajustes y aprobación.

3. Se cuenta con la necesidad de fortalecer el subproceso de gestión jurídica, el cual actualmente sólo posee un abogado de planta que se encarga de asistir, apoyar y acompañar todos los procesos jurídicos, tales como: respuestas a derechos de petición, elaboración de conceptos jurídicos, preparación académica de temas legales, además de la ejecución de la contratación estatal. Se recomienda crear una dirección jurídica que permita centralizar todos los aspectos legales de la entidad, como: asesoría legal a inversionistas, cooperantes y trámites legales de funcionamiento (contratación, conceptos jurídicos, representación y defensa de la entidad, acompañamiento a la junta directiva y asamblea de asociados, etc.), esto con el fin de tener una adecuada articulación con las entidades del conglomerado público.

4. Marca ACI Medellín: durante el año 2019 se hizo la renovación de la marca ACI Medellín que tendrá una vigencia hasta el año 2029, sin embargo, el contrato que se suscribió incluía el registro de cuatro (4) clases más, como son: 16. Materiales de imprenta, 35 publicidad, 38 telecomunicaciones y 41 educación- formación. Estas pueden tomar aproximadamente seis (6) meses más para su inscripción por parte de la Superintendencia de Industria y Comercio.

5. Marca Sos Paisa: actualmente se encuentra en proceso de renovación la marca Sos Paisa, la cual es propiedad de la Alcaldía de Medellín, quien posteriormente otorgará la licencia de uso a la ACI Medellín que garantiza la utilización de esta para el proyecto. La renovación fue contratada por la Secretaría de Suministros y Servicios a través del Contrato 4600083154 de 2019, cuyo objeto es: "Prestación de servicios profesionales para el trámite de registro y renovación de marcas del Municipio de Medellín".

2 RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD

Elaboró / Actualizó:	**Revisó:**	**Aprobó:**
Nombre: Yesenia Arango Sánchez	Nombre: Astrid Madeleine Álvarez	Nombre: Astrid Madeleine Álvarez
Cargo: Asistente de planeación de la dirección ejecutiva	Cargo: Directora de relaciones administrativas	Cargo: Representante legal suplente

ANEXO 1

INSTRUCTIVO DE DILIGENCIAMIENTO

Encabezado:

Debe conservar el logo establecido en el formato y el tipo de documento (GUÍA).

CASILLA	DESCRIPCIÓN
Nombre de la guía	Debe escribir en mayúscula sostenida el nombre de la guía
Código	Debe escribir el código del documento, de acuerdo con lo establecido en el numeral 5.11 "Codificación de documentos internos", del procedimiento P-MC-01 "Administración y Control de la Documentación del Sistema Integrado de Gestión".
Versión	Debe colocar la versión siguiente al documento vigente, si es un documento nuevo, se debe escribir la versión 01
Vigencia	Se colocará la fecha de aprobación del documento.

Contenido:

CASILLA	DESCRIPCIÓN
Objetivo	Se debe relacionar el propósito organizacional que debe cumplir la guía, teniendo en cuenta que ésta debe brindar lineamientos genéricos para la acción a seguir en el desarrollo de un conjunto de actividades y brinda recomendaciones asociadas
Alcance	Determina los límites de la guía en especial a cuales actividades está direccionada. En la redacción debe establecerse donde inicia y donde termina la guía y si es pertinente se debe indicar que actividades abarca.
Definiciones	Se deben definir aquellos términos que se requieran para garantizar la comprensión de la guía y la unidad de interpretación de los términos manejados.
Desarrollo	Se detallaran las diferentes actividades que se deben desarrollar con los lineamientos requeridos para lograr el objetivo propuesto, se pueden adicionar imágenes de ser necesario.
Registros	En este ítem se relacionaran todos los Formatos que se deben diligenciar, ya sea que queden impresos, en medio magnético, en correo electrónico y los cuales deben ser custodiados y conservados según lo establecido en Tablas de Retención Documental.
Resumen de Cambios	Hace referencia a los cambios realizados a la guía durante su vigencia, inicia con la versión 1, indicando (N/A) en la descripción y con la versión 2 y siguientes debe describir de forma sucinta los ajustes realizados a cada capítulo o componente de la documentación de la guía.
Responsabilidad y Autoridad	Debe colocarse de forma clara el o los nombres, cargos y firmas de los elaboradores, revisores y el aprobador. Este cuadro se diligencia de

CASILLA	DESCRIPCIÓN
	acuerdo con lo descrito en el numeral 5.2 – d del procedimiento Administración y Control de la Documentación del Sistema de Gestión.