

---

## **Policy Brief #24**

---

# **Liderazgo público y participación privada y de ciudadanos: la transformación digital de la ciudad de Córdoba en Argentina**

---

Mejora regulatoria

Nota de CAF -banco de desarrollo de América Latina-  
Director de Innovación Digital del Estado: Carlos Santiso

Elaboración de la nota:  
Sebastián López Azumendi, Marcelo Facchina, Enrique Zapata

Agradecimientos: CAF agradece especialmente la colaboración y disposición del equipo de la Secretaría de Modernización, Planificación y Relaciones Internacionales de la municipalidad de Córdoba

Comentarios: Pablo Sanguinetti, Carlos Santiso, Nathalie Gerbasi

© 2021 Corporación Andina de Fomento

Las ideas y planteamientos contenidos en esta nota son de exclusiva responsabilidad de su autor y no comprometen la posición oficial de CAF

Para mayor información puede contactar a [innovaciondigital@caf.com](mailto:innovaciondigital@caf.com)

## Resumen

- *En diciembre de 2019 la ciudad de Córdoba se embarcó en un ambicioso programa de transformación digital con el objetivo de eficientizar y mejorar el desempeño del sector público.*
- *Con la finalidad de centralizar los esfuerzos de digitalización se creó la Secretaría de Planeamiento, Modernización y Relaciones Internacionales (SPM), la que reunió todas las iniciativas en la materia, a través de un equipo de funcionarios con experiencia previa y con un enfoque de gestión de proyectos (metodologías ágiles).*
- *En un año la iniciativa alcanzó importantes logros, entre otros la creación de la identidad digital de los ciudadanos, la notificación electrónica, la elaboración de un proyecto de fondo para empresas govtech (aún no regulado) y el establecimiento de un laboratorio de innovación pública y social.*
- *El éxito de los esfuerzos de la SPM se debió por un lado a la decisión del intendente de Córdoba de definir a la transformación digital como una prioridad de gestión y por otro a la contratación de funcionarios con experiencia previa en esta materia. También influyó el trabajo colaborativo con el ecosistema digital de la ciudad y de la provincia de Córdoba.*

## Punto de partida

En diciembre de 2019 la ciudad de Córdoba se embarcó en un ambicioso programa de transformación digital con el objetivo de eficientizar el sector público, al mismo tiempo que dando mejores respuestas a los ciudadanos. A tales efectos, se creó la Secretaría de Planeamiento, Modernización y Relaciones Internacionales (SPM) encargada de llevar adelante la reforma.

Previo a diciembre de 2019 la ciudad de Córdoba había dado los primeros pasos en el establecimiento de una agenda de transformación digital, la que fue luego mejorada, en escala e impactos.

La Secretaría se concentró en dos ejes principales de trabajo:

- Por un lado, diseñar e implementar proyectos de simplificación y digitalización

de trámites y servicios en la administración pública municipal y,

- Por el otro lado, implementar metodologías ágiles y modelos de innovación abierta para acelerar los procesos de innovación pública y social.

La decisión de la SPM fue trabajar sobre los desafíos encontrados. Estos se podrían agrupar del siguiente modo:

- **Mapa de trámites.** Se carecía de un relevamiento de los trámites existentes y de guías que asistieran al vecino a entender dichos procesos.
- **Simplificación de trámites.** Los trámites contenían una alta carga de subjetividad, siendo muy heterogéneo el camino para

## 4

completarlo. Una misma solicitud exigía criterios y requerimientos distintos según la mesa de entrada en la que se iniciaban (el municipio cuenta con varias mesas de entrada descentralizadas en la ciudad).

- **Baja digitalización.** La gran mayoría de los trámites eran en papel e incluso necesitaban la presencialidad del vecino para poder iniciarlo, continuarlo o darle un seguimiento.
- **Plataforma web de servicios al ciudadano.** La interfaz de la página web de la Municipalidad disponía de muchas secciones, pero no sistematizadas, lo que dificultaba su utilización por el ciudadano. La actualización del portal de gobierno abierto requería la carga manual de datos, generando altos costos para el municipio
- **Innovación pública.** No se recurría a metodologías ágiles para el diseño o seguimiento iniciativas. Esto tenía como consecuencia una baja participación de la ciudadanía y del empleado público en la definición, implementación y seguimiento de nuevos proyectos.

## Estrategia de transformación digital e innovación pública

Tanto en materia de modernización como innovación se tuvieron que aplicar diferentes estrategias para avanzar en la dirección buscada.

Como primer paso, y con la finalidad de generar las bases para la transformación digital y la modernización, se decidió establecer una alianza estratégica con el Gobierno de la Provincia de Córdoba.

Así, en sus primeros días de gestión, el Municipio a partir de la Ordenanza 12.985/2020 se adhirió a la Ley Provincial N° 10.618/2019 de Simplificación y Modernización de la Ad-

ministración Pública y, a su vez, al Decreto 1280/2014 de Ciudadano Digital, denominado CiDi.

Esto definió el rumbo de la administración pública municipal hacia el objetivo de un gobierno digital y electrónico, tomando los siguientes lineamientos:

1. Administración electrónica
2. Expediente digital
3. Firma digital y electrónica
4. Domicilio administrativo electrónica
5. Notificación electrónica
6. Identidad digital
7. Gestión remota
8. Interoperabilidad

La adhesión a CiDi dotó de dos grandes herramientas para iniciar el camino de la digitalización en la municipalidad de forma rápida:

- a) La identidad digital del ciudadano, lo cual permite al vecino operar de forma digital con el Estado validando identidad. En septiembre de 2020 el número de ciudadanos con identidad digital digitales llegó a los 727.608, de una población total de 1,4 millones, según datos del Censo 2010.
- b) La notificación electrónica, que permitió evitar el uso de correo postal físico y generar envíos de comunicados electrónicos de forma inmediata.

De esta manera, se inició el proceso de simplificación y digitalización en las reparticiones de la Municipalidad bajo un enfoque de gestión de proyectos. Para septiembre de 2020, y con un presupuesto de 93 millones de pesos, la SPM había logrado ahorros de eficiencias por 241 millones de pesos (ver proyectos en tabla 1)

Tabla 1. Ahorro por proyecto de digitalización

PROYECTO	TONELADAS DE PAPEL AHORRADAS	CANTIDAD DE ÁRBOLES	LITROS DE AGUA AHORRADOS	AHORRO MONETARIO TOTAL
NOTIFICACIONES ELECTRÓNICAS	2	52	725.228	\$ 15.745.248
CEDULÓN INMUEBLE	23	523	7.325.118	\$ 32.238.984
CEDULÓN AUTOMOTOR	14	317	4.439.028	\$ 31.258.962
CEDULÓN CEMENTERIO	0,4	10	142.532	\$ 5.018.443
BOLETÍN ELECTRÓNICO	1	27	378.292	\$ 648.000
SUBASTA ELECTRÓNICA				\$ 156.760.956
PARTE APERTURA SIRAD	0,1	2	29.717	\$ 50.904
<b>TOTAL</b>	<b>40,5</b>	<b>931</b>	<b>13.039.914</b>	<b>\$ 241.721.498</b>

Fuente: Sec. de Planeamiento, Modernización y Relaciones Internacionales de la Municipalidad de Córdoba (2020)

La SPM se convirtió en centro de gobierno para la transformación digital, validando y haciendo el control de calidad que de los proyectos que se implementaban en el resto de la administración pública municipal. A tales fines creó la figura del líder de proyecto, quienes monitoreaban la implementación de las distintas iniciativas, sean o no en el ámbito de la SPM.

Un aspecto para destacar del proceso de transformación digital fue que tanto la Secretaría como su equipo provenían del equipo que en el gobierno de la provincia de Córdoba habían implementado la agenda digital a nivel provincial. Una experiencia similar tuvo lugar en el nivel nacional de Argentina, donde el equipo a cargo del proyecto de gestión documental electrónica en la ciudad de Buenos Aires fue quien luego integró el equipo de la Secretaría de Reforma Administrativa durante el período 2015-2019 y quien replica dicho programa en el nivel nacional (Ghersinich Eckers, 2020).

## Iniciativas y Proyectos

### Registro Civil Digital

Previamente a la reforma, las actas de nacimientos, matrimonios y defunciones se realizaba en libros papel y se centralizaba en la sede del centro de la ciudad, sin posibilidad de generar actas inmediatas en las demás dependencias municipales (hay 13 sedes municipales denominadas Centros de Participación Ciudadana – CPC), ocasionando demoras innecesarias al vecino ante el uso de libros de registro. El ciudadano en persona debía dirigirse ir a la sede central para cerrar el trámite o realizar solicitud de actas.

A partir de la adhesión del Municipio al Sistema Registro Civil Digital de la Provincia se pueden obtener de manera online las partidas de nacimiento, matrimonio y defunciones. El trámite se inicia validando la identidad digital de CiDi, siendo notificados electrónicamente por CiDi al correo electrónico del

ciudadano cuando el documento se encuentra disponible. La documentación digital tiene la misma validez y certificación legal que el trámite común, ya que incorpora la firma digital y un código QR a cada partida<sup>1</sup>

## Notificación Electrónica

El envío de notificaciones tradicionalmente se realizaba por correo postal, con el consecuente costo económico y ambiental, y en muchos casos se hacía concurrir al vecino presencialmente a la dependencia municipal.

A partir de la adhesión del municipio a la plataforma Ciudadano Digital, se inició el proceso de notificación de base digital. A partir de su implementación en 2020 se lograron enviar 414.096 notificaciones electrónicas por parte de distintas reparticiones municipales.

Esto ha significado un ahorro aproximado de 84 millones de pesos argentinos (USD 950.000 al tipo de cambio oficial) por papel impreso y uso de correo (lo cual incluye la sustitución del cedulón impreso que se menciona a continuación), y 39 toneladas de papel, lo que equivale a 900 árboles aproximadamente y 12 millones de litros de agua para su producción.

## Cedulón Digital<sup>2</sup>

A partir del 2020 se eliminó la impresión y envío de cedulones en papel para el ahorro de recursos por impresión y correo postal, y se generó la creación de cedulones exclusivamente en formato digital, habilitando nuevos medios de pago electrónicos.<sup>3</sup>

## Subasta Electrónica

Se implementó un sistema que permite efectuar subastas electrónicas para las compras y contrataciones del municipio. Esto mejoró en forma notable los procesos de compras y contrataciones, haciéndolos más eficientes, transparentes y con un nivel de ahorro significativo para las erogaciones públicas.

Desde su implementación en febrero de 2020 se ha ahorrado un total de 156 millones de pesos argentinos (USD 1.800.000 al tipo de cambio oficial), este valor se computa como la diferencia entre el valor presupuesto original de referencias y el presupuesto real comprometido tras la subasta.<sup>4</sup>

## Oficios electrónicos

La recepción y gestión de oficios electrónicos en la municipalidad se gestionaban en papel. En una alianza estratégica se adoptó el sistema de consulta de oficios judiciales electrónicos del Poder Judicial de la Provincia de Córdoba para despapelizar la administración pública, agilizar el proceso de recepción y respuesta de los mismos y contar con una mejor trazabilidad de los expedientes.<sup>5</sup>

## App Ciudadana

La gestión de la gran cantidad de reclamos que ingresan al municipio era deficiente, por lo que el ciudadano no obtenía respuesta a su requerimiento o bien no se enteraba que el mismo había sido resuelto.

1 <http://registrocivilonline.cba.gov.ar/Inicio/index.aspx>

2 Notificación de tipo tributaria

3 <https://tributariomuni.gob.ar/samweb/>

4 <http://subastaselectronicas.cordoba.gob.ar/>

5 <https://www.justiciacordoba.gob.ar/JusticiaCordoba/servicios/oficiosJudicialesElectronicos>

La App Ciudadana es un desarrollo realizado por la municipalidad que se encuentra en prueba piloto. Esta herramienta permite que el ciudadano reporte incidencias públicas (mantenimiento de espacios verdes, alumbrado, bacheo, etc.) y privadas (falta de mantenimiento de baldíos, yuyos en veredas, veredas rotas, etc.). A su vez, cuenta con un sistema de gestión *back office* totalmente digitalizado que permite dar trazabilidad a los casos, enviar notificaciones de avance para el ciudadano y generación de órdenes de trabajo para realizar inspecciones, actas digitales o bien realizar los trabajos de campo necesarios para subsanar el requerimiento.<sup>6</sup>

## Plataforma Vecino digital

Al comienzo de la gestión no existía una única plataforma que permitiera conocer la totalidad de los servicios web de la municipalidad, tanto del vecino como del empleado. Las mismas se encontraban desperdigadas y no existía un control sobre su administración y mantenimiento.

Como consecuencia, se inició el desarrollo de la plataforma “Vecino digital”, un repositorio único de aplicaciones web en la Municipalidad de Córdoba, con un esquema de autenticación que se realiza mediante Ciudadano Digital (servicio provisto por el Gobierno de la Provincia de Córdoba mediante web service).<sup>7</sup>

## Guía digital de trámites

Ante el problema de no tener identificados los trámites que se realizan en la municipalidad, se desarrolló la Guía digital de trámites, un servicio web que funciona como un registro único de trámites para la municipalidad, con su res-

pectiva información para ser compartida a ciudadanos y usuarios internos.

La guía cuenta con información de trámites para el ciudadano, tanto internos para empleados públicos como externos para ciudadanos y empresas. A través de la herramienta se logra conocer el nivel de magnitud de trámites por áreas, su nivel de digitalización, requisitos y documentación requerida.<sup>8</sup>

## Recorridos de transporte

La Municipalidad de Córdoba no contaba con un equipo que proveyese información a los ciudadanos en relación a la movilidad en la ciudad de Córdoba. A partir de este escenario, se desarrolló un portal para los ciudadanos con información en tiempo real de las distintas unidades de transporte público disponible para desplazarse de un punto a otro dentro del ejido municipal.

Adicionalmente, el servicio brinda información útil sobre los centros de carga de tarjetas de colectivo, tarifas, teléfonos y direcciones de interés para el ciudadano.

Esta iniciativa se logró de una vinculación pública privada con Ualabee, una firma cordobesa pionera en la generación de servicios georeferenciados del transporte público para ciudades.<sup>9</sup>

## Laboratorio de Innovación Pública y Social (CorLab)

En mayo de 2020 se puso en marcha el **CorLab**, Laboratorio de Innovación Pública y Social de la Municipalidad de Córdoba.

6 [https://play.google.com/store/apps/details?id=com.munidigital.municipiadano\\_cordoba&hl=es\\_AR](https://play.google.com/store/apps/details?id=com.munidigital.municipiadano_cordoba&hl=es_AR)

7 <https://vedi.cordoba.gob.ar/VeDiLandingPage/>

8 <https://guiadetrmites.cordoba.gob.ar/#/ciudadano/inicio>

9 <https://recorridostransporte.cordoba.gob.ar/>

Siguiendo las tendencias de las principales ciudades del mundo, CorLab surgió como un espacio para experimentar nuevas formas de generar valor público, potenciar el ecosistema emprendedor y la relación con la ciudadanía, aportar nuevos canales de participación y colaboración a partir de la implementación de metodologías ágiles de trabajo.

A la vez, el laboratorio funciona como un sistema de apoyo transversal para la gestión de la innovación y la transformación digital en otras áreas de Gobierno.

Como estrategia para la adopción de estas herramientas y metodologías de parte de otras áreas de gobierno, CorLab confeccionó un catálogo de metodologías y herramientas digitales. Las diferentes áreas de gobierno pueden solicitar a CorLab la asistencia técnica para poner en marcha dichos productos. En el anexo se puede consultar las iniciativas realizadas en el marco de este proyecto.

## Digitalización de permisos y licencias municipales

- **Uso del suelo**

El trámite de autorización de uso del suelo consiste en el pedido de una empresa de servicios (gas, electricidad, sanitarias, etc.) a la Municipalidad de ejecutar obras en suelo público. El trámite tenía una demora mínima de nueve meses.

El Ente Municipal de Administración del Espacio Público (EMAEP) es el que recibe el pedido y luego deriva el expediente, comenzando desde el área de catastro, a distintas áreas para que den su aprobación/visto bueno. Secuencialmente recibe el expediente y lo vuelve a enviar. Con ese permiso la empresa puede ir finalmente a solicitar en la

comisión de corte el cortar la calle cuando requiera realizar la obra.

El trámite fue digitalizado, lográndose reducir el tiempo promedio del mismo a un mes.

- **Permisos de edificación**

La Dirección de Obras Privadas y uso del Suelo (DOPUS) de la Secretaría de Desarrollo Urbano tiene a su cargo procesos de los más requeridos por vecinos y empresas de la ciudad. Entre ellos se encuentran los permisos de edificación, certificados finales de obras, control de ascensores, demoliciones, autorización para la instalación de soportes de antenas.

El proyecto de Digitalización DOPUS se inició en junio 2020 dado que no existía dimensión de los trámites que se gestionaban en el área, ningún proceso se encontraba optimizado, existía subjetividad en el tratamiento por parte de los empleados, además la recepción, el proceso interno y la notificación se realizaban en papel.

Tras la finalización del relevamiento de 27 circuitos administrativos, con un total de 377 pasos, se realizó una reingeniería de procesos que permitió acortar los primeros un 44% y reducirlos a 167 pasos. Actualmente, se está desarrollando la plataforma que permitirá realizar la gestión 100% digital de estos trámites.

## Recomendaciones para la transformación digital de los gobiernos locales

Gobiernos locales interesados en implementar procesos de transformación digital se beneficiarían de tener en cuenta las siguientes recomendaciones prácticas:



### 1. Liderazgo y prioridad clara del jefe del ejecutivo municipal

Dado su carácter transversal y disruptivo, la agenda de transformación digital de una ciudad debe contar con el respaldo de las autoridades políticas. El ejecutivo municipal debe demostrar de manera inequívoca su apoyo a una agenda que conlleva riesgos tecnológicos y reputacionales, en la medida que está compuesta de algunos o varios ciclos de experimentación. Sin embargo, el jefe del ejecutivo municipal necesita tener claro que los costos de no emprender ese proceso sobrepasan los riesgos de hacerlo.

### 2. Expertos liderando reformas para reducir curvas de aprendizaje:

Dado que la transformación digital es una agenda que requiere de conocimientos específicos, es muy importante que contar con un funcionario experto o un equipo con experiencia en digitalización, especialmente que hayan sido parte de procesos de transformación en el sector público. Esta estrategia permitirá reducir las curvas de aprendizaje.

### 3. Competencia legal para la reforma

Además del liderazgo y capacidad de los equipos liderando las reformas, es importante dotar a la agencia encargada de liderar el proceso de cambio de la autonomía normativa necesaria para simplificar procesos y/o derogar normas. Sin esas atribuciones, la gestión del cambio puede demorarse, pudiendo generarse demoras y/o rechazos.

### 4. Creación de espacios para innovación y experimentación

Dado que las reformas de digitalización del sector público están pensadas para su impacto en ciudadanos, la participación de estos últimos desde el inicio (diseño)

del proyecto es esencial. Varios gobiernos actualmente adoptan metodología de “*design thinking*” para que los ciudadanos participen en el diseño de productos digitales.

Los laboratorios de innovación, por ejemplo, el Laboratorio de Gobierno de Chile, integrado por actores público, privados y ciudadanos han mostrado una gran efectividad para mejorar las propuestas de digitalización.

### 5. Participación del sector privado

Las limitaciones de recursos han llevado a diferentes gobiernos a considerar alianzas con el sector privado con la finalidad de desarrollar soluciones digitales pensadas para atender demandas públicas. Las empresas govtech, predominantemente pequeñas y medianas de base tecnológica y que ofrecen soluciones a gobiernos, se han convertido en socios estratégicos para la transformación digital gubernamental. Este fue el caso de Córdoba.

En conjunto con la cocreación ciudadana, Córdoba lanzó el ‘GovtechLatamBootcamp’ con el objetivo de capacitar y apoyar *startups* de toda América Latina que se encuentren en etapa de ideación, prototipado y validación de nuevos productos o servicios digitales e innovadores para gobiernos y ciudades inteligentes.

### 6. Énfasis en simplificación de trámites

La simplificación de trámites vía su digitalización es el principal aspecto de una reforma digital del nivel local. En ese nivel, la cercanía entre ciudadanos y gobiernos es más notable que en los niveles provinciales y nacionales y por tal motivo, la reducción de trámites y requisitos de acceso a servicios públicos permitirá al alcalde o intendente alcanzar logros tangibles significativos.

---

**RECOMENDACIONES PARA LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL DE GOBIERNOS LOCALES**


---

Liderazgo y prioridad clara del jefe del ejecutivo municipal	El ejecutivo municipal debe demostrar de manera inequívoca su apoyo a una agenda que conlleve riesgos tecnológicos y reputacionales, en la medida que está compuesta de algunos o varios ciclos de experimentación. Sin embargo, el jefe del ejecutivo municipal necesita tener claro que los costos de no emprender ese proceso sobrepasan los riesgos de hacerlo
Expertos liderando reformas para reducir curvas de aprendizaje	Es muy importante que contar con un funcionario experto o un equipo con experiencia en digitalización, especialmente que hayan sido parte de procesos de transformación en el sector público. Esta estrategia permitirá reducir las curvas de aprendizaje
Competencia legal para la reforma	Es importante dotar a la agencia encargada de liderar el proceso de cambio de la autonomía normativa necesaria para simplificar procesos y/o derogar normas. Sin esas atribuciones, la gestión del cambio puede demorarse, pudiendo generarse demoras y/o rechazos
Creación de un espacio para innovación y experimentación	Los laboratorios de innovación, por ejemplo el Laboratorio de Gobierno de Chile, integrado por actores público, privados y ciudadanos han mostrado una gran efectividad para mejorar las propuestas de digitalización
Participación del sector privado	Las empresas “govtech”, predominantemente pequeñas y medianas de base tecnológica y que ofrecen soluciones a gobiernos, se han convertido en socios estratégicos para la transformación digital gubernamental
Énfasis en simplificación de trámites	La simplificación de trámites vía su digitalización es el principal aspecto de una reforma digital del nivel local
Generación de victorias tempranas	Resultados tangibles en el corto plazo generan empoderamiento de los funcionarios y apropiación por parte de las autoridades políticas
Estrategias de comunicación	Generar visibilidad a los proyectos en desarrollo a través de reportes, participación en eventos, blogs, post en redes sociales, interacción con actores clave, entre otros, permite que la agenda de transformación gane visibilidad incentivando a los socios de las iniciativas mantenerse atentos a la buena ejecución de los proyectos
Alianzas con socios estratégicos	Es importante que la dirección de la transformación digital esté bien definida, de forma a permitir que esas asociaciones colaboren al cumplimiento de la visión estratégica general

**7. Generación de victorias tempranas**

Resultados tangibles en el corto plazo generan empoderamiento de los funcionarios y apropiación por parte de las autoridades políticas. De ahí la relevancia de que las iniciativas de digitalización adopten metodologías de tipo ágil, implementando iniciativas que luego van mejorando a través de su funcionamiento. De esa forma, es posible que la adhesión al proyecto de digitalización gane adeptos rápidamente.

**8. Estrategias de comunicación**

Generar visibilidad a los proyectos en desarrollo a través de reportes, participación en eventos, blogs, post en redes sociales, interacción con actores clave, entre otros, permite que la agenda de transformación gane visibilidad incentivando a los socios de

las iniciativas mantenerse atentos a la buena ejecución de los proyectos. Además, posibilita una mejor rendición de cuentas y facilita el aprendizaje a partir de otras experiencias.

**9. Alianzas con socios estratégicos**

La transformación digital es una agenda que tiene un ecosistema muy interesado en colaborar con soluciones y recursos con foco en resultados. En ese sentido, una estrategia de transformación digital municipal puede beneficiarse del desarrollo de colaboraciones con actores de distintos niveles de gobierno, organizaciones internacionales, sector privado etc. Sin embargo, es importante que la dirección de la transformación digital esté bien definida, para permitir que esas asociaciones colaboren al cumplimiento de la visión estratégica general.

## Anexo: iniciativas del Laboratorio de Innovación Pública y Social de Córdoba (CorLab)

### Innovación Abierta y Radar Smart Cities

En materia de innovación abierta, CorLab trabaja en forma intensiva en la vinculación entre soluciones innovadoras desarrolladas por emprendedores locales y las necesidades u oportunidades detectadas en diferentes áreas de gobierno.

Se desarrollaron tres reuniones de trabajo con el formato “*Demo Day*”, donde el Intendente de la ciudad y funcionarios de las áreas de ambiente, educación, políticas sociales, economía, entre otros, escucharon las presentaciones de más de 30 emprendimientos de base tecnológica con diferentes soluciones para la ciudad. A partir de esta iniciativa es que se conformó el **Radar de Smart Cities** y el informe sobre “**Soluciones para ciudades más inteligentes**” elaborado por CorLab.

A partir de esta iniciativa, diferentes áreas del municipio comenzaron a trabajar con diferentes emprendimientos tecnológicos. Por ejemplo, para mejorar el servicio de transporte público de la ciudad, se comenzó a trabajar con el emprendimiento tecnológico local Ualabee. Este emprendimiento provee de servicios de información en tiempo real a los usuarios del transporte público en cuanto a recorrido y frecuencia de los autobuses.

### Ecosistema Emprendedor Tecnológico

Se publicó la versión digital del **Ecosistema Emprendedor Tecnológico** de la ciudad con un relevamiento de todas las instituciones de apoyo locales que acompañan a emprendimientos tecnológicos. Funciona con un filtro-

buscador para que los emprendedores sepan dónde dirigirse para pedir apoyo según su estado y necesidad. Además, se realizó una publicación con estos resultados, sumando la visión de diferentes referentes locales, nacionales y regionales sobre ecosistemas.

### Pre-Incubación para Emprendimientos de Triple Impacto

Se realizó el primer Programa de Pre-Incubación para Emprendimientos de Triple Impacto (económico, social y ambiental) que se desarrolla en el Club de Emprendedores en conjunto con la Fundación Global Shapers y el Gobierno de la provincia de Córdoba. Allí se capacitaron 30 emprendimientos de triple impacto, seleccionados de un total de 200 postulaciones.

### Pitch-Up!

Se realizó el programa Pitch-Up, participando 15 *startups* de Córdoba y América Latina, de 50 postulantes. Es un programa de formación para que los emprendedores reciban inversiones.

Esta iniciativa se realiza en conjunto con las dos instituciones de capital de riesgo más importantes de Córdoba (y de las más importantes en el país): Incutex y Alaya Capital Partners. Próximamente se realizará el *Demo Day* final.

### Startup Córdoba Monitor

Se lanzó el Startup Córdoba Monitor, un censo para relevar el número y características de emprendimientos de base tecnológica de la ciudad de Córdoba. Esta iniciativa va a permitir contar con información detallada del sector y ampliar la disponible en el Radar de Smart Cities. El producto final que pretende lograrse es similar al obtenido por la plataforma de **StartupNation Central** de Israel.

## Desafíos de Innovación

CorLab pretende también trabajar con el formato de Desafíos de Innovación. La idea es realizar convocatorias y llamados a emprendedores para que aporten soluciones a la ciudad. Actualmente ya está en marcha el **Desafío de Innovación Córdoba Resiliente**, donde hay \$3.5 millones de pesos argentinos (cerca de USD 40.000) para las cuatro propuestas ganadoras. Este desafío está destinado a emprendedores para que propongan soluciones con impacto social y ambiental en la ciudad de Córdoba. Los ganadores recibirán ANR y asistencia técnica para la puesta en marcha de dichos

proyectos durante ocho meses. Se realiza en conjunto con Fundación Avina, BID LAB, Fundación Holcim y Fundación Citi.

## Fondo Govtech

Para fortalecer el relacionamiento con emprendimientos, particularmente aquellos que apoyen al gobierno en resolver problemáticas públicas, CorLab y CAF trabajan en analizar un marco jurídico nacional y regional para habilitar un potencial fondo de inversión público en emprendimientos govtech y un modelo operativo de este fondo hacia 2021.





---

caf.com  
@AgendaCAF