

**PLANEACIÓN ESTRATÉGICA
2021 - 2023
AGENCIA DE COOPERACIÓN E INVERSIÓN DE
MEDELLÍN Y EL ÁREA METROPOLITANA
ACI MEDELLÍN**

Abril 2021

Contenido

1. Contexto	3
2. Base de la estrategia	3
3. Metodología y ruta para construir la estrategia	3
3.1 Matriz CREA	4
3.2 Curva de Valor de ACI Medellín	5
4. Pirámide de alineación estratégica	7
4.1 Propósito inspirador	8
4.2 Visión	8
4.3 Objetivos estratégicos (OE) y Objetivos Tácticos	8
4.4 Focos de la gestión	10
4.5 Plan de Desarrollo 2020-2023 Medellín Futuro.....	13
4.6 Oportunidades para la ciudad.....	15
4.6.1 Proyectos especiales	16
5. Marco de resultados	16
5.1 Resultados Clave (KR) ACI Medellín	17
6. Recomendaciones para la implementación de la planeación	28

1. Contexto

Desde el 2014 la ACI Medellín ha adelantado la implementación de su planeación estratégica 2013-2023, proyectada a través del cumplimiento de las metas e indicadores definidas tanto por el Plan de Desarrollo de Medellín, como a nivel interno. La emergencia económica producida por la pandemia del Covid-19 ha significado grandes retos en materia del cumplimiento del objeto misional de la entidad, pues las tendencias de cooperación e inversión se están transformando y, sobre todo, adaptando a la coyuntura nacional e internacional. Esto ha implicado, entonces, la necesidad de evaluar, ajustar y proponer nuevos cursos de acción que seguirá la ACI Medellín en los próximos años desde una perspectiva estratégica.

De esta manera, esta planificación da cuenta de la intención de la entidad por explorar nuevos métodos de planificación, otorgándole una mayor relevancia a los objetivos estratégicos y tácticos por encima de las actividades. Se trata también de una oportunidad de visionar nuevas formas de gestionar inversión, cooperación y promoción de ciudad e incorporarlas al trabajo misional de la ACI Medellín.

2. Base de la estrategia

Crear marcos flexibles de planeación permite tomar decisiones estratégicas a la luz de las necesidades focalizadas en la ejecución. Esto logra mayor efectividad en los equipos de trabajo y genera una cultura de orientación al logro y a resultados. Es por esto por lo que en Azaí apoyamos a las organizaciones a construir puentes entre la estrategia y la operación, con el fin de alinear y conectar los esfuerzos directivos por gestionar de manera eficiente a la ACI Medellín.

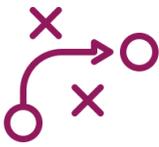
Las necesidades de cada organización son diferentes y la base de la estrategia responde a metodologías ágiles aplicadas a métodos de planificación por gestión de resultados que generan procesos de aprendizaje organizacional e integración.

Adicional a esto, usamos herramientas de la metodología de Planeación del Océano Azul, que nos permite crear un perfil estratégico de la organización con acciones focalizadas en la posibilidad de encontrar oportunidades y así suplir la necesidad de reinversión constante que sufren las organizaciones. Este perfil estratégico es la base conceptual para poder orientar al equipo en el norte que se trazó.

3. Metodología y ruta para construir 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 para lograr los objetivos y es por esto por lo que al final de este documento dejaremos un anexo de recomendaciones para la implementación y seguimiento de este proceso de planificación. Es así como seguimos la siguiente ruta para la ACI

Medellín:

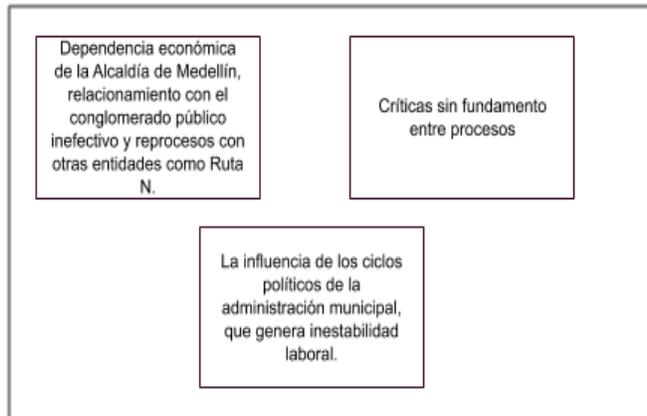
1. Quiénes Somos	2. Para dónde vamos	3. Todos alineados	4. ¿Cómo medimos nuestros avances?	5. Diseño Planes de trabajo
				
Definimos, revisamos documentos claves, entrevistas y procesos desarrollados anteriormente.	Definimos el rumbo y los focos de acción de la estrategia.	Hicimos ejercicios de alineación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

3.1 Matriz CREA (crear, reducir, elimina, aumentar)

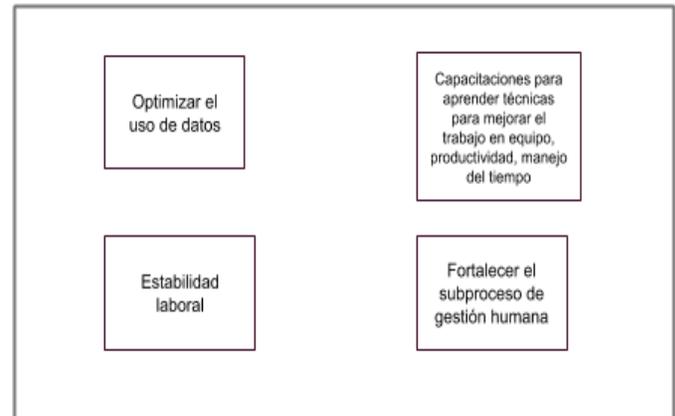
Desarrollada por W. Chan Kim y Renée Mauborgne, es una herramienta simple del tipo matriz que impulsa a las organizaciones a enfocarse simultáneamente en eliminar y reducir, así como en incrementar y crear, a la vez que liberan un nuevo océano azul.

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.

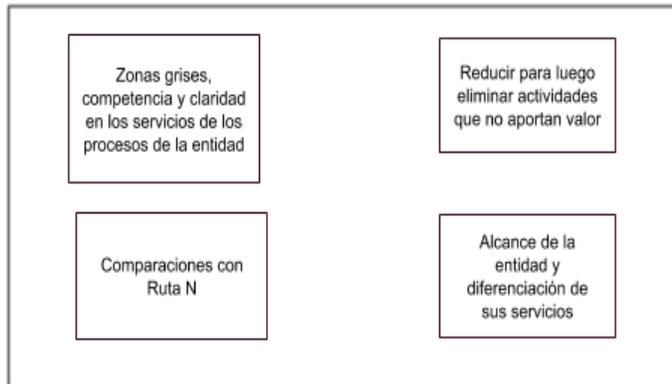
ELIMINAR



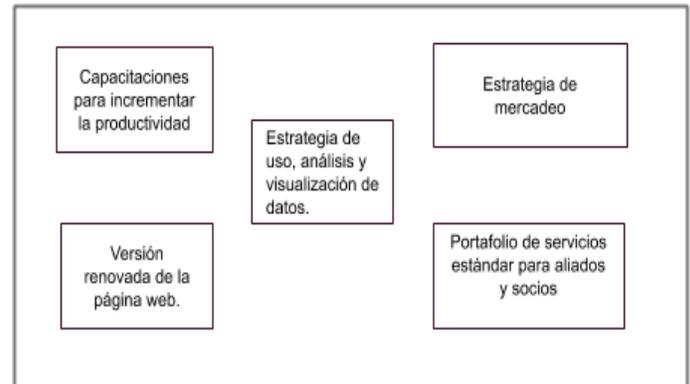
AUMENTAR



REDUCIR



CREAR

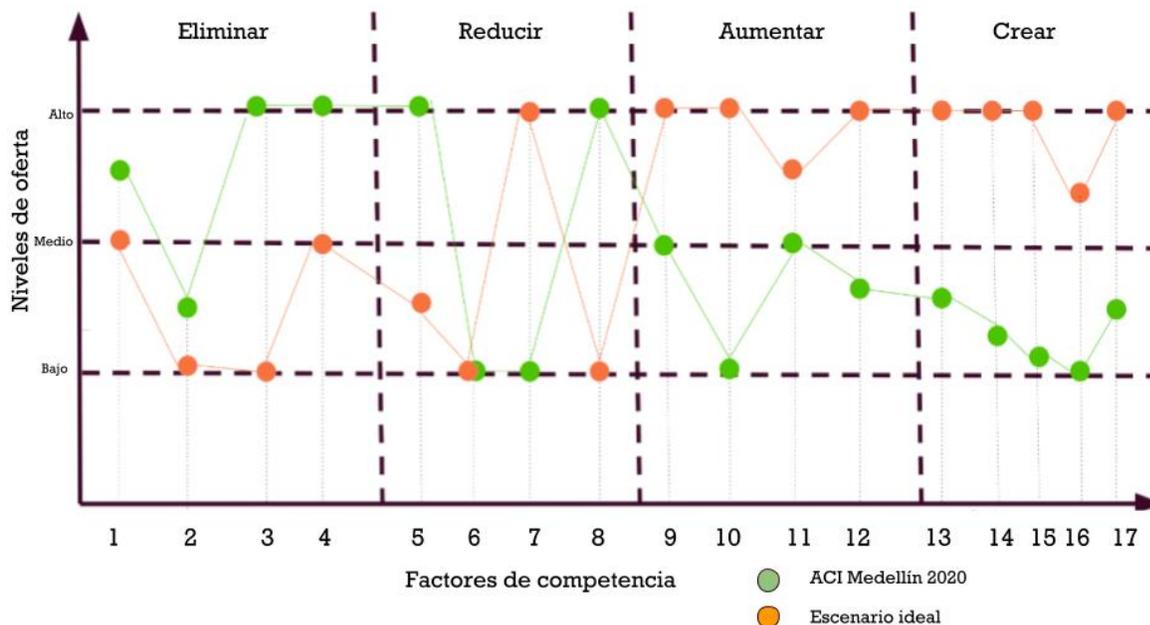


Una vez contamos con la identificación de estos factores de competencia, la metodología propuesta para la planeación vinculó el elemento de la Curva de Valor con el fin de priorizar aquellos factores que son determinantes para el perfil estratégico de la ACI Medellín. De esta manera, se logró identificar 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.

3.2 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 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**

5. Zonas grises, competencia y claridad en los servicios de los procesos de la entidad.
6. Comparaciones con Ruta N.
7. Alcance de la entidad y diferenciación de sus servicios.

8. Reducir para luego eliminar actividades que no aportan valor.

→ **Aumentar**

9. Capacitaciones para incrementar la productividad.
10. Optimizar el uso de datos.
11. Estabilidad laboral.
12. Fortalecimiento del subproceso de gestión humana.

→ **Crear**

13. Diversificación de fuentes de financiamiento.
14. Estrategia de uso, análisis y visualización de datos.
15. Estrategia de mercadeo.
16. Versión renovada de la página web.
17. Portafolio de servicios estándar para aliados y socios.

4. 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:



4.1 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”

4.2 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 en el contexto global”.

4.3 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: Movilizar las acciones de cooperación del sector privado para el desarrollo de la ciudad región
- OT4: 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

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
- OT5: Consolidar la memoria institucional.

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.

4.4 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.

Inversión:

La ACI Medellín es el líder en la atracción de inversión el territorio, por eso es considerada la APRI (Agencia de Promoción de Inversión) de la región. Esta gestión ha sido definitiva para la transferencia de tecnología y conocimiento impactando la generación de empleo de calidad y el mejoramiento de la competitividad.

Para seguir avanzando en los propósitos de atracción y retención de inversión nos planteamos los siguientes retos:

- Construir una hoja de ruta definida para la financiación de proyectos estratégicos de la Alcaldía que vincule a fondos de inversión, firmas consultoras, banca multilateral, entre otros actores.
- Tener en pleno funcionamiento el sitio Invest in Medellín
- Fortalecer la relación con el sector privado a través de la creación de una estrategia público privada que mejore el clima de inversión, la atracción y retención de IED en Medellín y el territorio, que mitigue la contracción mundial de la IED (35%).
- Apoyo en la declaratoria de Medellín como Distrito Tecnológico y de Innovación para contar con los beneficios fiscales que permitirán promover inversiones y el desarrollo económico del territorio.
- Articular adecuadamente a los actores del régimen franco para mejorar los incentivos a esta herramienta de atracción de inversión.

Sectores

- Agronegocios
- Industrias creativas

- Servicios de tecnología
- Ciencias de la vida
- Equipo multisectorial: Manufactura especializada, comercio, infraestructura y logística, manufactura básica.

Gestión de apoyo a la instalación de zonas francas

Dentro de la Línea Estratégica 1. “Reactivación Económica y Valle del Software” del Plan de Desarrollo Municipal 2020-2023 se incluyó el programa denominado “Internacionalización Empresarial”, que 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 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.

El proyecto de zonas francas: Apoyo a la presencia de zonas francas en el territorio tendrá un presupuesto 2021 de \$386 millones.

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 región en la estrategia país de Nearshoring como modelo para la atracción de inversión extranjera.

Nos hemos planteado los siguientes retos para el proyecto de zonas francas:

- Lograr una efectiva promoción y uso de la figura de zonas francas.
- Promover la posibilidad de convertir los Distritos de Innovación y/o creativo como Zonas Francas Especiales o Uniempresariales,
- Trabajar con articulación eficiente en el ámbito de la región.
- Trabajar cercanamente con el sector privado.

Cooperación:

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. Para seguir avanzando en los propósitos de la gestión de cooperación nos hemos planteado los siguientes retos:

- Realizar un análisis de los hermanamientos existentes y crear una ruta de trabajo que dinamice las posibilidades de cooperación descentralizada que ofrece cada uno de ellos.
- Contar con un banco de proyectos de cooperación para cada una de las líneas temáticas que oriente la promoción y la gestión.
- Contar con una plataforma de financiamiento para las organizaciones sociales que facilite la gestión de recursos y la cooperación, y que les permita fortalecer su estructura de gestión de cooperación.
- Fortalecer el modelo de intercambio de conocimiento de la ciudad y la región, balanceando la oferta y la demanda de buenas prácticas que fomenten la innovación en el territorio.
- Documentar el modelo de la ACI como buena práctica, para intercambiar con otras ciudades de Colombia y el mundo.
- Fortalecer los lazos de cooperación e intercambio de conocimiento con laboratorios de otras ciudades del mundo, que desarrollen soluciones a los retos de sus ciudades, así como con hubs de tecnología en otras ciudades que fortalezcan el conocimiento y la cooperación asociada a la Línea estratégica Valle del Software.
- Crear una herramienta que permita analizar la conveniencia de la vinculación a las redes internacionales de ciudades, y que permita también sacarles mayor provecho para la cooperación de Medellín y la región.
- En el mediano -largo plazo procurar incorporar otras dimensiones de la cooperación que son entendidas como inversión de impacto (Bonos de Impacto Social-BIS, Blended Finance).

Líneas temáticas

- Desarrollo social
- Desarrollo económico

- Eco-ciudad
- Gobernanza y construcción de paz
- Transformación educativa y cultural

Promoción de ciudad-región

La estrategia de internacionalización mediante cooperación e inversión la soportamos con promoción y posicionamiento de Medellín y la región, en el mundo. Para ello, nos relacionamos con la prensa internacional para fortalecer la imagen de la ciudad y difundir las buenas prácticas y los avances del Plan de Desarrollo Medellín Futuro.

También promovemos la participación en eventos internacionales con alta incidencia política y en los gobiernos, así como la postulación a premios internacionales de los proyectos y programas bandera de la administración.

Los retos que nos hemos propuesto en este tema son:

- Crear una campaña integral de mercadeo integral de mercadeo para la proyección de la ciudad/región que nos permita mejorar nuestra estrategia de venta del territorio a cooperantes e inversionistas, y que vaya más allá de los Por Qué Medellín.
- Fortalecer la relación con periodistas internacionales que nos permitan promocionar a Medellín y la región como el mejor lugar para desarrollar cooperación e instalar inversión extranjera directa.
- Darle mayor visibilidad de la Red Sos Paisa en ferias y eventos internacionales, para dinamizar y aumentar las acciones de cooperación de los paisas que radican en el exterior.
- Fortalecer la narrativa de por qué es beneficioso cooperar e invertir en Medellín y la región, incluyendo los insights del empresariado antioqueño

4.5 Plan de Desarrollo 2020-2023 Medellín Futuro

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.*

Indicadores de Resultado

Indicadores de resultado		
Indicador de resultado	Unidad de medida	Meta
Monto de inversión nacional y extranjera reportada para el desarrollo y la competitividad	Millones de USD	850
Monto de cooperación técnica y financiera nacional e internacional recibida	Millones de USD	30
Monto de alianzas para el desarrollo Monto a partir de las alianzas público-privadas y con la sociedad civil para el desarrollo	Millones USD	288,3

Indicadores de Producto

Indicador de producto	Unidad de medida	Meta
Nuevas inversiones y reinversiones nacionales y extranjeras realizadas para el desarrollo y la competitividad	Número	90
Eventos ¿Por qué Medellín? realizados con empresarios nacionales y/o internacionales	Número	20
Aportes de paisas en el exterior, que contribuyan al fortalecimiento de las apuestas de desarrollo local	Número	40
Acciones de cooperación sur-sur en las cuales Medellín comparte sus buenas prácticas	Número	26
Proyectos impactados por las acciones de cooperación para la ciudad y su área de influencia	Número	75
Gestiones encaminadas a fortalecer la presencia de zonas francas para atraer y retener la inversión extranjera directa. * <i>Este indicador pertenece al Programa Internacionalización Empresarial.</i>	Porcentaje	100

4.6 Oportunidades para la ciudad¹

Definición: El despliegue de la operación se realiza basado en las oportunidades que desde Inversión, Cooperación y los proyectos especiales se canalizan para la ciudad. De acuerdo con ellas, se les hace seguimiento personalizado a todos los casos, orientados por las metas del plan

¹ Incluye proyectos especiales e iniciativas.

del desarrollo de la ciudad y los objetivos internos que nos trazamos.

- Iniciativas: aquellas que ejecutamos por el beneficio de la ciudad.
- Proyectos especiales: Procesos por los que ejecutamos recursos privados y públicos para clientes específicos.

4.6.1 Proyectos especiales

Dentro de los procesos por los que ejecutamos recursos privados y públicos para los socios/ clientes específicos, se tiene proyectados los siguientes:

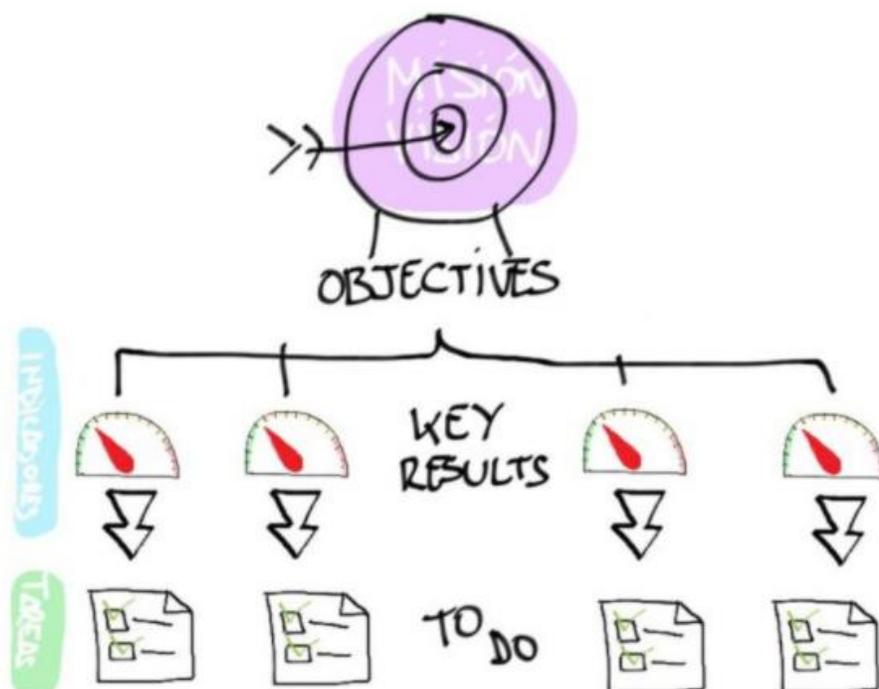
- Cerebros Fugados con la Secretaría de Desarrollo Económico.
- Área Metropolitana del Valle de Aburrá.
- Empresas Públicas de Medellín - EPM.
- Ruta N.

5. Marco de resultados²

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.

² 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.

5.1 Resultados Clave (KR) 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 Construir un (1) programa de apoyo a organizaciones sociales para la cooperación al desarrollo.
 - R2 Realizar una (1) campaña de lanzamiento del programa de apoyo a organizaciones sociales para la cooperación al desarrollo.
 - R3 Lograr que 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 Desarrollar un (1) plan de comunicaciones para la Agencia.

R4 Establecer la ruta de trabajo de los trámites administrativos que deben efectuarse para lograr la firma de documentos oficiales por parte del Alcalde.

R5: Gestionar un monto de cooperación técnica o financiera por USD 30 millones.

R6: Impactar 75 proyectos por las acciones de cooperación para la ciudad y su área de influencia.

R7: Asegurar la financiación de un (1) proyecto de cooperación bajo nuevos mecanismos de financiación.

R8: Asegurar la ejecución de un (1) proyecto de cooperación financiado por nuevos mecanismos de financiación.

- OT3: Movilizar las acciones de cooperación del sector privado para el desarrollo de la ciudad región.

R1 Construir un (1) esquema de trabajo viable para canalizar las acciones del sector privado hacia la financiación para el desarrollo (RSE) en la ciudad - región.

R2 Realizar una (1) campaña de lanzamiento del programa con el sector privado.

R3 Asegurar que cinco (5) empresas se vinculen a la gestión de recursos de cooperación.

R4 Lograr la firma de un (1) Acuerdo de Voluntades para la estructuración de un bono de Impacto social para la ciudad-región.

R5 Asegurar la ejecución de un (1) proyecto de cooperación financiado por bonos de impacto social financiado por el sector privado.

- OT4: Consolidar a Medellín como referente de oferta de cooperación.

R1 Posicionar a Medellín a través de realizar 26 acciones de cooperación Sur-Sur.

R2 Realizar la transferencia de tres (3) iniciativas de cooperación usando el modelo de intercambio de conocimiento.

R3 Realizar la divulgación de la oferta de Medellín en cinco (5) redes de ciudad.

R4 Preparar una (1) Hoja de Ruta para la oferta de la cooperación Sur-Sur de mediano plazo.

R5 Construir una (1) propuesta para la creación de un fondo de cooperación de Medellín para el mundo.

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: Instalar una (1) empresa “Ancla” en el territorio.

R3: Atraer USD 850 millones de Inversión nacional y extranjera al territorio.

R4: Rediseñar e implementar el 100% de la Red de Aliados.

R5: Instalar una (1) empresa bajo estrategia de Nearshoring.

R6: Realizar veinte (20) eventos PQM.

- OT2: Cuidar y retener los proyectos de inversión asentados en el territorio a través de la estrategia de after-care.
 - R1: Visitar 150 empresas instaladas en el territorio.
 - R2: Construir un (1) portafolio de servicios aftercare (City Card).
 - R3: Mantener una tasa de deserción de empresas instaladas en el territorio inferior o igual al 10%.

- 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.
 - R2: Realizar tres (3) eventos de encuentros entre inversionistas y proyectos susceptibles de inversión.
 - R3: Alcanzar un 20% de efectividad en los encuentros entre oferta de proyectos e inversionistas.

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: Presencia estratégica del Alcalde o su delegado en 15 escenarios clave mapeados al año (eventos presenciales y online, webinars, debates y diálogos globales, foros, paneles).
 - R2: 20 publicaciones gestionadas en medios internacionales sobre la ciudad y los proyectos del Plan de Desarrollo al año.
 - R3: Realizar 4 eventos propios al año 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 medición promedio de la percepción de la calidad. de relacionamiento con los públicos objetivo mediante encuesta de satisfacción.
 - 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 (OT1 - R2).
 - R2: Intercambio de experiencias con otras ciudades, gobiernos o instituciones que impacten a 360 delegados (validadores).
 - R3: Asumir una posición de liderazgo en una comunidad de práctica.
 - R4: Activación y consolidación del banco de proyectos.
 - R5: 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: Incremento de las interacciones en las redes sociales.
 - R5: Participación en %60 eventos locales y nacionales.

OE4: Conocimiento

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.
 - R2: Asegurar que el 100% de las modalidades de intercambio de conocimiento están siendo aplicadas.

- 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: Divulgar conocimiento sobre la cooperación y la IED a través de 12 herramientas/productos de conocimiento y comunicación de acceso público.
 - R3: Elaborar 3 herramientas/productos de conocimiento de acceso público construidos con aliados estratégicos, para fomentar el conocimiento de la cooperación y la IED.
 - R4: Sistematizar el Modelo de gestión de la ACI Medellín para su intercambio.

- OT3: Consolidar la estrategia de gestión de datos e información.
 - R1: Aumentar el uso eficiente del CRM en todos sus usuarios.
 - R2: Implementar el modelo de gestión de datos de la entidad- DatACI (Recolección, análisis y visualización de datos)
 - R3: Asegurar la continuidad de los contenidos de conocimiento en la página web.

- OT4: Crear e implementar un modelo de innovación.
 - R1: Diseñar y poner en marcha el modelo de innovación de la entidad.
 - R2: Identificar e implementar anualmente 3 herramientas de cultura de la innovación en la gestión de cooperación e inversión para la ACI Medellín y el conglomerado público.
 - R3: Identificar y desarrollar 4 retos internos de innovación para impactar positivamente la gestión misional.

- OT5: Consolidar la memoria institucional.
 - R1: Diseñar e implementar el modelo de memoria institucional para evitar la fuga de conocimiento.

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: Contar con un acompañamiento externo para realizar un diagnóstico y gestión para mejorar las capacidades instaladas.
 - R3: Fortalecer el equipo de trabajo de gestión humana con la creación de un nuevo cargo 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: Puesta en marcha del nuevo sistema de información.
 - R4: Realizar la integración del 60% de la información de las diferentes fuentes y herramientas con que cuenta la ACI Medellín.
 - R5: 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 que refuerce la cultura institucional, 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.

R3 Desarrollar un plan anual de comunicaciones internas para fortalecer la cultura institucional y el sentido de pertenencia.

5.2 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?viewid=a6ad710e%2Dd34e%2D4809%2D9870%2D629b922fad6c&id=%2FSIGACI%2FPlaneacion%20Estrategica%202021%2FPlanes%20Operativos%202021%2FPlanes%20Operativos%202021>

Esta es la trazabilidad de los procesos con los Objetivos Estratégicos- Tácticos y Resultados Claves:

Objetivos Estratégico	Objetivo Táctico	Resultado Clave	Responsables						
			GCI	CI	RLeI	COM	ADM	COOP	INV
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 Construir un (1) programa de apoyo a organizaciones sociales para la cooperación al desarrollo.	x	x		x		x	
		R2 Realizar una (1) campaña de lanzamiento del programa de apoyo a organizaciones sociales para la cooperación al desarrollo.						x	
		R3 Lograr que 10 organizaciones sociales cuenten con capacidades instaladas en gestión de recursos de cooperación.				x			
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).	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.		x				x	
		R2 Consolidar un (1) portafolio de proyectos para la captación de recursos de cooperación.	x					x	
		R3 Desarrollar un (1) plan de comunicaciones para la Agencia.				x		x	
		R4 Establecer la ruta de trabajo de los trámites administrativos que deben efectuarse para lograr la firma de documentos oficiales por parte del Alcalde.	x					x	
		R5: Gestionar un monto de cooperación técnica o financiera por USD 30 millones.		x	x		x	x	
		R6: Impactar 75 proyectos por las acciones de cooperación para la ciudad y su área de influencia.	x				x		
		R7: Asegurar la financiación de un (1) proyecto de cooperación bajo nuevos mecanismos de financiación.						x	

Objetivos Estratégico	Objetivo Táctico	Resultado Clave	Responsables							
			GCI	CI	RLeI	COM	ADM	COOP	INV	
		R8: Asegurar la ejecución de un (1) proyecto de cooperación financiado por nuevos mecanismos de financiación.								
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).	OT3: Movilizar las acciones de cooperación del sector privado para el desarrollo de la ciudad región	R1 Construir un (1) esquema de trabajo viable para canalizar las acciones del sector privado hacia la financiación para el desarrollo (RSE) en la ciudad - región.						x		
		R2 Realizar una (1) campaña de lanzamiento del programa con el sector privado.						x		
		R3 Asegurar que cinco (5) empresas se vinculen a la gestión de recursos de cooperación.						x		
		R4 Lograr la firma de un (1) Acuerdo de Voluntades para la estructuración de un bono de Impacto social para la ciudad-región.				x				
		R5 Asegurar la ejecución de un (1) proyecto de cooperación financiado por bonos de impacto social financiado por el sector privado.								
		R6 Asegurar la financiación de un (1) proyecto de cooperación bajo nuevos mecanismos de financiación.								
		R7 Asegurar la ejecución de un (1) proyecto de cooperación financiado por nuevos mecanismos de financiación.	x							
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).	OT4: Consolidar a Medellín como referente de oferta de cooperación.	R1 Posicionar a Medellín a través de realizar siete (7) acciones de cooperación Sur-Sur.	x						x	
		R2 Realizar la transferencia de tres (3) iniciativas de cooperación usando el modelo de intercambio de conocimiento.				x			x	
		R3 Realizar la divulgación de la oferta de Medellín en cinco (5) redes de ciudad.							x	
		R4 Preparar una (1) Hoja de Ruta para la oferta de la cooperación Sur-Sur de mediano plazo.			x					
		R5 Construir una (1) propuesta para la creación de un fondo de cooperación de Medellín para el mundo.								
OE 2 Inversión: Atraer y retener inversión nacional y extranjera	OT1: Consolidar una estrategia de atracción proactiva de proyectos de inversión.	R1: Establecer un (1) repositorio de datos e información sectorial, económica y legal.	x			x				x
		R2: Instalar una (1) empresa "Ancla" en el territorio.	x	x	x	x				x

Objetivos Estratégico	Objetivo Táctico	Resultado Clave	Responsables						
			GCI	CI	RLeI	COM	ADM	COOP	INV
territorio que permita fortalecer apuestas y encadenamientos productivos locales, para contribuir a la generación de empleo, competitividad y desarrollo sostenible.		R3: Atraer USD 850 millones de Inversión nacional y extranjera al territorio.	x	x	x	x	x		x
		R4: Rediseñar e implementar el 100% de la Red de Aliados.	x		x	x			x
		R5: Instalar una (1) empresa bajo estrategia de Nearshoring.	x		x	x			x
		R6: Realizar veinte (20) eventos PQM.	x	x	x	x	x		x
OE 2 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.	OT2: Cuidar y retener los proyectos de inversión asentados en el territorio a través de la estrategia de after-care.	R1: Visitar 150 empresas instaladas en el territorio.		x	x	x			x
		R2: Construir un (1) portafolio de servicios aftercare (City Card).	x		x	x			x
		R3: Mantener una tasa de deserción de empresas instaladas en el territorio inferior o igual al 10%.	x	x	x	x			x
OE 2 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.	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.		x			x		x
		R2: Apoyo en la creación de una zona franca especial o multiempresarial.	x	x					x
OE 2 Inversión: Atraer y retener inversión	OT4: Generar una dinámica de encuentros entre la oferta de	R1: Crear un (1) banco de proyectos susceptibles de recibir inversión nacional y extranjera.	x		x				x

Objetivos Estratégico	Objetivo Táctico	Resultado Clave	Responsables							
			GCI	CI	RLeI	COM	ADM	COOP	INV	
nacional y extranjera al territorio que permita fortalecer apuestas y encadenamientos productivos locales, para contribuir a la generación de empleo, competitividad y desarrollo sostenible.	proyectos locales con la inversión nacional y extranjera a través del banco de proyectos ACI.	R2: Realizar tres (3) eventos de encuentros entre inversionistas y proyectos susceptibles de inversión.	x	x	x					x
		R3: Alcanzar un 20% de efectividad en los encuentros entre oferta de proyectos e inversionistas.	x							
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: Presencia estratégica del Alcalde o su delegado en 15 escenarios clave mapeados al año (eventos presenciales y online, webinars, debates y diálogos globales, foros, paneles).	x	x	x	x				
		R2: 20 publicaciones gestionadas en medios internacionales sobre la ciudad y los proyectos del Plan de Desarrollo al año.				x				
		R3: Realizar 4 eventos propios al año que propicien contactos y conexiones de cooperación e inversión.				x				
		R4: Apoyo en el posicionamiento de la marca ciudad ante los aliados internacionales.								
OE3 Posicionamiento: Situar a la ciudad-región como un actor estratégico en la agenda global gestionando cooperación internacional y atrayendo inversión.	OT2: Fortalecer la diplomacia de ciudad con los diferentes públicos: empresas (diplomacia corporativa), ciudades y gobiernos, sociedad civil (Sos Paisa).	R1: Alta medición promedio de la percepción de la calidad de relacionamiento con los públicos objetivo mediante encuesta de satisfacción.				x				
		R2: Desarrollar un plan de relaciones que integre los frentes de cooperación e inversión.			x					
		R3: Realizar 3 cursos al año con la sociedad civil en gestión de cooperación internacional.								
		R4: Afianzar la relación con la red de antioqueños en el exterior logrando más aportes de conocimiento al territorio.		x		x				
OE3 Posicionamiento: Situar a la ciudad-región	OT3: Generar visibilidad de la ciudad-región en el mundo a través de	R1: 20 publicaciones gestionadas en medios internacionales sobre la ciudad y los proyectos del Plan de Desarrollo (OT1 - R2).								

Objetivos Estratégico	Objetivo Táctico	Resultado Clave	Responsables						
			GCI	CI	RLeI	COM	ADM	COOP	INV
como un actor estratégico en la agenda global gestionando cooperación internacional y atrayendo inversión.	las buenas prácticas y proyectos estratégicos.	R2: Intercambio de experiencias con otras ciudades, gobiernos o instituciones que impacten a 360 delegados (validadores).		x	x	x			
		R3: Asumir una posición de liderazgo en una comunidad de práctica.				x			
		R4: Activación y consolidación del banco de proyectos	x			x			
		R5: Uso activo de la red de aliados por los inversionistas instalados (número de aliados utilizando la red).	x						
OE3 Posicionamiento: Situar a la ciudad-región como un actor estratégico en la agenda global gestionando cooperación internacional y atrayendo inversión.	OT4: Consolidar a la ACI Medellín como referente local para la atracción y oferta de cooperación y la inversión en la ciudad. (incluye el conglomerado y otros aliados y la ciudadanía, etc.).	R1: Participación en juntas directivas					x		
		R2: Reputación fortalecida con el conglomerado del municipio y demás aliados locales.				x			
		R3: 40 publicaciones gestionadas en medios locales con mención especial a la gestión de la ACI Medellín.							
		R4: Incremento de las interacciones en las redes sociales.				x			
		R5: Participación en %60 eventos locales y nacionales.				x			
OE4 Conocimiento: 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.		x					
		R2: Asegurar que el 100% de las modalidades de intercambio de conocimiento están siendo aplicadas.		x					
OE4 Conocimiento: Agregar valor a través del conocimiento para innovar y hacer más eficiente la gestión.	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.		x					
		R2: Divulgar conocimiento sobre la cooperación y la IED a través de 12 herramientas/productos de conocimiento y comunicación de acceso público.		x					
		R3: Elaborar 3 herramientas/productos de conocimiento de acceso público contruidos con aliados estratégicos, para fomentar el conocimiento de la cooperación y la IED.	x	x					
		R4: Sistematizar el Modelo de gestión de la ACI Medellín para su intercambio.		x					
OE4 Conocimiento:		R1: Aumentar el uso eficiente del CRM en todos sus usuarios.	x	x					

Objetivos Estratégico	Objetivo Táctico	Resultado Clave	Responsables						
			GCI	CI	RLeI	COM	ADM	COOP	INV
Agregar valor a través del conocimiento para innovar y hacer más eficiente la gestión.	OT3: Consolidar la estrategia de gestión de datos e información.	R2: Implementar el modelo de gestión de datos de la entidad- DatACI (Recolección, análisis y visualización de datos)		x			x		
		R3: Asegurar la continuidad de los contenidos de conocimiento en la página web.	x	x					
OE4 Conocimiento: Agregar valor a través del conocimiento para innovar y hacer más eficiente la gestión.	OT4: Crear e implementar un modelo de innovación.	R1: Diseñar y poner en marcha el modelo de innovación de la entidad.	x	x					
		R2: Identificar e implementar anualmente 3 herramientas de cultura de la innovación en la gestión de cooperación e inversión para la ACI Medellín y el conglomerado público.		x					
		R3: Identificar y desarrollar 4 retos internos de innovación para impactar positivamente la gestión misional.	x	x					
OE4 Conocimiento: Agregar valor a través del conocimiento para innovar y hacer más eficiente la gestión.	OT5: Consolidar la memoria institucional.	R1: Diseñar e implementar el modelo de memoria institucional para evitar la fuga de conocimiento.	x				x		
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.	x	x			x		
		R2: Contar con un acompañamiento externo para realizar un diagnóstico y gestión para mejorar las capacidades instaladas.							
		R3: Fortalecer el equipo de trabajo de gestión humana con la creación de un nuevo cargo para dar respuesta oportuna a todos los requerimientos técnicos y normativos que aplican al subproceso.							
OE5 Gestión Interna: Crear un sistema de gestión institucional que potencie el logro del propósito de la entidad.	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.		x			x		
		R2: Levantamiento de las necesidades técnicas y económicas para determinar la manera adecuada para llevar a cabo la integración del sistema de información.							
		R3: Puesta en marcha del nuevo sistema de información.							

Objetivos Estratégico	Objetivo Táctico	Resultado Clave	Responsables						
			GCI	CI	RLeI	COM	ADM	COOP	INV
		R4: Realizar la integración del 60% de la información de las diferentes fuentes y herramientas con que cuenta la ACI Medellín.							
		R5: Actualizar la documentación relacionada con el SIG para cada uno de los procesos y subprocesos de la entidad alineada con la planeación estratégica.					x		
OE5 Gestión Interna: Crear un sistema de gestión institucional que potencie el logro del propósito de la entidad.	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 que refuerce la cultura institucional, facilite el intercambio de conocimiento y fortalezca el sentido de pertenencia.		x			x		
		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.	x				x		
		R3 Desarrollar un plan anual de comunicaciones internas para fortalecer la cultura institucional y el sentido de pertenencia.				x	x		

6. Recomendaciones para la implementación de la planeación

1. Es recomendable poder revisar la gestión por procesos para poder trabajar sobre aquellas zonas grises que todavía hacen parte de la ejecución. Contrastar y revisar con todo el equipo aquellas brechas que se puedan resolver.
2. Aunque la metodología de OKR's funciona y hace parte de los modelos de gestión y medición organizacional que hoy más se utilizan, sin embargo, no es el único. Los líderes deben sentirse tranquilos de usar la herramienta que les permita ser más efectivos con sus dinámicas de equipo.
3. Para el seguimiento de los planes de los objetivos estratégicos, se sugiere que sea el comité directivo el que pueda basar sus decisiones y resultados basados en el seguimiento de estos planes. Para esto es importante definir encargados de cada objetivo para poder centralizar la información junto a la coordinación de planeación.
4. El proceso de socialización de los planes y de este documento con el 100% del equipo es clave para poder familiarizarlos y así logren empoderarse de sus roles y resultados. Se puede diseñar una estrategia de comunicación interna para lograr mejores resultados.
5. Se sugiere crear todo el esquema de seguimiento trimestral para poder tener marcos de ejecución claros que permitan desarrollar acciones contundentes.
6. Los temas identificados que requieren especial atención por la injerencia de varios procesos en el logro de sus resultados son:

- a. Gestión de los proyectos estratégicos para la ciudad-región a través del banco de proyectos.
- b. Identificación, sistematización y difusión de buenas prácticas de la ciudad-región.
- c. El Plan de Relacionamiento.
- d. Varios procesos requieren de un plan de mercadeo para poder potenciar sus esfuerzos.
- e. El Plan de Comunicaciones es un punto común para estandarizar, gestionar internamente recursos como presentaciones, las narrativas de la entidad y la gestión de piezas e instrumentos innovadores de comunicación.
- f. Optimización de la página web como espacio de gestión de conocimiento y de información para grupos de interés.
- g. Consolidación de fuentes de información y gestión del conocimiento al interior de la organización.

7. PRESUPUESTO DESAGREGADO PARA EL 2021

El presupuesto para el año 2020 se encuentra proyectado por un valor de \$5.970.151.885, conformado por aportes de \$5.555.151.885 por parte del Municipio de Medellín a través de la secretaría de desarrollo económico, unos rendimientos financieros de \$200.000.000 y recursos de terceros por \$215.000.000, distribuido así:

1	INGRESOS	5.970.151.885
1.1	Ingresos corrientes	5.555.151.885
1.1.02	Ingresos no tributarios	5.555.151.885
1.1.02.06	Transferencias corrientes	5.555.151.885
1.1.02.06.006	Transferencias de otras entidades del gobierno general	5.555.151.885
1.1.02.06.006.06	Otras unidades de gobierno	5.555.151.885
1.2	Recursos de capital	415.000.000
1.2.05	Rendimientos financieros	200.000.000
1.2.05.02	Depósitos	200.000.000
1.2.14	Recursos de terceros	215.000.000
1.2.14.04	Recursos de terceros en administración	215.000.000
2	GASTOS	5.970.151.885

2.1	Funcionamiento	5.970.151.885
2.1.1	Gastos de personal	4.417.260.259
2.1.1.01	Planta de personal permanente	4.417.260.259
2.1.1.01.01	Factores constitutivos de salario	3.140.726.120
2.1.1.01.01.001	Factores salariales comunes	2.815.954.929
2.1.1.01.01.001.01	Sueldo básico	2.598.169.527
2.1.1.01.01.001.05	Auxilio de transporte	1.271.275
2.1.1.01.01.001.06	Prima de servicio	216.514.127
2.1.1.01.01.001.08	Prestaciones sociales	324.771.191
2.1.1.01.01.001.08.01	Prima de navidad	216.514.127
2.1.1.01.01.001.08.02	Prima de vacaciones	108.257.064
2.1.1.01.02	Contribuciones inherentes a la nómina	1.026.839.097
2.1.1.01.02.001	Aportes a la seguridad social en pensiones	311.780.343
2.1.1.01.02.002	Aportes a la seguridad social en salud	224.992.024
2.1.1.01.02.003	Aportes de cesantías	242.495.822
2.1.1.01.02.004	Aportes a cajas de compensación familiar	103.926.781
2.1.1.01.02.005	Aportes generales al sistema de riesgos laborales	13.735.649
2.1.1.01.02.006	Aportes al ICBF	77.945.086
2.1.1.01.02.007	Aportes al SENA	51.963.392
2.1.1.01.03	Remuneraciones no constitutivas de factor salarial	249.695.043
2.1.1.01.03.001	Prestaciones sociales	108.257.064
2.1.1.01.03.001.01	Vacaciones	108.257.064
2.1.1.01.03.069	Apoyo de sostenimiento aprendices SENA	33.180.916
2.1.1.01.03.087	Bonificación por compensación	108.257.063
2.1.2	Adquisición de bienes y servicios	1.334.104.442

2.1.2.02	Adquisiciones diferentes de activos	1.334.104.442
2.1.2.02.01	Materiales y suministros	18.364.000
2.1.2.02.01.002	Productos alimenticios, bebidas y tabaco; textiles, prendas de vestir y productos de cuero	1.500.000
2.1.2.02.01.003	Otros bienes transportables (excepto productos metálicos, maquinaria y equipo)	15.900.000
2.1.2.02.01.004	Productos metálicos y paquetes de software	964.000

2.1.2.02.02	Adquisición de servicios	1.315.740.442
2.1.2.02.02.006	Servicios de alojamiento; servicios de suministro de comidas y bebidas; servicios de transporte; y servicios de distribución de electricidad, gas y agua	281.599.494
2.1.2.02.02.007	Servicios financieros y servicios conexos, servicios inmobiliarios y servicios de leasing	308.642.100
2.1.2.02.02.008	Servicios prestados a las empresas y servicios de producción	485.509.357
2.1.2.02.02.009	Servicios para la comunidad, sociales y personales	46.100.000
2.1.2.02.02.010	Viáticos de los funcionarios en comisión	193.889.491
2.1.4	Transferencias de capital	215.000.000
2.1.4.02	Entidades del gobierno general	215.000.000
2.1.4.02.04	Entidades del gobierno general	215.000.000
2.1.8	Gastos por tributos, multas, sanciones e intereses de mora	3.787.184
2.1.8.04	Contribuciones	3.787.184
2.1.8.04.01	Cuota de fiscalización y auditaje	3.787.184

El presupuesto de la entidad fue aprobado en Junta Directiva del 25 de noviembre mediante acta N° 146 de 2020.