

PROGRAMA RAÍZ

Red abierta integrada
de Apoyo a la Gestión Local.

Informe de Gestión 2018 - 2019





AUTORIDADES DE LA UNC

Dr. Hugo Juri
Rector

Dr. Ramón Pedro Yanzi Ferreira
Vicerrector

Ab. Conrado Storani
Secretario de Extensión Universitaria

Mgter. Pedro Sorrentino
Subsecretario de Cultura

Ab. Ana María Gandía
Subsecretaria de Asuntos Profesionales

Ab. María Gabriela Larrauri
Coordinadora General del Programa RAÍZ de Apoyo a la Gestión Local

AUTORIDADES DEL PROGRAMA

Coordinadores de Capacitaciones

Ab. María Gabriela Larrauri, Mgter. Carlos Lucca, Dr. Eduardo Bologna, Mgter. Claudio Tecco, Ab. Franco Giandana.

Docentes, Capacitadores y Facilitadores

Lic. Mónica Rosemberg, Lic. Adela Pochintesta, Natalia Bortagaray, Noemi Camisassa, Facundo Londero, Matias Alfonso, Claudio Falavigna, Mariana Magrini, Pablo Díaz, Sabrina Borja.

Instituciones Articulación

Facultad de Ciencias Económicas, Facultad de Ciencias Sociales (CEA e IIFAP), Observatorio Urbano Córdoba.

PROGRAMA RAÍZ

Red abierta integrada
de apoyo a la gestión local.

Informe de Gestión 2018 - 2019



Índice

RESUMEN EJECUTIVO.....	1
PRESENTACIÓN DEL PROGRAMA.....	3
Etapa: Diseño e implementación.....	5
Etapa: Ejecución de las capacitaciones: Gobierno Abierto en el Ciclo de Políticas Públicas	13
Etapa: Ejecución de los Laboratorios de Innovación Pública.....	20
ANEXOS.....	25

A modo de prólogo:

La emergencia de la sociedad red, como nueva estructura social dominante en la era de la información, es un fenómeno mundial que afecta a todos los pueblos pero que presenta variaciones institucionales, culturales e históricas que son esenciales para entender la relación entre teoría y práctica. En ese contexto, nos encontramos en un nuevo principio de otra historia, que como en otras épocas, será hecha por los hombres y mujeres a partir de sus proyectos, intereses, sueños y pesadillas (Manuel Castells, 1997). No caben dudas que la revolución tecnológica está modificando la relación economía, estado y sociedad. Está reestructurando procesos y formas de gestión. Los sistemas políticos e instituciones pierden cada vez más legitimidad y padecen deficiencias en su cometido de dar respuesta a los problemas colectivos. Sin embargo, como dice Castells: "... creo en la acción social significativa y en la política transformadora". Para ello es necesario aceptar el cambio, comprenderlo, transitarlo e incorporar nuevas formas de abordar los problemas públicos bajo el supuesto que es posible la diversidad de opciones en sus contextos, sin caer en dogmatismos ni respuestas que se construyan al margen de los actores sociales situados en el territorio, en "su" territorio. Es sin duda un desafío inmenso que requiere un fuerte compromiso en la construcción de consensos.

Bajo estas premisas, durante 2017, se decidió reformular el Programa de Apoyo a la Gestión Local que se desarrollaba en el marco de la Resolución N° 714/2012 y Resolución N° 1563/2013, con el objeto de fijar nuevos ejes de trabajo metodológicos y conceptuales, como parte de una estrategia más amplia de la Secretaría de Extensión Universitaria, en la que se profundizó el enfoque de incorporar las políticas públicas al ámbito extensionista desde una perspectiva sistémica, con llegada territorial y a la organización.

Así se concibió el Programa Raíz, entendiendo también que, en el reto de devolver a la sociedad una parte de los beneficios recibidos en el espacio académico, la extensión universitaria ha ganado terreno y el centenario de la Reforma Universitaria era un momento propicio para seguir avanzando.

AB. CONRADO STORANI
Secretario de Extensión y Vinculación
Universidad Nacional de Córdoba

¹Castells, M. La Red y el Yo, Edición Hipersociología, Argentina. 1997

RESUMEN EJECUTIVO



PROGRAMA RAÍZ

Secretaría de Extensión y Vinculación
Universidad Nacional de Córdoba

Secretario Extensión: Ab. Conrado Storani
Coordinadora: Ab. María Gabriela Larrauri
Norma de aprobación: Resolución Rectoral 251/2018

Para mas información del programa:
www.unc.edu.ar/extension
gabrielalarrauri@unc.edu.ar

Objetivo:

- Abrir procesos que faciliten el acceso y la construcción de conocimiento para la resolución de problemas colectivos en municipios y comunas de la Provincia de Córdoba con el propósito de generar condiciones para una mejor calidad de vida y una mejora en la calidad institucional.

Lineamientos Institucionales:

- Impulsar el cambio cultural conforme los desafíos que presenta la Sociedad de la Información y la Agenda 2030 de Naciones Unidas (ODS) para los gobiernos locales.
- Integración multisectorial, transversal y sinérgica entre distintos actores locales, regionales e institucionales para un desarrollo local sustentable: eficiencia económica, equilibrio ambiental, equidad y cohesión social.

Metodología:

- Abordaje multidisciplinar para fortalecer el diálogo de saberes y la integración entre enseñanza, investigación y extensión.
- Espacio local –territorio y organización- como ámbito central para el desarrollo de las distintas líneas de trabajo: territorialización del paradigma de Gobierno Abierto y de ODS.

Ejes de Trabajo:

- Gobierno Abierto
- Innovación en la Gestión y Transformación digital
- Desarrollo Local Sustentable

Líneas de Trabajo:

- Capacitaciones estructuradas “Gobierno Abierto en el Ciclo de las Políticas Pública” alineada con ODS N° 11 “Ciudades y Comunidades Sostenibles” y en general con los ODS relacionados con fortalecimiento de las instituciones.
- Laboratorios de Innovación Pública, alineada con ODS 17 “Alianzas para lograr los Objetivos”

Resultados 2° semestre 2018 - 1° semestre 2019

Gobiernos locales que participaron: 22

Río Ceballos, Mendiola, Unquillo, Salsipuedes, Villa de Soto, Cruz del Eje, San Marcos Sierras, San Carlos Minas, Serrezuela, Salsacate, La Playa, Villa del Rosario, Calchín, Calchín Oeste, Carrilobo, Sacanta, Colazo, Luque, Anisacate, Dique Chico, Vicuña Mackenna, La Cautiva.

Cartas de compromiso suscritas: 14 - Disponibles en Anexo Río Ceballos, Mendiola, Salsipuedes, Villa de Soto, San Marcos Sierras, Serrezuela, Salsacate, Villa del Rosario, Calchín, Calchín Oeste, Carrilobo, Sacanta, Anisacate, Vicuña Mackenna.

Agentes y funcionarios en capacitaciones:

más de **180** participantes.

Aula virtual: solo un **30%** del total de participantes la utilizaron eficientemente.

Organizaciones de la sociedad civil con las que se articuló: AGA Argentina, Criando Huertas (Salsipuedes), Casa Común (Salsipuedes), Polo Gastronómico Mendiola, Centros Educativos de Villa de Soto, CENMA.

PRESENTACIÓN DEL PROGRAMA



El proceso gradual y creciente, ocurrido en las últimas décadas, de transferencia de funciones y servicios a los gobiernos locales como parte de los programas de descentralización, sumado a la revalorización de lo local como espacio de referencia para la ciudadanía, presupone de manera implícita intervenciones que demandan mayor complejidad y compromiso para el cambio.

Con el avance de la democracia, los gobiernos locales no se limitan ya a un núcleo de funciones básicas, ni son simples ejecutores de decisiones tomadas a niveles superiores de gobierno. De esta manera, tanto las políticas públicas municipales y comunales, como las respuestas y posibles soluciones que demandan los ciudadanos a sus gobiernos locales requieren una transformación en términos de recursos, capacidades, conocimientos, habilidades y saberes, así como estructuras flexibles, redes de cooperación y espacios para el diálogo y la construcción de conocimiento.

Siguiendo el pensamiento propuesto por Boaventura de Sousa Santos, para la construcción de estrategias integrales que fomenten el diálogo de saberes, es necesario romper primero con el pensamiento que concede al conocimiento científico el monopolio de la distinción universal entre lo verdadero y lo falso, e invisibiliza otras formas de conocimiento que se encuentran del otro lado de la línea: “Los conocimientos populares, laicos, plebeyos, campesinos o indígenas (...) desaparecen como conocimientos relevantes o conmensurables” (Santos 2010: 13 - 14). Así, el concepto de “ecología

de saberes” habilita el reconocimiento de que existe una pluralidad de conocimientos heterogéneos y entre estos conocimientos existen interconexiones continuas y dinámicas, sin que ello comprometa su autonomía.

Los gobiernos en general, y los gobiernos locales en alguna medida, vienen adoptando iniciativas y se comprometen en acciones que buscan incrementar la participación ciudadana y el “diálogo de saberes”. La relación estado, sociedad civil, empresas y academia ciertamente se está transformado, en parte mediante las herramientas que proporcionan las tecnologías de la información y el conocimiento.

El avance es dispar y heterogéneo, sin embargo, ha permitido poner en la agenda pública la necesidad de una transformación cultural de la administración y de la relación estado-ciudadanía, que posibilite crear un nuevo contexto institucional.

Las instituciones que caracterizan a la modernidad están transitando nuevos territorios que debemos aprender a caminar en base a los principios de colaboración, cooperación, responsabilidad, transparencia y equidad para un desarrollo sostenible.

En este informe se intenta dar una visión general de la motivación del Programa Raíz de Apoyo a la Gestión Local desde la etapa de diseño e implementación durante el 1er. semestre de 2018, con soportes técnicos, conceptuales y programáticos como proceso; hasta el registro y sistematización del alcance y los resultados generados a partir de su ejecución a partir de junio de 2018 hasta julio de 2019.



Etapa:

DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN

Justificación: alcances extensionistas

A principios del siglo pasado, las experiencias extensionistas en las distintas universidades latinoamericanas y argentinas se consolidaron como uno de los elementos centrales del ideario y del movimiento reformista. Desde entonces, la extensión ha ocupado diferentes lugares, siendo formulada y ensayada desde distintas perspectivas (Cano Menoni, 2014)².

La universidad contemporánea ha cambiado, y en parte estas transformaciones responden al lugar que ocupa el conocimiento en el mundo actual y en la sociedad de la información. La importancia del conocimiento en la economía y en los modos de producción, como en los mecanismos de gobierno, de poder y de participación ciudadana plantea múltiples desafíos.

Cassanova³ enumera algunas tensiones que atraviesan a la universidad contemporánea, como la tensión entre la tradición e innovación (y tensiones entre los sentidos políticos e ideológicos de las propuestas innovadoras), tensión entre el incremento de la demanda social por educación superior y la retracción de los apoyos financieros a la universidad, tensión entre universidades de docencia o universidades de investigación (reproducción o creación de conocimiento), gestión empresarial o gestión académica, tensión en el compromiso social de la universidad, tensiones entre el saber y el gobierno, entre las universidades y los poderes gubernamentales. Siguiendo esta línea argumentativa entendemos que estas mismas tensiones atraviesan también a la extensión universitaria, la que se ve interpelada

en su potencialidad a la hora de construir dinámicas, acciones y propuestas en torno a procesos que revitalicen la idea de la universidad, en el contexto actual. En este marco, se requiere pensar y problematizar el compromiso social de la universidad más allá de los valores instituidos por el movimiento reformista del siglo XX, precisamente como un modo de renovar sus cualidades con motivo de la celebración del centenario, hecho que ocurrió durante el 2018 momento en el cual se trabajó en el diseño del Programa.

En apretada síntesis, se reconocen para estos últimos cien años de educación universitaria, dos tradiciones bien marcadas que atraviesan a la extensión. El modelo de la transferencia tecnológica, para el cual la extensión universitaria es un engraje en el circuito ciencia-innovación-aplicación. Este modelo llevó a la diferenciación progresiva de las funciones de enseñanza, investigación y extensión, con una desigual distribución de los recursos, tanto materiales como simbólicos, y al mismo tiempo un conjunto de consecuencias originadas en esta fragmentación (Bourdieu, 2008, citado por (Menoni, 2014)). El desarrollo desigual le otorgó a la extensión un lugar marginal en la estructura académica. Por otra parte, la tradición crítica que realizó importantes contribuciones a/en la extensión dio visibilidad a un conjunto de tensiones ligadas a las implicancias de las relaciones saber-poder en el proceso de vinculación entre la universidad y la

²Cano Menoni, José Agustín. La extensión universitaria en la transformación de la universidad latinoamericana del siglo XXI: disputas y desafíos, CLACSO, Bs. As. 2014.

³Cassanova, Hogo. El gobierno de la Universidad en España (La Coruña: Noetbiblios) 2012.

sociedad (Menoni, 2014). De esas discusiones nos interesa resaltar la concepción del proceso de extensión como proceso educativo, la revisión crítica de los conceptos de desarrollo y modernización, el cuestionamiento al papel de las tecnologías, la valoración de los saberes populares y locales. Desde aquí la extensión se constituyó como un espacio de interpelación a la propia universidad.

A partir de estos enfoques y perspectivas, la extensión universitaria a lo largo de estos años estuvo marcada por distintos recorridos como la profundización de la difusión cultural, la priorización de las prácticas pre-profesionales de estudiantes, el fortalecimiento en asistencia técnica y la transferencia tecnológica a otras entidades estatales o privadas, o bien la descentralización territorial (en algunas universidades) por carrera o cursos. Se sostiene que, en general, las universidades no cuentan con una definición conceptual-política-operativa de la extensión. En pocos casos existen definiciones políticas que establezcan qué tipo de actividades se comprenden como extensión, dirigidas a qué problemáticas o sujetos, en torno a qué finalidades u objetivos universitarios (Menoni: 2014).

Se advierte además que es infrecuente la presencia de la extensión en los programas de posgrado. Es preciso entonces, repensar la extensión, superar la fragmentación, cuestionar y analizar desde dónde construir el diálogo universidad-sociedad, e indagar en qué medida se contribuye a democratizar el conocimiento.

Introducción

Desde el Programa, la extensión universitaria es concebida como una manera de propiciar y establecer procesos permanentes de interacción e integración con otros agentes y sectores sociales e institucionales, para la transferencia y construcción de saberes asociados a las diversas áreas de conocimiento que permitan hacer los cambios que se requieren para una mejor calidad de vida y una mejora en la calidad institucional.

El objetivo es abrir la academia para facilitar el acceso y la construcción de conocimiento en la resolución de problemas colectivos de municipios y comunas de la Provincia de Córdoba, a partir de una

propuesta diferenciada con perspectiva sistémica, con llegada territorial y a la organización. El diseño de este Programa enfoca su compromiso en torno a la problemática del sector público municipal y comunal en su contexto, buscando también fortalecer los vínculos al interior de la Universidad, detectando recursos disponibles y generando una comunidad de trabajo interdisciplinar y multidimensional que rescate las fortalezas de cada espacio y unidad académica para la sociedad a la que pertenece.

Al mismo tiempo, para cualquier instancia de resolución de problemas colectivos no se puede desconocer la hoja de ruta marcada por la Agenda 2030 definida por los países en el seno de la Organización de las Naciones Unidas que se integra con 17 objetivos de desarrollo sostenible y 169 metas (ODS). Tan solo eso es una muestra de la magnitud del desafío que enfrentan los gobiernos locales que deben procurar el desarrollo económico, con equilibrio ambiental y equidad social.

Todos los países que integran la Organización de Naciones Unidas trabajan para implementar la Agenda a nivel regional y global, pero es sin duda, a nivel local donde los objetivos de la Agenda se traducen en políticas y acciones efectivas, lo que hace necesario "territorializar" tales objetivos, priorizar metas y alinear las políticas locales a la agenda mundial, proceso en el que además resulta imprescindible tener la capacidad para recopilar datos de calidad, poder analizarlos y utilizarlos en el diseño e implementación de sus políticas.

Se confía en que el recorrido que el Programa enfrente, lleven progresivamente a fortalecer el abordaje interdisciplinar, el diálogo de saberes y la integración entre enseñanza, investigación y extensión; a partir de instancias que presuponen:

- I.** Intervenciones regulares, estructuradas y semiestructuradas en el territorio y en la organización (gobiernos locales) para el diagnóstico de problemas colectivos y el diseño de políticas públicas.
- II.** Intervenciones interdisciplinarias e integradas con actores políticos y sociales en los territorios.
- III.** Articulación entre enseñanza, asistencia, extensión, investigación y praxis en la resolución de problemas públicos y de la organización.

IV. Vinculación entre distintos niveles de formación: docentes, estudiantes de grado y postgrado; como también formadores de otras instituciones no universitarias.

Institucionalidad del Programa

Desde el año 2012, el Programa de Apoyo a la Gestión local⁴ tenía como objetivo colaborar desde la UNC en el fortalecimiento de la acción del Estado y de las organizaciones de la sociedad civil desde el nivel más próximo a las problemáticas locales, mediante tareas de asesoramiento, capacitación y transferencia.

Sin embargo, hasta finales del año 2017 no se logró acompañar a los gobiernos locales con un abordaje sistémico y transversal, ni se establecieron criterios metodológicos comunes, a partir de la priorización de acciones programáticas que contribuyeran a tal fin. La Secretaría de Extensión de la Universidad no contaba con una oferta de capacitación planificada para llegar a los municipios y comunas de la Provincia. Se advirtió además que existía un área de vacancia relacionada con la oferta de capacitación “en el territorio”, específica para funcionarios y equipos de los gobiernos municipales y comunales que les permitiera acceder a mayores habilidades y competencias para la gestión local. En ese marco, se define la política extensionista que aborda el Programa **Raíz**. **Raíz es el diseño de un Programa que enfoca su compromiso en torno a la problemática del sector público municipal en su contexto, y busca al mismo tiempo fortalecer los vínculos con la universidad, generando una comunidad de trabajo interdisciplinar para el acompañamiento en el diseño de políticas públicas alineadas con los objetivos de desarrollo sustentable - Agenda 2030 -.**

Con este posicionamiento, y teniendo en consideración los ejes de intervención que se propician, se propuso su designación como Programa Raíz, que alude también a la posibilidad de reconocer el potencial endógeno de cada localidad y región, y a la necesidad de entender a los gobiernos locales como actores estratégicos para el desarrollo local.

Resolución Rectoral N° 251/2018

La Resolución Rectoral n° 251/2018 (Ver en: anexo 1) define las líneas de intervención y objetivos del Programa que se nutren del contexto que proporciona la Sociedad de la Información, considerando que el conocimiento ha sustituido al trabajo, a las materias primas y al capital como la fuente más importante de productividad y crecimiento no obstante existen a este nivel fuertes desigualdades sociales e institucionales.

La producción, sistematización, distribución y reproducción de información y conocimiento es el principio constitutivo de las sociedades actuales. Se requiere conocimiento e innovación para generar riqueza, y es imprescindible facilitar aún más el acceso al conocimiento y promover las herramientas que permitan el procesamiento y análisis de información y datos de calidad. Determinadas categorías de información deben dejar de ser un saber de expertos.

En el contexto de la Sociedad de la Información, las nuevas tecnologías de comunicación constituyen una poderosa herramienta para agilizar, optimizar, flexibilizar, transparentar y transformar el accionar de los gobiernos como así también para acceder, recoger y analizar datos de calidad e información esencial para el diseño, implementación y evaluación de políticas, reducir la incertidumbre en cualquier proceso de toma de decisiones y efectuar la planificación para un desarrollo local sustentable.

La creatividad y la innovación son también piezas centrales en la resolución de las problemáticas públicas y por lo tanto un componente medular en la estructuración de las acciones del Programa. La capacidad de innovación de una organización no depende de la incorporación de tecnología, pero tampoco obedece sólo a sus propios recursos, responde al entorno institucional en el que se desarrolla, a las posibilidades que se brindan para generar espacios flexibles de intercambio y diálogo y a la calidad de las reglas de juego adoptadas para asumir los nuevos desafíos.

⁴Resolución rectoral n° 714/2012

Lineamientos de intervención

I. Impulsar el cambio cultural.

II. Implementar de metodologías de trabajo que posibiliten la integración multisectorial, transversal y sinérgica entre los distintos actores locales o regionales.

III. Propiciar espacios de cooperación con los gobiernos locales para que puedan desplegar un enfoque integral de la innovación en la gestión, gestionar eficazmente sus recursos, adecuar su estructura y cultura organizacional en orden a los desafíos que impone la Agenda 2030 en el marco de la Sociedad de la Información.

Objetivos

I. Asistir a los gobiernos locales en el diseño, implementación y evaluación de políticas públicas para una mejora continua de la calidad institucional y de la calidad de vida de los ciudadanos,

II. Desarrollar estudios de diagnósticos y contribuir a la resolución de problemas colectivos,

III. Propiciar el trabajo colaborativo entre los distintos sectores y actores sociales locales, y fortalecer los espacios de diálogo, reflexión, cooperación y consenso,

IV. Facilitar las instancias de acceso al conocimiento, la construcción de conocimiento y de transferencia de conocimiento,

V. Promover herramientas que permitan el procesamiento y análisis de información y datos de calidad para el diseño de políticas públicas,

VI. Cooperar con los gobiernos locales para que puedan desplegar un enfoque integral de la innovación en la gestión, gestionar eficazmente sus recursos, adecuar su estructura y cultura organizacional para el desarrollo económico, social y ambiental.

Ejes del Programa

Para el cumplimiento de los lineamientos establecidos y los objetivos definidos, se han determinado tres ejes prioritarios -que se estiman estratégicos- para el desarrollo de las actividades. Por otra parte, entendemos que estos nos permiten avanzar en algunas de las perspectivas que plantea la Agenda 2030 a partir de los “Objetivos de Desarrollo Sustentable-ODS.”

I. Propiciar un modelo de gestión a nivel de gobiernos locales basado en el paradigma de GOBIERNO ABIERTO.

II. Estimular la INNOVACIÓN EN LA GESTIÓN y la transformación digital.

III. Contribuir al DESARROLLO LOCAL

Gobierno Abierto

Es un nuevo paradigma en la búsqueda de modelos de gobernanza integrales, que hace hincapié en los ejes: transparencia, participación y colaboración. Sin embargo, en la aproximación planteada desde el Programa se rescata su vinculación y complementariedad con el enfoque que presenta la teoría del desarrollo local, en tanto, ambos marcos conceptuales, resaltan la descentralización de competencias hacia los niveles subnacionales (locales) y una ciudadanía enriquecida e inscrita en una efectiva democracia participativa.

Recorrer el paradigma de gobierno abierto supone transitar un cambio cultural, reconsiderar fines, objetivos y procesos que subyacen en la administración pública tradicional. El uso de las Tics como forma de simplificar procesos, agilizar trámites, aproximar, publicitar, poner a disposición la información pública a los actores sociales constituye un paso importante e inicial que hace más fácil la vida cotidiana; no obstante, gobierno abierto va más allá, supone avanzar en la pretensión de facilitar espacios amplios de diálogo, participación y colaboración ciudadana, no sólo en el control de la gestión gubernamental sino en la proposición de políticas públicas y estrategias tendientes a alcanzar un desarrollo local, situado y sostenible.

Innovación en la gestión

La innovación es la capacidad de generar e incorporar conocimientos para dar respuestas creativas a los problemas presentes mediante una propuesta significativa de valor. La noción de innovación enfocada desde el sector público permite distinguir a la innovación como un proceso o un resultado.

En la actualidad se asocia a procesos de cambio y de adaptación a las nuevas realidades políticas, económicas y sociales, por lo que especificarlo en

el campo del sector público implica referir a la “creación e implementación de nuevos procesos, productos, servicios y métodos de entrega que dan lugar y se traducen en mejoras significativas en los resultados de eficiencia, eficacia y calidad” (Mulgan y Albury, 2003).

El desafío es poder generar un cambio en la cultura de la administración que incorpore el trabajo colaborativo y en red, la integración de procesos, prácticas de evaluación de las políticas que se implementan, medición de resultados y empleados públicos con cierto nivel de competencia profesional, creatividad y habilidad para la resolución de problemas, incorporación de tecnología y aumento de la capacidad tecnológica (conocimientos, habilidades y experiencias de la organización), articulación y diálogo con los distintos actores sociales, e instancias de cooperación público-privada.

Desarrollo local

La revalorización de lo local en parte obedece a la tendencia internacional que se ha verificado en los últimos años que implicó que los gobiernos subnacionales se hicieran cargo, progresivamente, de nuevas responsabilidades, aunque sin recursos suficientes, y en muchos casos sin las capacidades de gestión requeridas.

Los gobiernos locales presentan como fortaleza su vínculo directo con los ciudadanos, facilitando espacios de mayor compromiso, participación y colaboración entre actores públicos y privados, lo cual bajo ciertas condiciones, estimula el entramado social y favorece procesos productivos innovadores.

Sin embargo, entendemos que es necesario incorporar y fortalecer la perspectiva de los actores del y en el territorio, las interacciones que entre éstos se generan y las características del entorno en el cual se desempeñan, para un modelo de gestión pública que incorpore todas las miradas y gane en legitimidad. Los gobiernos locales deben contar, entonces, con la capacidad de construir estas interacciones o bien la capacidad de generar los cambios institucionales que se requieran para favorecer el desarrollo bajo estas pautas.

Metodología de trabajo: territorio y organización

La propuesta de abordaje del Programa se enmarca en la consideración del espacio local como aquel donde se definen las estrategias de desarrollo a partir de instancias de participación activa de la ciudadanía y en el cual los gobiernos locales son actores decisivos para esa construcción. Las políticas públicas definidas desde los gobiernos locales son un instrumento central para un desarrollo en el que se integre eficiencia económica con equilibrio ambiental y cohesión social.

En consecuencia, el Programa prioriza la llegada al territorio y a la organización, a través de sus distintas actividades e instancias de capacitación, y en particular se abordan los aspectos metodológicos de elaboración de diagnósticos de problemas colectivos y se promueve el diseño de políticas basadas en la evidencia, la participación y la colaboración ciudadana. Para la llegada al territorio, el Programa diseñó dos tipos de intervenciones:

I. Capacitación “Gobierno Abierto en el Ciclo de las Políticas Públicas” bajo la metodología de Municipio Anfitrión.

II. Laboratorios de Innovación Pública

I. Capacitaciones estructuradas bajo la metodología de “Municipio Anfitrión”.

Bajo la metodología de “MUNICIPIO ANFITRIÓN” se busca poner al alcance de los gobiernos locales los medios con que cuenta la UNC para abordar los ejes del Programa en consonancia, prioritariamente, con el ODS 11: Ciudades y Comunidades Sostenibles y sus Metas (aumentar la urbanización inclusiva y sostenible, la capacidad para una planificación y gestión participativa, integrada y sostenible, salvaguardar el patrimonio natural y cultural, reducir el impacto ambiental negativo).

Se designa como Municipio Anfitrión a aquel a donde llega territorialmente la Universidad y éste acepta el compromiso de liderar el trabajo y proporcionar toda la asistencia en infraestructura y logística en el territorio. La idea de liderar la capacitación supone también que se asume el compromiso de invitar a los munici

pios y comunas de la zona, para fortalecer la articulación entre los gobiernos locales de la región.

Desarrolladas de manera presencial, las capacitaciones se plantean como seminarios/talleres introductorios estructurados e intensivos, con una modalidad teórico-práctica que permite principalmente relevar problemas y detectar desafíos. Los talleres tienen una duración de aproximadamente 40 horas que se organizan en 4 módulos. Tres (3) módulos centrales de capacitación y un cuarto módulo en el que se define una Carta Compromiso (Ver programa de las capacitaciones en: anexo 2).

En el módulo inicial se realiza un relevamiento de las principales problemáticas para trabajarlas posteriormente en los siguientes módulos y finalizar con la suscripción de la Carta Compromiso en la que se identifica un objetivo de trabajo y un cronograma de acciones a las que se les da seguimiento con la designación de un responsable por parte del Programa Raíz y un referente por parte de cada uno de los gobiernos que suscriben la Carta.

Como soporte de estas capacitaciones se diseñó un aula virtual a través de la cual se distribuye el material de estudio y se realizan las evaluaciones. Además, el aula virtual permite la incorporación al Programa de aquellos empleados municipales que por cualquier motivo no hayan podido participar de la instancia presencial.

Corresponde señalar, que el aula virtual también se pensó para introducir a los agentes en las herramientas digitales, en este sentido no es solo un mecanismo de apoyo a la capacitación, supone también una instancia de formación. Del mismo modo, en distintas etapas de la capacitación, se incorporan plataformas y herramientas digitales como soporte de actividades, procesos o productos.

Entendiendo que las nuevas tecnologías están presentes en las aulas y en el sistema educativo en su conjunto, y aceptando que existen aún grandes desafíos, no sólo en términos de acceso sino fundamentalmente en relación a sus usos, no se pueden eludir las herramientas que ofrece la cultura digital. Sin embargo, el Programa Raíz no se plantea una instancia de educación a distancia. Las capacitaciones son presenciales y el seguimiento que se hace de los compromisos asumidos también es presen-

cial, desde que se conocen las fuertes asimetrías que existen fundamentalmente en las localidades y regiones más alejadas de los grandes centros urbanos. El **aula virtual** se diseñó para potenciar y complementar el abordaje tradicional y es a la vez un intento de mover la frontera de la inclusión, al proponer una plataforma de estudio propia de la cultura digital. Es accesible desde el link: <http://programa-raiz.extension.unc.edu.ar> y solo requiere de un registro por parte de los usuarios. De esta manera, la agenda que impulsa el Programa, logra trascender los encuentros presenciales (que siempre resultan escasos en relación a las necesidades percibidas) y se complementa con una instancia que puede habilitar nuevos espacios de acceso a la tecnología y usos más comprometidos.

II. Laboratorio de Innovación Pública

Bajo el diseño de los “Laboratorios de Innovación” la intervención que se promueve desde el Programa tiene dos elementos centrales: participación ciudadana y uso de tecnologías cívicas, en concordancia con el ODS 17 “Alianzas para lograr los Objetivos” que contempla metas para el 2030 alineadas con el fortalecimiento de las instituciones, fomentar las asociaciones entre múltiples interesados, potenciar la construcción de datos, vigilancia y rendición de cuentas por los gobiernos en todos sus niveles, colaborar en cuestiones sistémicas en tanto coherencia normativa e institucional y la creación de capacidades, entre otras.

Ciertamente se trata de instancias compartidas de aprendizaje menos “estructuradas” desde que lo que caracteriza a los laboratorios es la conformación de un ámbito distendido y abierto a la experimentación de nuevas formas de generar valor público. Se busca con estas intervenciones transformar la relación del estado con la ciudadanía, aportar nuevos canales de participación y colaboración; y al mismo tiempo, proporcionar un ámbito transversal de apoyo a la gestión de las distintas áreas de gobierno.

Como es sabido, el sector público se caracteriza por altos niveles de aversión al riesgo y escasa flexibilidad para el uso de recursos. El cambio de procesos y políticas implica desafíos y dificultades, los laboratorios de innovación irrumpen como espacios cuya

labor es asumir esos riesgos, estimular la creatividad y el dinamismo en la definición de una propuesta significativa de valor.

El conjunto de laboratorios de innovación es muy diverso, no existe un “tipo ideal” y cada uno se adecúa a las necesidades o impronta de cada gobierno local. No obstante, existen ciertos denominadores comunes, tal como:

I. Son unidades pequeñas y dinámicas, con relativa independencia y más flexibilidad que las entidades tradicionales y en los que se comparte un proceso de creación y experimentación.

II. Se trabaja con proyectos pilotos a pequeña escala, bajo costo y corta duración, donde se prioriza y profundiza la evaluación de impacto, para redefinir los ejes de trabajo y retroalimentar el proceso mediante la corrección de errores.

III. Se buscan equipos o facilitadores especializados en distintas disciplinas, pero sustancialmente en análisis de datos, programación y manejo de tecnologías digitales.

IV. La colaboración es un pilar central, el sector público trabaja en muchos casos en articulación con distintos actores de la sociedad civil (ONG, empresas, emprendedores, otros) y la academia. Esto permite integrar y movilizar las redes necesarias para la implementación efectiva y sostenible de una política, programa o proceso.

Es útil señalar que la efectividad de los laboratorios depende de un contexto más amplio que las solas capacidades y competencias al interior de la administración, en consecuencia, desde el Programa se ha estimado relevante generar instancias de aproximación sucesivas que permitan incorporar el concepto y la modalidad de trabajo.

La lógica de los laboratorios, tan distante de las estructuras tradicionales de la administración pública, requiere trabajar en construir un significado compartido alrededor de estas prácticas, lo cual lleva un cierto tiempo de decantación. Adicionalmente, es necesario contemplar que las soluciones que se promuevan desde los Laboratorios estén adecuadas a las capacidades técnicas de los organismos que las implementan para que puedan sostenerse en el tiempo.



Etapas:

EJECUCIÓN DE LAS CAPACITACIONES:

Gobierno Abierto en el Ciclo de Políticas Públicas

La capacitación “Gobierno Abierto en el Ciclo de las Políticas Públicas” se desarrolla bajo la modalidad de Municipio Anfitrión. El municipio seleccionado como anfitrión tiene a su cargo la coordinación/liderazgo para la llegada de la UNC al territorio.

En este apartado distinguimos las capacitaciones iniciadas durante el 2018, y aquellas iniciadas en 2019. No obstante, cabe señalar, que como la capacitación se cierra con la firma de una Carta Compromiso por cada gobierno local que participa, y el Programa tiene como tarea acompañar en el seguimiento del compromiso, las actividades continúan durante el ejercicio siguiente, en este caso 2019.

Capacitación Gobierno Abierto en el Ciclo de las Políticas Públicas. 2018

Municipio Anfitrión Río Ceballos: inicio 2do. semestre 2018

La primera capacitación bajo la modalidad de Municipio Anfitrión, se realizó en Río Ceballos. Desde el Departamento Ejecutivo de Río Ceballos se convocó a otros municipios: Mendiolaza, Salsipuedes, Unquillo, Agua de Oro y La Granja.

Ficha Relevamiento

- **Municipio Anfitrión:** Río Ceballos
- **Municipios Participantes:** Mendiolaza, Salsipuedes, Unquillo
- **Lugar de realización:** Secretaría de Cultura y Turismo de Río Ceballos
- **Inicio:** 21 de junio de 2018

▪ **Finalización:** 3 de agosto 2018

▪ **Cantidad de Inscriptos:** 33 agentes y funcionarios municipales.

▪ **Carta Compromiso:** Río Ceballos y Mendiolaza - Anexo 3

Descripción

Se detectaron fuertes problemas de comunicación interna y en relación a las invitaciones cursadas a los otros municipios. Entre otras cuestiones esto dificultó una presencia más equilibrada y representativa de los municipios invitados.

De los 33 inscriptos, dos (2) pertenecían a la municipalidad de Mendiolaza, dos (2) a la de Unquillo y uno (1) a la de Salsipuedes. Sólo los agentes municipales de Mendiolaza concluyeron todo el proceso. Salsipuedes y Unquillo no completaron los tres módulos ni suscribieron la Carta Compromiso.

En el **primer módulo** se trabajó con la encuesta online que además de permitir el relevamiento de información, se utilizó para abordar e introducir conceptos y posibilitar una reflexión práctica sobre los temas que aborda la capacitación. También se realizó un recorrido por los sitios y portales web municipales para posibilitar un análisis crítico de los mismos a la luz de los nuevos paradigmas.

En el **segundo módulo** se trabajaron los conceptos de desarrollo local y planificación estratégica. Se realizó una tarea práctica grupal con la metodología de Enfoque Marco Lógico (EML), que permitió abordar distintas problemáticas por grupos y elaborar el árbol de problemas y árbol de soluciones. En el **módulo tres** se trabajaron los conceptos bá

sicos de fuentes de datos, bases de datos, datos abiertos, y se realizó un recorrido por distintos portales provinciales y nacionales.

En el mes de octubre de 2018, se **suscribió la Carta Compromiso** con el municipio de Río Ceballos que priorizo trabajar: “fortalecimiento de las capacidades organizacionales” a partir de la inexistencia de un organigrama actualizado, y por lo mismo, de una clara definición de las misiones y funciones, como así también el proceso de atención de reclamos y de acceso a la información pública. Debe señalarse que en las instancias de capacitación se advirtió la baja motivación de los empleados y por lo mismo su bajo rendimiento, adicionalmente no participó de la capacitación el área de recursos humanos.

Luego de la suscripción de la Carta se trabajó en la **elaboración del Plan de Trabajo** y en la definición de un responsable por parte del Programa. La responsable del seguimiento designada fue Mariana Magrini. En diciembre de 2018 se realizó la primera reunión con el Secretario de Gobierno y el Área de Prensa y Comunicación del Departamento Ejecutivo para repasar los objetivos de la Carta Compromiso firmada y ajustar la metodología de trabajo a futuro. Se determinó como fecha de inicio de actividades de seguimiento, la primera semana de febrero de 2019, con una instancia de nivelación de contenidos y de diseño de trabajo con los referentes asignados a los dos ejes de trabajo: capacidades organizacionales/organigrama y proceso de atención al ciudadano y acceso a la información pública. Esa semana las actividades se reprogramaron.

La **primera reunión de seguimiento** se realizó a mediados de febrero, se volvieron a repasar los términos del acuerdo suscripto sin embargo los referentes por parte del municipio no estaban asignados aún al proyecto. En esa misma reunión se asignaron dos referentes, ambos procedentes del área de recaudación. Uno de los referentes había participado de las instancias de formación y el otro no. Se acordó nuevamente la metodología de trabajo.

La dinámica de planteamiento del esquema de trabajo y designación de referentes se debió repetir en tres oportunidades por problemas de desajuste y comunicación interna en el municipio. Se realizaron, después de febrero, tres encuentros más

durante el primer semestre de 2019, sin que se pudiera avanzar en el cumplimiento del objetivo previsto. Es preciso señalar que los distintos procesos electorales que se desarrollaron durante en este período han dificultado la tarea. Se espera que durante el segundo semestre de 2019 se puedan reconducir las actividades para su efectivo cumplimiento.

Corresponde agregar que Mendiolaza, participó de esta capacitación y oportunamente suscribió la Carta Compromiso. Se dará cuenta de las actividades realizadas en este municipio en el apartado 5.1 - Laboratorios de Innovación 2018 -.

Municipio Anfitrión de Villa de Soto: inicio 2do. semestre de 2018

En el municipio de Villa de Soto, en el departamento Cruz del Eje, norte de la Provincia de la Córdoba, se dictó la segunda capacitación “Gobierno Abierto en el Ciclo de las Políticas Públicas” a partir de julio de 2018. El Departamento Ejecutivo convocó a los municipios de San Marcos Sierras, San Carlos Minas, Cruz del Eje, Serrezuela, Salsacate y la Comuna de La Playa.

Ficha Relevamiento

- **Municipio Anfitrión:** Villa de Soto
- **Municipios Participantes:** San Marcos Sierras, San Carlos Minas, Serrezuela, Salsacate y La Playa.
- **Lugar de realización:** Hotel Municipal de Turismo de Villa de Soto
- **Inicio:** 19 de julio de 2018
- **Finalización:** 18 de septiembre de 2018
- **Cantidad de Inscriptos:** 30 agentes y funcionarios municipales
- **Carta Compromiso:** Villa de Soto, San Marcos Sierras, Serrezuela y Salsacate - Anexo 3

Descripción

La capacitación en el Municipio Anfitrión de Villa de Soto se desarrolló conforme al programa previsto en el Hotel Municipal de Villa de Soto, con una representación y participación por municipio equilibrada (aproximadamente 3-4 participantes de cada localidad) lo que permitió una buena articulación y definición de las problemáticas regionales.

En el **primer módulo** se trabajó en el relevamiento on line de las principales problemáticas, y en el **módulo dos** se definió abordar para su análisis un tema transversal a todos los gobiernos participantes, el desarrollo turístico del noroeste cordobés, buscando estrategias de fortalecimiento para fomentar dicha actividad a nivel regional.

El clima de trabajo, la colaboración, la motivación e integración del grupo deben resaltarse. Se advirtió además que existe una cultura de trabajo compartido especialmente en los temas relacionados a turismo lo que permitió potenciar el desarrollo del Programa Raíz.

En diciembre de 2018 **suscribieron la Carta Compromiso**, los municipios de: Villa de Soto, San Marcos Sierras, Salsacate y Serrezuela. La Carta estableció el objetivo de “Desarrollar indicadores y recoger información de calidad para la planificación e implementación de acciones en materia de turismo sustentable”.

Luego de la suscripción de la Carta, se elaboró un **Plan de Trabajo** y se designó un responsable de seguimiento: Eduardo Bologna. La **primera actividad programada de seguimiento** de las Cartas Compromiso consistió en verificar la información existente y aquella no disponible, a fin de definir los criterios de sistematización para la existente y los instrumentos de recolección para la información faltante. También estaba previsto avanzar en la elaboración de los instrumentos de recolección para la producción de información.

En el mes de febrero de 2019, se realizó en el Centro Integrador Comunitario de San Marcos Sierras la primera jornada de trabajo conforme al cronograma establecido en la Carta, a la que asistieron los referentes designados por cada localidad y los responsables del seguimiento por parte del programa. En este encuentro trabajaron tanto el Dr. Bologna como Franco Giandana como parte del equipo.

Durante los meses de marzo, abril y mayo de 2019 se continuó trabajando en el diseño final de los instrumentos de recolección y en la recopilación de la información ya existente en el ámbito de los municipios como en otras fuentes secundarias.

El **segundo encuentro de seguimiento** se realizó en el mes de julio de 2019, en Villa de Soto, con la

participación también del municipio de San Marcos y de Salsacate. El objetivo de esta segunda jornada de trabajo presencial consistió en entregar los instrumentos de recolección y explicar la metodología para su utilización. En esta etapa de seguimiento de la Carta Compromiso se incorporó Noemí Camisassa como parte del equipo del Programa.

En este encuentro también se definió que los municipios van a trabajar con los centros educativos de su localidad la recolección de información. De esta manera los alumnos pueden tener una experiencia de campo en recoger información. Se estableció como plazo de finalización de esta tarea agosto 2019, fecha en la cual deben estar relevados todos los ítems previstos en los instrumentos y la información cargada en los formularios suministrados por el Programa Raíz (herramienta de Google Form). La actividad de carga de información se realiza en los municipios con su personal o con los alumnos para quienes pondrán a disposición el punto digital para la realización de la tarea.

Es preciso señalar que, a partir de la tarea construida, se advirtió la necesidad de capacitar y formar recursos humanos para atender la demanda turística en la zona, como así también con capacidades para diseñar una oferta turística atractiva y acorde con la riqueza arqueológica y cultural de la región. En el mes de julio de 2019, la Municipalidad de Villa de Soto, solicitó a la Secretaría de Extensión, a través del Programa Raíz, que se analizará la posibilidad de financiar una capacitación en Guía de Turismo y Conformación de Circuitos Turísticos para el Cuarto Valle de la Provincia de Córdoba.

Municipio Anfitrión de Villa del Rosario: inicio 2do. semestre de 2018

Por último, en 2018 se inició la capacitación en el Municipio Anfitrión de Villa del Rosario, departamento Río Segundo, sur de la Provincia de la Córdoba. Se invitó a los municipios de Colazo, Calchín, Calchín Oeste, Carrilobo, Sacanta y Luque. El lugar de encuentro fue el anfiteatro de la sede municipal.

Ficha Relevamiento

- **Municipio Anfitrión:** Villa del Rosario
- **Municipios Participantes:** Luque, Colazo, Carrilobo

Calchín, Calchín Oeste, Sacanta.

- **Lugar de realización:** Sede Municipal
- **Inicio:** 20 de noviembre de 2018
- **Finalización:** 5 de diciembre de 2018
- **Cantidad de Inscriptos:** 22 agentes y funcionarios municipales.
- **Carta Compromiso:** Villa del Rosario, Calchín, Calchín Oeste, Carrilobo y Sacanta. Anexo 3

Descripción

La capacitación se inició el 20 de noviembre de 2018, conforme los puntos definidos en el programa. La última semana de noviembre se dictó el módulo 2, en este caso los temas que se priorizaron fueron “déficit de capacidades organizacionales” y “desarrollo de indicadores de gestión”. La primera semana de diciembre se trabajaron los temas de datos y fuentes de datos, datos abiertos, datos públicos y análisis de encuestas para poder ser utilizadas por parte del municipio.

En diciembre de ese mismo año, se definió la correspondiente **Carta Compromiso** para trabajar en el fortalecimiento de las capacidades organizacionales. En las instancias de formación, los referentes participantes expresaron la necesidad de identificar los procesos críticos y trabajar aquellos aspectos que deben ser mejorados. También se detectó la necesidad de mejorar la comunicación interna de la organización municipal/comunal, para contar con un personal correctamente informado, que se sienta parte activa de la gestión y redunde en mejoras en el desempeño de sus funciones.

Suscribieron la Carta Compromiso los municipios de: Villa del Rosario, Calchín, Calchín Oeste, Carrilobo y Sacanta. En el mes de junio de 2019 se definió un Plan de Trabajo conjunto y se asignó por parte del Programa, al profesor Carlos Lucca, como responsable de seguimiento del compromiso de los cinco municipios.

La **primera reunión de trabajo de seguimiento** de la Carta Compromiso se llevó a cabo en la localidad de Villa del Rosario en el mes de julio de 2019. Participaron de este encuentro representantes de las localidades de Villa del Rosario, Calchín Estación, Calchín Oeste y Sacanta. En esta oportunidad, se

realizó un primer taller de sensibilización y una capacitación específica para la identificación de procesos críticos en la gestión municipal.

En la **primera parte de la reunión** se trabajó en la presentación de los siguientes conceptos: (a) Gestión por procesos, (b) Procesos críticos, (c) Mejora continua, (d) Elaboración de flujogramas y cursoграмas, y se presentaron una serie de ejemplos de aplicación de los mismos. En la **segunda parte del encuentro**, se organizó trabajo en grupo por localidad para la identificación y selección de procesos críticos a nivel local a partir de los cuales se determinarán mejoras. Como resultado de la reunión de trabajo se obtuvo un listado de procesos críticos identificados por localidad y la selección de dos procesos críticos a trabajar por localidad. La próxima reunión está prevista para el mes de agosto de 2019 y se espera concluir con el cronograma previsto en las Cartas Compromiso a fines de octubre de 2019. Se debe señalar que la actividad desarrollada en el Municipio Anfitrión de Villa del Rosario, al igual que lo señalado respecto al municipio de Villa de Soto, fue positiva en la articulación con los gobiernos locales invitados, ya que se generó una red de trabajo para el cumplimiento de los objetivos previstos.

Capacitación Gobierno Abierto en el Ciclo de las Políticas Públicas. 2019

Municipio Anfitrión Anisacate: inicio 1er. semestre 2019

Anisacate es una localidad que se encuentra a 40 km de la Ciudad de Córdoba, situada dentro del Departamento Santa María, ubicado en la zona sur del Gran Córdoba.

Ficha Relevamiento

- **Municipio Anfitrión:** Anisacate
- **Municipios Participantes:** Dique Chico
- **Lugar de realización:** SUM-Complejo de cabañas Lourdes
- **Inicio:** 3 de abril 2019
- **Finalización:** 26 de abril 2019
- **Cantidad de Inscriptos:** 22 agentes y funcionarios municipales.
- **Carta Compromiso:** Firmada en agosto 2019- Anexo 3

Descripción

A partir del de abril de 2019 se **inició la capacitación** en el municipio de Anisacate “Gobierno Abierto en el Ciclo de las Políticas Públicas”. En esta oportunidad el municipio anfitrión invitó a las comunas de Villa La Bolsa, Dique Chico, La Rancherita, La Serranita, Potrero de Garay, Villa Ciudad de América, Villa San Isidro, Villa Los Aromos y San Clemente. Finalmente, quienes consiguieron ser activos en la participación presencial fueron 22 agentes municipales de Anisacate y un agente comunal de Dique Chico.

Luego realizar la encuesta de relevamiento online y concluidos los tres módulos dictados en la capacitación presencial, se continuó con el trabajo de definición de los objetivos para la elaboración y **suscripción de la Carta Compromiso**.

Se debe señalar que el grupo de trabajo de Anisacate puede describirse como muy activo, motivado y joven. Se generó un muy buen clima, con alto interés y en general con buenas capacidades para la realización de procesos de transformación. Un equipo “abierto al cambio”.

En julio de 2019, el Intendente Ramón Zalazar suscribió -junto con miembros del Programa Raíz - el Compromiso por el cual se definió trabajar en dos ejes principales: (i) determinar los procesos críticos de cara al vecino (mapeo de procesos), identificar responsables y establecer oportunidades de mejora, (ii) relevar los procesos de comunicación interna e identificar los aspectos que se deben mejorar. Durante el mes de agosto se elaborará el Plan de Trabajo y se asignaran los responsables para el seguimiento de la Carta Compromiso.

Por último, es importante destacar que los empleados y funcionarios municipales que participaron de la capacitación presencial en abril continuaron su proceso de formación a través de nuestra aula virtual y aproximadamente 12 agentes realizaron su autoevaluación a través del aula.

Municipio Anfitrión Vicuña Mackenna: inicio 1er semestre de 2019

Vicuña Mackenna pertenece geográficamente a la llanura pampeana, ubicada al sur de la Provincia de Córdoba en el Departamento de Río Cuarto.

Ficha Relevamiento

- **Municipio Anfitrión:** Vicuña Mackenna
- **Municipios Participantes:** La Cautiva
- **Lugar de realización:** auditorio de la Asociación de Fomento Rural “Pueblo Torres”
- **Inicio:** 6 de junio 2019
- **Finalización:** 28 de junio 2019
- **Cantidad de Inscriptos:** 42 agentes y funcionarios municipales.
- **Carta Compromiso:** elaborada aún sin suscribir. Anexo 3

Descripción

La capacitación se inició el 6 de junio con la participación de 37 empleados y funcionarios de Mackenna y 5 agentes de La Cautiva. Debe destacarse la permanente presencia durante la realización de todos los módulos de capacitación de los funcionarios de mayor jerarquía de ambos municipios.

Cabe destacar que a través de la actividad integradora realizada en el **módulo I** se detectaron algunas problemáticas, tales como: (i) deficiencias en la gestión de turnos de especialistas en salud, (ii) deficiencias en la atención de las guardias médicas, (iii) inconvenientes en los procesos de atención de reclamos y de atención ciudadana en general. Luego de la identificación de las problemáticas, se construyeron 10 propuestas de solución por grupos, las cuales fueron sometidas a votación para la elección de aquellas con posibilidad de implementación. El objetivo de la actividad fue poner en juego la metodología expuesta durante el curso: innovación abierta y mapeo de actores.

El **módulo II** se desarrolló a lo largo de dos jornadas, en la primera de las cuales se realizó la presentación de conceptos sobre EML, y en la segunda se trabajó sobre indicadores de desempeño.

En la primera parte de ambas jornadas se realizó un breve desarrollo conceptual de los temas propuestos en tanto que en la segunda un trabajo en taller con la finalidad de aplicar los conceptos y herramientas presentados en la primera parte. En estos talleres los participantes trabajaron sobre las problemáticas identificadas a lo largo del desarrollo del módulo I. En la segunda jornada, dedicada a la temática de

evaluación del desempeño. En una primera parte se dieron contenidos teóricos y se discutieron los conceptos de desempeño, atributo, indicador y medida. Luego se propuso una actividad práctica por grupos donde los asistentes hicieron una primera aproximación a la elaboración de indicadores aplicados a su área de trabajo. En una segunda parte, se completaron los conceptos de tipos de indicadores, eficiencia y eficacia, y se trabajó en la elaboración de un grupo de indicadores entre los grupos que permitió aplicar de forma práctica los pasos básicos para el diseño de indicadores.

Concluidos los módulos presenciales, la capacitación continuó a través del aula virtual, mediante la cual 18 empleados municipales realizaron su au-

toevaluación y obtuvieron el certificado provisorio que otorga la plataforma.

Durante el mes de julio de 2019 se trabajó en la **definición de la Carta Compromiso** por la cual se abordarán algunos procesos críticos en el área de salud, tales como relevar los procesos referidos a la gestión de turnos para los servicios de especialidades médicas y atención en las guardias médicas, para posteriormente definir oportunidades de mejora de los procesos relevados, priorizándolas por la urgencia en su implementación y su viabilidad. Se espera comenzar en la implementación de esta Carta Compromiso durante el mes de octubre de 2019. (Ver en: anexo 3)



Etapas:

**EJECUCIÓN DE LOS LABORATORIOS
DE INNOVACIÓN PÚBLICA**

Inicialmente los Laboratorios de Innovación se pensaron para complementar las capacitaciones que se realizaban a través de la metodología de Municipio Anfitrión. Más que resolver un problema de política pública el objetivo fue introducir el concepto y el formato de los Laboratorios, en el ámbito de los gobiernos locales de la Provincia de Córdoba, a partir de dos ejes prioritarios: participación ciudadana y utilización de tecnologías cívicas. En el proceso se decidió conformarlos como una línea de trabajo independiente.

Es preciso destacar, que al igual que las capacitaciones estructuradas bajo el formato de Municipio Anfitrión, los Laboratorios requieren de los gobiernos locales un fuerte compromiso. Se busca impactar en la organización en su conjunto para lo cual la decisión política de los departamentos ejecutivos es una pieza clave, en todas sus etapas: preparación, apertura, sostenimiento y continuidad en el tiempo. Esta línea de trabajo recibió financiamiento de la Secretaría de Políticas Universitarias del Ministerio de Educación de la Nación – Resolución SPU N° 51/2018. El financiamiento de la UNC y de la SPU se destina exclusivamente a cubrir los costos de los docentes coordinadores, capacitadores o facilitadores de las actividades y el material requerido.

El primer laboratorio se realizó en el mes de noviembre de 2018 en el municipio de Mendiolaza, donde se proporcionó la capacitación inicial de implementación metodológica con la colaboración de expertos. Durante el año 2018 se diseñaron futuras intervenciones para los municipios de Salsipuedes, Villa Allende y La Cumbre, programadas para 2019.

Laboratorios de Innovación Pública. 2018

Municipio de Mendiolaza

La participación de Mendiolaza en la capacitación “Gobierno Abierto en el Ciclo de las Políticas Públicas” llevada a cabo en Río Ceballos, permitió luego trabajar en el diseño de la Carta Compromiso, por la cual se definió como objetivo la “Institucionalización de los Laboratorios de Innovación Pública” en dicha localidad con el objeto de fortalecer la participación y los canales de comunicación con la ciudadanía (Ver en: anexo 3)

Como se señaló, los laboratorios son espacios en los que prevalece el diálogo distendido y un ambiente que favorezca la innovación. Sin embargo, ello no significa que sean reuniones improvisadas, sino todo lo contrario, requieren preparación previa, definir el objetivo, buscar información, y en algunos casos solicitar la participación de expertos, facilitadores o capacitadores, teniendo en cuenta la problemática que se quiere abordar y las herramientas que se van a utilizar.

Con la suscripción de la Carta Compromiso entre el Intendente y el Rector de la Universidad, se llevó a cabo el 1 de noviembre de 2018, el primer Laboratorio de Innovación Pública coordinado por el Programa.

Con posterioridad a ello, durante los meses de marzo y abril de 2019 se trabajó en la definición de los ejes para la implementación de un nuevo laboratorio. En estas etapas preparatorias se hizo énfasis en los elementos que integran la ejecución de un laboratorio:

(i) inmersión: definición de un tema/problema a resolver, (ii) determinación de público objetivo o

usuario beneficiario, (iii) determinación de actores claves y aliados (personas, instituciones, organizaciones que pueden tener un rol clave en la ejecución), (iv) definición de los ejes para la realización de un taller creativo, (v) delimitación de las capacidades requeridas para la realización del taller.

Posteriormente se trabajó en definir los objetivos generales para la realización de los encuentros programados: (i) mapeo de actores de la sociedad civil de Mendiolaza y creación de una red de colaboración, (ii) uso de tecnología cívica y capacitación a distintos actores sociales en herramientas digitales para la gestión colaborativa de proyectos, (iii) incorporación de las problemáticas emergentes en la agenda del gobierno a través de distintos medios de visualización digital.

Finalmente, para la segunda instancia de ejecución del laboratorio, se definió crear colaborativamente un mapa interactivo del Polo Gastronómico de Mendiolaza. Ello supuso la realización de distintos encuentros entre los representantes de los comercios gastronómicos, los funcionarios municipales y los responsables de la actividad por parte del Programa Raíz: Franco Giandana y Natalia Bortagaray. El martes 28 de junio se realizó el segundo Laboratorio de Innovación con la participación de 12 representantes de los principales locales comerciales de gastronomía de la localidad, 3 funcionarios municipales, junto con los capacitadores y coordinadores del programa. En el encuentro las principales actividades realizadas fueron:

Desarrollo e implementación del Mapa Interactivo del Polo Gastronómico en el que se detalla la oferta disponible en la localidad. Para esto se utilizó la plataforma colaborativa para crear mapas personalizados "Google My Maps".

Para cada uno de los puntos geo-referenciados: cada representante del establecimiento gastronómico editó la referencia indicada en el mapa a los fines de promocionar su oferta y lograr diferenciarse de los otros establecimientos. Cada punto tuvo la opción de elegir color, tipo de icono, subir fotografías propias a la descripción y personalizar el contenido de la misma.

Instalación de capacidades: se realizó desde el Pro-

grama Raíz una guía personalizada para consulta permanente (en caso de tener que actualizar el mapa) y un acompañamiento a cada uno de los actores que participaron del encuentro.

Para el mes de septiembre de 2019 se prevé la realización de un nuevo encuentro para relevar la utilidad y uso de la herramienta, inconvenientes, dudas o correcciones que deban efectuarse. El mapa diseñado se encuentra disponible en: <https://www.mendiolaza.gob.ar/?q=polo-gastronomico>

Laboratorios de Innovación Pública. 2019

Municipio de Salsipuedes

El primer encuentro con funcionarios de Salsipuedes se llevó a cabo en el mes de diciembre de 2018, en el que se acordó trabajar en la realización de un laboratorio a partir de febrero de 2019. Las primeras ideas empezaron a tomar forma en los meses de febrero - marzo de 2019.

La reunión preparatoria se llevó a cabo el 27 de marzo en el Departamento Ejecutivo, con los representantes de las organizaciones Criando Huertas y Asamblea Casa Común, y los funcionarios que tienen a su cargo el proyecto "Vivero Experimental". Criando Huertas es una iniciativa ciudadana conformada por un grupo de vecinos de Sierras Chicas convocados para compartir experiencias y prácticas en la labor de las huertas, y tiene por finalidad instalar huertas domiciliarias en diferentes hogares de la localidad de Salsipuedes para fomentar la soberanía alimentaria, mediante el autoabastecimiento de alimentos de buena calidad y al mismo tiempo contribuir a disminuir la contaminación por uso de pesticidas y agroquímicos. La Asamblea Casa Común también se considera de iniciativa ciudadana antigua, que trabaja para preservar el patrimonio natural y cultural de la región.

El programa Vivero Experimental por su parte, es un proyecto del municipio aún en desarrollo, que tendrá por objetivo producir especies arbóreas y arbustivas nativas, para remediar la invasión de especies exóticas que se encuentran en la localidad, y promover una mirada integral del desarrollo urbano en consonancia con el medioambiente.

En tanto, la política del municipio es fortalecer estas iniciativas ciudadanas y facilitar la articulación con el gobierno local, se está trabajando en la creación del “Vivero Experimental”.

Con esa impronta, el Ejecutivo Municipal definió que el laboratorio tendría la finalidad de trabajar colaborativamente con los colectivos ciudadanos para implementar herramientas digitales que permitan dar mayor visibilidad a las iniciativas existentes y al mismo tiempo estimular una mayor participación ciudadana en esos ámbitos. Se realizaron en consecuencia distintas actividades previas durante los meses de abril y mayo de 2019 para acordar el alcance del Laboratorio, la información requerida, modalidad y tipo de instrumentos necesarios para la recolección de información, definición de criterios para la sistematización de información.

El 7 de junio de 2019 se llevó a cabo el primer Laboratorio de Innovación Pública en Salsipuedes, que consistió en digitalizar y subir a la plataforma “Google My Maps” la información recolectada como así también la descripción de actividades organizadas por “Criando Huertas” y “Casa Común”. Durante el laboratorio, los integrantes de estos colectivos ciudadanos, referentes municipales, junto con los responsables de la actividad –Franco Giandana y Natalia Bortagaray- por parte de Raíz trabajaron en el mapa digital personalizando y diseñando cada uno de los puntos geo referenciados. Las huertas fueron incluidas con nombres de fantasía (los propietarios dieron su consentimiento para publicitar esta información).

Respecto al bosque nativo, con la información relevada por la Asamblea Casa Común, en cuanto al reconocimiento del estado del bosque nativo en el ejido de Salsipuedes, se desarrolló un mapa que permite identificar y plasmar las zonas consideradas rojas (bosque a remediar) y las consideradas amarillas (bosque en remediación). Se puede consultar el Mapa Interactivo de Bosques y Huertas en el siguiente link: <https://salsipuedes.gov.ar/documentos-dir-planeamiento-y-ambiente/mapa-interactivo-de-bosques-y-huertas/>

Luego de esta primera y muy buena experiencia de trabajo colaborativo, se decidió elaborar la Carta Compromiso que permitirá dar continuidad a la tarea iniciada. La Carta Compromiso fue suscripta por el Intendente Marcelo Bustos con fecha 25 de julio de 2019. (Ver en: anexo 3)

A modo de cierre

Es nuestra intención con la difusión de este primer informe de gestión dar visibilidad al trabajo que se está realizando para convocar a nuevos actores, capacitadores, áreas de trabajo, y por qué no nuevos desafíos. Sin embargo, el motivo central del informe es permitirnos reflexionar sobre las lecciones aprendidas, y al mismo tiempo trazar una línea de base para (re)pensar los procesos desarrollados y las trayectorias recorridas -en y con el Programa- teniendo en cuenta que desde su diseño hasta la actualidad se evidencian crecimientos y aprendizajes que generan un entramado enriquecedor entre teoría y práctica, pero también aspectos que deben ser mejorados.

Con la experiencia adquirida en el segundo semestre de 2018, se decidió para el primer semestre de 2019 modificar algunas cuestiones metodológicas y de acción para hacer más eficiente el proceso de aprendizaje y de seguimiento de los compromisos con municipios y comunas. Es por ello que se acortaron algunos tiempos en la realización de las capacitaciones y se revalorizó el proceso de seguimiento de las Cartas Compromisos; en particular la necesidad de detectar más claramente los recursos disponibles en los municipios para hacer frente a la tarea, reforzar el compromiso y la decisión política de avanzar en la hoja de ruta trazada (acuerdos de trabajo). También se reformularon algunos conte-

nidos del programa inicial de las capacitaciones, los que de todos modos siempre se van adecuando a las necesidades locales, dentro de los ejes y lineamientos definidos. Otro punto crítico que debimos reestructurar en los primeros meses de 2019, fue el aula virtual dado el bajo-muy bajo uso que se hacía de ella. Esto por un lado supuso que nuestro diagnóstico inicial no estaba equivocado al plantear que no podíamos estructurar una “capacitación a distancia” pero al mismo tiempo nos desafía a reforzar los mecanismos e instancias que habilitan la incorporación de las herramientas digitales.

En cualquier caso, ha sido un gran esfuerzo realizado por todo el equipo, si se tiene en cuenta la dimensión política y territorial que supone la ejecución del Programa, pero cabe aún más resaltar el compromiso del equipo cuando se advierte que cada intervención propuesta supone una estrategia de co-creación y construcción dinámica y contextualizada a los requerimientos de cada gobierno local.

Por último, es preciso resaltar el acompañamiento y la libertad de trabajo concedida por el Secretario de Extensión para la implementación de esta propuesta, que en definitiva busca generar las condiciones institucionales para un desarrollo con inclusión social y equilibrio ambiental. Inmensa gratitud a todos los que participaron y nos acompañaron en el camino.

MARÍA GABRIELA LARRAURI

Coordinadora Programa Raíz de

Apoyo a la Gestión Local

Secretaría de Extensión Universitaria - UNC

ANEXOS



Anexo 1 - Resolución Rectoral 251/2018

Universidad Nacional de Córdoba 2018

Centenario de la Reforma Resolución Rectoral Número: Referencia: CUDAP: EXP-UNC: 11598/2018

VISTO las distintas acciones y actividades desarrolladas desde su creación por el Programa de Apoyo a la Gestión Local, conforme lo dispuesto por las Resoluciones 714/2012 y 1563/2013, y

CONSIDERANDO: Que uno de los fines de la Universidad Nacional de Córdoba, según surge de sus Estatutos, es el compromiso de promover la actuación del universitario en el seno del pueblo al que pertenece colaborando en la resolución de los problemas de su época.

Que en ese marco se creó el Programa de Apoyo a la Gestión Local ("PAGL") que se propuso acompañar a los gobiernos locales en el diseño y ejecución de políticas de modo tal de contribuir a la mejora continua de la calidad institucional y a la calidad de vida de los ciudadanos de cada comuna y municipio, toda vez que la UNC cuenta con recursos técnicos y profesionales para el desarrollo de estudios de diagnósticos, las habilidades y competencias que se requieren para la resolución de problemas colectivos, y la capacidad de asistir y formar a quienes tienen la responsabilidad de llevar adelante la gestión pública.

Que en síntesis el Programa es una instancia para fortalecer la acción del Estado y de las organizaciones de la sociedad civil desde el nivel más próximo a las problemáticas locales y busca articular mecanismos eficaces de transferencia de conocimientos de la Universidad hacia los gobiernos locales.

Que corresponde a la Secretaría de Extensión Universitaria establecer las líneas estratégicas de intervención social que permitan abrir las capacidades y conocimientos de la Universidad para atender las demandas sociales y ensayar nuevas respuestas, siempre desde una perspectiva inclusiva, que posibilite fortalecer los derechos ciudadanos y forjar una democracia profunda poniendo a disposición de municipios y comunas los recursos y herramientas que dispone la UNC.

Que en función de los objetivos y los ejes de intervención que se propician para la continuidad del programa, se propone su designación como "Programa RAIZ" de Apoyo a la Gestión Local que refiere a la posibilidad de profundizar el trabajo territorial y local, los vínculos e interacciones al interior de la administración y con el medio como elementos claves del desarrollo y la innovación.

Alude así a la posibilidad de reconocer el potencial endógeno de cada localidad y región, entendiendo que los gobiernos locales no puede ser un actor más en la gestión estratégica, deben poseer capacidad de iniciativa y condiciones para liderar la construcción de un proyecto colectivo.

Que por lo mismo, se buscará encuadrar ciertas acciones a partir de la noción de gobierno abierto que se presenta como un nuevo paradigma en la búsqueda de modelos de gobernanza integrales, haciendo hincapié en los ejes: transparencia, participación y colaboración, que se vinculan y complementan con el enfoque que presenta la teoría del desarrollo territorial.

Que no se puede obviar el proceso progresivo y creciente, ocurrido en las últimas décadas, de transferencia de funciones y servicios a los gobiernos locales como parte de los programas de descentralización, acompañado por una revalorización de lo local como espacio de referencia para los ciudadanos. Los gobiernos locales no se limitan ya a un núcleo de funciones básicas ni son simples ejecutores de decisiones tomadas a niveles superiores de gobierno.

Que en este nuevo escenario las políticas públicas municipales y las soluciones que exigen los ciudadanos a sus gobiernos locales suponen intervenciones cada vez más complejas y comprometidas.

Los objetivos y planes de acción institucionales requieren hoy de recursos, capacidades, conocimientos y saberes altamente calificados pero también estructuras flexibles, redes de cooperación y espacios para la construcción de conocimiento. Esta realidad impone a la Universidad la tarea de cooperar con los gobiernos locales, dar continuidad y profundizar los objetivos del PAGL.

Que este compromiso que asume la UNC a través del PAGL se nutre también del contexto que proporciona la Sociedad de la Información.

El conocimiento ha sustituido al trabajo, a las materias primas y al capital como fuente más importante de productividad y crecimiento, sin embargo existen a este nivel fuertes desigualdades sociales e institucionales.

Que la producción, sistematización, distribución y reproducción de información y conocimiento es el principio constitutivo de las sociedades actuales. Se requiere conocimiento e innovación para generar riqueza, y es imprescindible facilitar aún más el acceso al conocimiento y promover las herramientas que permitan el procesamiento y análisis de información y datos de calidad.

Determinadas categorías de información y conocimientos deben dejar de ser un saber de expertos.

Que corresponde a la academia abrir espacios de pensamiento, reflexión, formación, capacitación o asistencia en distintos ámbitos y a distintos niveles, como así también acompañar a los municipios, comunas y otras organizaciones públicas o privadas que lo requieran en el proceso de transformación que propone la Sociedad de la Información para potenciar el capital humano, social o económico de cada organización.

Que en el contexto de la Sociedad de la Información, las nuevas tecnologías de comunicación constituyen una poderosa herramienta para agilizar, optimizar, flexibilizar, transparentar y transformar el accionar de los gobiernos como así también para acceder, recoger y analizar datos de calidad e información esencial para el diseño, implementación y evaluación de políticas públicas, reducir la incertidumbre en cualquier proceso de toma de decisiones y efectuar una adecuada planificación para un desarrollo local sustentable.

Que si bien las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) son las herramientas que están produciendo los cambios más radicales en la gestión pública (y privada) porque permiten trabajar de manera más integrada -en red-, simplificar procesos, eliminar barreras de tiempo y espacio, compartir información, aumentar el intercambio colaborativo, facilitar la participación y la comunicación, es necesario considerar los aspectos culturales, políticos, ambientales y sociales propios de cada pueblo o región en el proceso de incorporación como así también las capacidades de la organización receptora.

La capacidad de innovación de una organización no depende sólo de sus propios recursos, sino también del entorno institucional en el que se desarrolla.

Que en este proceso de transformación es sustancial el aporte que puede realizar la UNC a la gestión local, mediante la articulación de los recursos técnicos e interdisciplinarios de que dispone para el diseño e implementación de políticas públicas y programas gubernamentales basados en los recursos locales, en datos de calidad, indicadores de gestión y metodologías de trabajo que posibiliten la integración multisectorial, transversal y sinérgica en la ejecución, monitoreo y evaluación de cada programa o política, facilitando la construcción de un entorno innovador.

Que tal como se ha expresado desde distintos ámbitos, el uso de las tecnologías de la información y la comunicación tiene que ser una herramienta para alcanzar un mejor gobierno y un mejor Estado, mediante el intercambio eficaz y eficiente de servicios, información y conocimientos, sostenida por una administración más comprometida, abierta, cercana al ciudadano, participativa, colaboradora, y transparente frente a los nuevos desafíos.

Que en consecuencia, el "Programa RAIZ" de Apoyo a la Gestión Local se estructurará en adelante tomando como eje la noción de gobierno abierto y propiciará el trabajo colaborativo entre los distintos sectores y actores sociales locales, para que conjuntamente con la academia, converjan en espacios de diálogo, análisis, formación y reflexión que permita aportar soluciones concretas a los problemas colectivos de la ciudad y la región a la que pertenecen.

Que el objetivo primario será desplegar en los gobiernos locales -en articulación con la sociedad civil, otros actores locales y otras esferas de gobierno-, acciones de asesoramiento y asistencia técnica, capacitación y formación para el diagnóstico de problemas colectivos, el diseño, implementación y evaluación de políticas públicas, y al mismo tiempo, promover el desarrollo local colaborando en la formulación o

articulación de proyectos que potencien, en la medida de lo posible, el tejido productivo local.

Que, en la medida que sea requerido por los gobiernos locales y en el marco de los convenios suscritos o que se suscriban, se buscará configurar una plataforma de trabajo en clave participativa y sustentada en los valores de transparencia, colaboración, cooperación, innovación en la gestión y co-creación de valor público para el desarrollo local sustentable.

Que han tomado la intervención que les compete las áreas correspondientes.

Por ello, EL RECTOR DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE CORDOBA RESUELVE:

Artículo 1.- Aprobar los nuevos lineamientos institucionales para la continuidad del Programa de Apoyo a la Gestión Local, creado por Resolución 714/2012, con las modificaciones establecidas por la Resolución 1563/2013.

Artículo 2.- Establecer su denominación como “Programa RAIZ” de Apoyo a la Gestión Local a partir de lo dispuesto por la presente Resolución.

Artículo 3.- Encomendar a los integrantes del Programa que en su implementación consideren los siguientes objetivos:

1. Asistir a los gobiernos locales en el diseño, implementación y evaluación de políticas públicas de modo tal de contribuir a la mejora continua de la calidad institucional y a la calidad de vida de los ciudadanos de cada comuna y municipio de la Provincia de Córdoba,

2. Poner a disposición de los gobiernos locales los recursos técnicos y profesionales con que cuenta la UNC para el desarrollo de estudios de diagnósticos y la resolución de problemas colectivos, mediante acciones de capacitación, asesoramiento, asistencia y formación,

3. Propiciar el trabajo colaborativo entre los distintos sectores y actores sociales locales, para que conjuntamente con la academia, converjan en espacios de diálogo, análisis, formación, reflexión, cooperación y consenso, que permita aportar soluciones concretas a los problemas colectivos de la ciudad y la región a la que pertenecen.

4. Facilitar y fortalecer las instancias de acceso al conocimiento, de construcción de conocimiento y de transferencia de conocimiento, y promover las herramientas que permitan el procesamiento y análisis de información y datos de calidad para el diseño de políticas públicas,

5. Cooperar con los gobiernos locales para que puedan desplegar un enfoque integral de la innovación en la gestión, gestionar eficazmente sus recursos, adecuar su estructura y cultura organizacional en orden a los desafíos que impone la Sociedad de la Información,

6. Implementar metodología de trabajo que posibiliten la integración multisectorial, transversal y sinérgica de los distintos actores locales o regionales para facilitar la construcción de un entorno innovador.

Artículo 4.- Comuníquese y pase para su conocimiento y efectos a la Secretaría de Extensión y Vinculación.

Anexo 2 – Contenido de las capacitaciones por módulos

MÓDULO 1: INTRODUCCIÓN. NUEVO MODELO DE GESTIÓN. GOBIERNO ABIERTO. GESTIÓN DEL CAMBIO. ENCUESTA RELEVAMIENTO.

1.1. El paradigma de Gobierno Abierto. Los pilares en los que se estructura Gobierno Abierto: transparencia, participación, colaboración e innovación. Gobierno Abierto, gobierno electrónico y datos abiertos. Marco Institucional.

1.2. Datos, información y conocimiento. Datos públicos y open data: ¿Qué son los datos abiertos? Ley Nacional de Acceso a la Información Pública.

1.3. Innovación y Creatividad. La brújula de la Innovación en la Gestión Pública según la OCDE. Instrumentos para el diagnóstico de barreras y habilitadores de la Innovación. Pasos Mínimos e Indispensables para la práctica de la Innovación Pública. Gestión del Cambio: El cambio y su implicancia humana. Gestión del Cambio en el ámbito público: escenarios y actores. Factores críticos para implementar la gestión del cambio. Práctica.

1.4. Gestión del Conocimiento: Marco conceptual: El conocimiento como activo. Procesos clave para la Gestión de Conocimiento (Cultura, Tecnología, Infraestructura y Medición). Repositorios Compartidos. Mejores Prácticas.

MÓDULO 2: POLÍTICAS PÚBLICAS. DESARROLLO LOCAL. PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA.

2.1. Marco conceptual. Desafíos y estrategias para el desarrollo local. Mirada sistémica sobre el desarrollo y la competitividad local. Marco institucional. La articulación intermunicipal.

2.2. El concepto de gobernanza. Introducción conceptual. Diagnóstico territorial. Tipos de diagnósticos. Instrumental de análisis social, económico, ambiental e institucional. Mapa de actores. Articulación público-privada.

2.3. Metodología de Planificación Estratégica. Problemas de políticas. Naturaleza de los problemas de políticas. Características de los problemas de políticas públicas.

2.4. Tipos de problemas de políticas. El proceso de estructuración de problemas. Análisis y formulación de problemas de políticas.

MÓDULO 3: LA IMPORTANCIA DE LOS DATOS EN LA TOMA DE DECISIONES.

3.1. Políticas públicas basadas en la evidencia. Fuentes de Datos. Bases de Datos. Procesamiento de Datos. Herramientas. Visualizaciones con datos. Cómo presentar los datos (diagramas, gráficos básicos). Datos estructurados y datos no estructurados. Datasets. Metadatos. ¿Qué es un web service? ¿Qué es una API? Ejemplos de APIs públicas. Estándares mínimos de los datos abiertos y de los portales de datos abiertos. Repositorios de datos. Un recorrido por los Portales de Gobierno Abierto y de Datos Abiertos.

3.2. Bases de datos tradicionales: Objetivos. Funciones. Ejemplos. Bases de datos espaciales (IDES). Características. Usos. Ejemplos. El problema de la homogeneidad de los datos. ¿Cómo integrar fuentes de datos diversas? Herramientas. Métodos. Inconvenientes. Los Sistemas de Información Geográfica – SIG (definición y conceptos generales).

3.3. Otras fuentes de datos: estadísticas, granulares, redes sociales, data Discovery, data science. ¿Cómo obtener datos? Scraping web, donde buscar, donde inspirarse. Crowdsourcing de datos. Instrumentos de recolección de datos.

MÓDULO 4: DISEÑO DE LA CARTA COMPROMISO. EVALUACIÓN DEL PROCESO.

4.1. Definición del objetivo. Correspondencia con los ODS y con los principios de Gobierno Abierto.

4.2. Descripción de la problemática que se quiere resolver y de los resultados esperados.

4.3. Principales Acciones (cronograma de hitos). Responsables.

4.4. Evaluación del Proceso.

Anexo 3 – Cartas de compromiso

Carta de Compromiso Municipio Río Ceballos

Intendente: Omar Albanese

Rector UNC: Dr. Hugo Juri

Secretario de Extensión Universitaria: Ab. Conrado Storani – Coordinadora del Programa RAIZ: Gabriela Larrauri

Fecha: 26 de octubre 2018

COMPROMISO	“Fortalecimiento de las capacidades organizacionales del Municipio ”
Correspondencia con ODS	Objetivo 11 Comunidades y Ciudades Sustentables
Correspondencia con los principios de GA	Modernización del Estado. Transparencia Activa. Acceso a la Información.
Municipio/Comuna	Río Ceballos
Áreas Comprendidas	Todas las Secretarías y Áreas del Municipio
Persona responsable	Persona de Contacto: Estefanía Cuadrado Dirección de contacto: estefaniacuadrado@hotmail.com
Principales Áreas del Municipio involucradas	Mesa de Entrada Área de reclamos y de acceso a la información. Recursos Humanos Prensa
Actores Considerados	Administración municipal en su conjunto Ciudadanos Vecinos Organizaciones de la Sociedad Civil
Problema que se quiere resolver	Se evidencia la necesidad de fortalecer las capacidades organizacionales del municipio. No existe un organigrama actualizado ni disponible de las distintas áreas municipales, por lo mismo las misiones y funciones no están claramente definidas. Existe superposición de tareas, poca interrelación y baja comunicación y una inadecuada sistematización de los procesos administrativos. Es bajo el grado de digitalización de los procedimientos. Recursos humanos poco motivados lo que genera bajo rendimiento. No existe carrera administrativa, baja o inadecuada capacitación para las funciones requeridas. Esto además impacta en los procesos internos del municipio, entre otros, el de atención de reclamos de los vecinos y el acceso a la información pública.

Ejes de Trabajo	Modernización del Estado. Fortalecimiento Organizacional. Innovación Pública. Acceso a la Información.
Objetivo Principal	<ol style="list-style-type: none"> 1. Actualizar y visibilizar la estructura orgánica municipal. 2. Definir un nuevo organigrama municipal. 3. Sistematizar el proceso de recepción y seguimiento de reclamos ciudadanos. 4. Definir y sistematizar el proceso de acceso a la información pública.
Resultado Esperado	Mejorar las capacidades organizacionales del municipio mediante la definición objetivos, tareas, misiones y funciones en la organización. Definir y aprobar el procedimiento de atención de reclamos ciudadanos, estableciendo plazos, área encargada de administrar la información y los reclamos que llegan de los ciudadanos, como así también los mecanismos para su seguimiento y efectiva comunicación al ciudadano de los resultados. Revalorización de las herramientas tecnológicas disponibles para agilizar y sistematizar el proceso de atención de reclamos ciudadanos y de acceso a la información pública.

CRONOGRAMA METAS	DESCRIPCIÓN DE LA META	FECHA INICIO	FECHA FINAL	RESULTADO ESPERADO
Hito 1 Responsable Estefanía Cuadrado	Revisión del organigrama existente y redefinición del nuevo organigrama. Relevamiento de misiones y funciones por Secretaría y por Dirección.	Nov 2018	Dic 2018	Nuevo Organigrama
Hito 2 Responsable Estefanía Cuadrado	Relevamiento y sistematización de información respecto a los reclamos ciudadanos por servicios y por áreas.	Nov 2018	Dic 2018	Determinación de los principales reclamos y procesos aplicados en la actualidad.
Hito 3 Responsable Estefanía Cuadrado	Determinación de objetivos, misiones y funciones por Secretaría y por Dirección, Áreas.	Ene 2019	Mar 2019	Elaboración de Manual de Misiones y Funciones de la Administración.
Hito 4 Responsable DEM	Definición del procedimiento aplicable para la atención y seguimiento de los reclamos ciudadanos y de acceso a la información pública.	Feb 2019	Mar 2019	Proyecto de Resolución del nuevo procedimiento.

Hito 5 Responsable DEM	Implementación del nuevo procedimiento. Fase piloto.	Marzo 2019	Abril 2019	Nuevo Procedimiento de Atención de Reclamos. Implementación de la Ventanilla Única.
Hito 6 Responsable Unidad Ejecutora UNC	Evaluación del proceso	Mayo 2019	Junio 2019	Informe final de Evaluación

Carta de Compromiso Municipio Villa de Soto

Intendente: Fernando Javier Luna

Rector UNC: Dr. Hugo Juri

Secretario de Extensión Universitaria: Ab. Conrado Storani – Coordinadora del Programa RAIZ:
Gabriela Larrauri

Fecha: 14 diciembre 2018

COMPROMISO	“Desarrollo de indicadores y relevamiento de información para la planificación en materia de turismo sustentable”
Correspondencia con ODS	Objetivo 11: Ciudades y comunidades sostenibles. Objetivo 12: Producción y consumo responsable. Objetivo 15: Vida de Ecosistemas terrestres.
Correspondencia con principios de GA	Modernización del Estado. Políticas basadas en datos.
Municipio/Comuna	Villa de Soto
Áreas comprendidas	Secretaría de Turismo – Dirección de Turismo Secretaría/Dirección de Ambiente y áreas complementarias.
Nombre de la persona responsable	Persona de Contacto: Ariel Gaiats Dirección de contacto: ariलगaiats@yahoo.com.ar
Principales Áreas del Municipio involucradas	Turismo. Ambiente. Cultura. Salud. Educación. Servicios Públicos. Infraestructura.
Actores considerados	Administración Municipal en su conjunto Instituciones culturales y educativas Comerciantes y productores locales Prestadores de servicios públicos y privados Ciudadanos y OSC

Problema que se quiere resolver	Se requiere relevar información y construir herramientas para recoger información para el análisis de las condiciones actuales de la región en materia de turismo y en base a estos datos mejorar el proceso de planificación y de toma de decisiones. Se encuentran poco relevadas las capacidades, necesidades y oportunidades para el desarrollo de una oferta de turismo sustentable para la región.
Eje de Trabajo	Modernización del Estado. Recolección de datos de calidad para la toma de decisiones y la planificación de una política pública de turismo sustentable.
Objetivo Principal	Desarrollar indicadores y recoger información de calidad para la implementación de acciones en materia de turismo sustentable. Relevar desafíos, oportunidades, capacidades y necesidades locales para una oferta turística sustentable en la región.
Resultado Esperado	Generar indicadores de turismo sustentable a los fines de poder elaborar estrategias para la difusión y el crecimiento de esta industria en el municipio, específicamente teniendo en cuenta la oferta complementaria de otras localidades que intervienen en el proceso y la participación de los actores locales involucrados.

CRONOGRAMA METAS	DESCRIPCIÓN	FECHA INICIO	FECHA FINAL	RESULTADO ESPERADO
Hito 1 Etapa Exploratoria	Primer relevamiento de información. Constatación respecto de la información disponible. Definiciones conceptuales y de indicadores.	Diciembre 2018	Febrero 2019	Recogida de la información disponible y determinación de la información para la cuál es necesario definir instrumentos de recolección.
Hito 2 Etapa de Diseño de Instrumentos	Elaboración de instrumentos para la producción de información con criterios comunes a los 4 municipios.	Febrero 2019	Marzo 2019	Instrumentos de recolección de información.
Hito 3 Etapa de Recolección de Información	Se procede a recoger la información con los instrumentos diseñados	Marzo 2019	Mayo 2019	Recogida y sistematización de la información.

Hito 4 Etapa de Definición de Acciones Comunes	Procesamiento y análisis de la información. Planificación de acciones comunes. Desarrollo de sitio web para la región.	Mayo 2019	Mayo 2019	Informe diagnóstico, línea base para la definición de objetivos de turismo sustentable. Diseño de sitio web y de la información que se utilizará.
Hito 5 Implementación Sitio Web	Desarrollo de sitio web	Marzo 2019	Junio 2019	Implementación Sitio Web
Hito 6 Evaluación del proceso. Unidad Ejecutora UNC.	Evaluación del proceso	Junio 2019	Junio 2019	Informe de Evaluación

Carta de Compromiso Municipio San Marcos Sierras

Intendente: Cesar Briguera

Rector UNC: Dr. Hugo Juri

Secretario de Extensión Universitaria: Ab. Conrado Storani – Coordinadora del Programa RAIZ: Gabriela Larrauri

Fecha: 14 de diciembre 2018

COMPROMISO	“Desarrollo de indicadores y relevamiento de información para la planificación en materia de turismo sustentable”
Correspondencia con ODS	Objetivo 11: Ciudades y comunidades sostenibles. Objetivo 12: Producción y consumo responsable. Objetivo 15: Vida de Ecosistemas terrestres.
Correspondencia con principios de GA	Modernización del Estado. Políticas basadas en datos.
Municipio/Comuna	San Marcos Sierra
Áreas comprendidas	Secretaría de Turismo – Dirección de Turismo Secretaría/Dirección de Ambiente y áreas complementarias.
Nombre de la persona responsable	Persona de Contacto: Natalia Elizabeth Arias Dirección de contacto: ariasne@hotmail.com, ariasnea@gmail.com

Principales Áreas del Municipio involucradas	Turismo. Ambiente. Cultura. Salud. Educación. Servicios Públicos. Infraestructura.
Actores considerados	Administración Municipal en su conjunto Instituciones culturales y educativas Comerciantes y productores locales Prestadores de servicios públicos y privados Ciudadanos y OSC
Problema que se quiere resolver	Se requiere relevar información y construir herramientas para recoger información para el análisis de las condiciones actuales de la región en materia de turismo y en base a estos datos mejorar el proceso de planificación y de toma de decisiones. Se encuentran poco relevadas las capacidades, necesidades y oportunidades para el desarrollo de una oferta de turismo sustentable para la región.
Eje de Trabajo	Modernización del Estado. Recolección de datos de calidad para la toma de decisiones y la planificación de una política pública de turismo sustentable.
Objetivo Principal	Desarrollar indicadores y recoger información de calidad para la implementación de acciones en materia de turismo sustentable. Relevar desafíos, oportunidades, capacidades y necesidades locales para una oferta turística sustentable en la región.
Resultado Esperado	Generar indicadores de turismo sustentable a los fines de poder elaborar estrategias para la difusión y el crecimiento de esta industria en el municipio, específicamente teniendo en cuenta la oferta complementaria de otras localidades que intervienen en el proceso y la participación de los actores locales involucrados.

CRONOGRAMA METAS	DESCRIPCIÓN	FECHA INICIO	FECHA FINAL	RESULTADO ESPERADO
Hito 1 Etapa Exploratoria	Primer relevamiento de información. Constatación respecto de la información disponible. Definiciones conceptuales y de indicadores.	Diciembre 2018	Febrero 2019	Recogida de la información disponible y determinación de la información para la cuál es necesario definir instrumentos de recolección.

Hito 2 Etapa de Diseño de Instrumentos	Elaboración de instrumentos para la producción de información con criterios comunes a los 4 municipios.	Febrero 2019	Marzo 2019	Instrumentos de recolección de información.
Hito 3 Etapa de Recolección de Información	Se procede a recoger la información con los instrumentos diseñados	Marzo 2019	Mayo 2019	Recogida y sistematización de la información.
Hito 4 Etapa de Definición de Acciones Comunes	Procesamiento y análisis de la información. Planificación de acciones comunes. Desarrollo de sitio web para la región.	Mayo 2019	Mayo 2019	Informe diagnóstico, línea base para la definición de objetivos de turismo sustentable. Diseño de sitio web y de la información que se utilizará.
Hito 5 Implementación del Sitio Web	Desarrollo de sitio web	Marzo 2019	Junio 2019	Implementación de Sitio Web
Hito 6 Evaluación del proceso – Unidad Ejecutora UNC	Evaluación del proceso	Junio 2019	Junio 2019	Informe de Evaluación

Carta de Compromiso Municipio Serrezuela

Intendente: Juan Martín

Rector UNC: Dr. Hugo Juri

Secretario de Extensión Universitaria: Ab. Conrado Storani – Coordinadora del Programa RAIZ:

Gabriela Larrauri

Fecha: 14 de diciembre 2018

COMPROMISO	“Desarrollo de indicadores y relevamiento de información para la planificación en materia de turismo sustentable”
Correspondencia con ODS	Objetivo 11: Ciudades y comunidades sostenibles. Objetivo 12: Producción y consumo responsable. Objetivo 15: Vida de Ecosistemas terrestres.
Correspondencia con principios de GA	Modernización del Estado. Políticas basadas en datos.
Municipio/Comuna	Serrezuela
Áreas comprendidas	Secretaría de Turismo – Dirección de Turismo Secretaría/Dirección de Ambiente y áreas complementarias.
Nombre de la persona responsable	Persona de Contacto: Ricardo Martín. Vanesa Leonarhdt. Dirección de contacto: vsleonarhdt@gmail.com
Principales Áreas del Municipio involucradas	Turismo. Ambiente. Cultura. Salud. Educación. Servicios Públicos. Infraestructura.
Actores considerados	Administración Municipal en su conjunto Instituciones culturales y educativas Comerciantes y productores locales Prestadores de servicios públicos y privados Ciudadanos y OSC
Problema que se quiere resolver	Se requiere relevar información y construir herramientas para recoger información para el análisis de las condiciones actuales de la región en materia de turismo y en base a estos datos mejorar el proceso de planificación y de toma de decisiones. Se encuentran poco relevadas las capacidades, necesidades y oportunidades para el desarrollo de una oferta de turismo sustentable para la región.
Eje de Trabajo	Modernización del Estado. Recolección de datos de calidad para la toma de decisiones y la planificación de una política pública de turismo sustentable.

Objetivo Principal	Desarrollar indicadores y recoger información de calidad para la implementación de acciones en materia de turismo sustentable. Relevar desafíos, oportunidades, capacidades y necesidades locales para una oferta turística sustentable en la región.
Resultado Esperado	Generar indicadores de turismo sustentable a los fines de poder elaborar estrategias para la difusión y el crecimiento de esta industria en el municipio, específicamente teniendo en cuenta la oferta complementaria de otras localidades que intervienen en el proceso y la participación de los actores locales involucrados.

CRONOGRAMA METAS	DESCRIPCIÓN	FECHA INICIO	FECHA FINAL	RESULTADO ESPERADO
Hito 1 Etapa Exploratoria	Primer relevamiento de información. Constatación respecto de la información disponible. Definiciones conceptuales y de indicadores.	Diciembre 2018	Febrero 2019	Recogida de la información disponible y determinación de la información para la cuál es necesario definir instrumentos de recolección.
Hito 2 Etapa de Diseño de Instrumentos	Elaboración de instrumentos para la producción de información con criterios comunes a los 4 municipios.	Febrero 2019	Marzo 2019	Instrumentos de recolección de información.
Hito 3 Etapa de Recolección de Información	Se procede a recoger la información con los instrumentos diseñados	Marzo 2019	Mayo 2019	Recogida y sistematización de la información.

Hito 4 Etapa de Definición de Acciones Comunes	Procesamiento y análisis de la información. Planificación de acciones comunes. Desarrollo de sitio web para la región.	Mayo 2019	Mayo 2019	Informe diagnóstico, línea base para la definición de objetivos de turismo sustentable. Diseño de sitio web y de la información que se utilizará.
Hito 5 Implementación Sitio Web	Desarrollo de sitio web	Marzo 2019	Junio 2019	Implementación Sitio Web
Hito 6 Evaluación del proceso. Unidad Ejecutora UNC	Evaluación del proceso	Junio 2019	Junio 2019	Informe de Evaluación

Carta de Compromiso Municipio Salsacate

Intendente: José Figueroa

Rector UNC: Dr. Hugo Juri

Secretario de Extensión Universitaria: Ab. Conrado Storani – Coordinadora del Programa RAIZ:

Gabriela Larrauri

Fecha: 14 diciembre 2018

COMPROMISO	“Desarrollo de indicadores y relevamiento de información para la planificación en materia de turismo sustentable”
Correspondencia con ODS	Objetivo 11: Ciudades y comunidades sostenibles. Objetivo 12: Producción y consumo responsable. Objetivo 15: Vida de Ecosistemas terrestres.
Correspondencia con principios de GA	Modernización del Estado. Políticas basadas en datos.
Municipio/Comuna	Salsacate

Áreas comprendidas	Secretaría de Turismo – Dirección de Turismo Secretaría/Dirección de Ambiente y áreas complementarias.
Nombre de la persona responsable	Persona de Contacto: Oscar Ariel Bierbrauer Dirección de contacto: secturismo@salsacate.gob.ar
Principales Áreas del Municipio involucradas	Turismo. Ambiente. Cultura. Salud. Educación. Servicios Públicos. Infraestructura.
Actores considerados	Administración Municipal en su conjunto Instituciones culturales y educativas Comerciantes y productores locales Prestadores de servicios públicos y privados Ciudadanos y OSC
Problema que se quiere resolver	Se requiere relevar información y construir herramientas para recoger información para el análisis de las condiciones actuales de la región en materia de turismo y en base a estos datos mejorar el proceso de planificación y de toma de decisiones. Se encuentran poco relevadas las capacidades, necesidades y oportunidades para el desarrollo de una oferta de turismo sustentable para la región.
Eje de Trabajo	Modernización del Estado. Recolección de datos de calidad para la toma de decisiones y la planificación de una política pública de turismo sustentable.
Objetivo Principal	Desarrollar indicadores y recoger información de calidad para la implementación de acciones en materia de turismo sustentable. Relevar desafíos, oportunidades, capacidades y necesidades locales para una oferta turística sustentable en la región.
Resultado Esperado	Generar indicadores de turismo sustentable a los fines de poder elaborar estrategias para la difusión y el crecimiento de esta industria en el municipio, específicamente teniendo en cuenta la oferta complementaria de otras localidades que intervienen en el proceso y la participación de los actores locales involucrados.

CRONOGRAMA METAS	DESCRIPCIÓN	FECHA INICIO	FECHA FINAL	RESULTADO ESPERADO
Hito 1 Etapa Exploratoria	Primer relevamiento de información. Constatación respecto de la información disponible. Definiciones conceptuales y de indicadores.	Diciembre 2018	Febrero 2019	Recogida de la información disponible y determinación de la información para la cuál es necesario definir instrumentos de recolección.
Hito 2 Etapa de Diseño de Instrumentos	Elaboración de instrumentos para la producción de información con criterios comunes a los 4 municipios.	Febrero 2019	Marzo 2019	Instrumentos de recolección de información.
Hito 3 Etapa de Recolección de Información	Se procede a recoger la información con los instrumentos diseñados	Marzo 2019	Mayo 2019	Recogida y sistematización de la información.
Hito 4 Etapa de Definición de Acciones Comunes	Procesamiento y análisis de la información. Planificación de acciones comunes. Desarrollo de sitio web para la región.	Mayo 2019	Mayo 2019	Informe diagnóstico, línea base para la definición de objetivos de turismo sustentable. Diseño de sitio web y de la información que se utilizará.
Hito 5 Implementación Sitio Web	Desarrollo de sitio web	Marzo 2019	Junio 2019	Implementación Sitio Web
Hito 6 Evaluación del proceso. Unidad Ejecutora UNC.	Evaluación del proceso	Junio 2019	Junio 2019	Informe de Evaluación

Carta de Compromiso Municipio Villa del Rosario

Intendente: Ricardo Manera

Rector UNC: Dr. Hugo Juri

Secretario de Extensión Universitaria: Ab. Conrado Storani – Coordinadora del Programa RAIZ:

Gabriela Larrauri

Fecha: Diciembre 2018

COMPROMISO	“Fortalecimiento de las capacidades organizacionales del Municipio ”
Correspondencia con ODS	Objetivo 11 Comunidades y Ciudades Sustentables.
Correspondencia con los principios de GA	Modernización del Estado. Innovación Pública.
Municipio/Comuna	Villa del Rosario www.villadelrosario.gob.ar Soporte País Digital
Áreas Comprendidas	Todas las Secretarías y Áreas del Municipio
Área Responsable	Recursos Humanos Persona de Contacto: Horacio Ferreyra Dirección de contacto: ferreyrahoracio62@gmail.com
Principales Áreas del Municipio involucradas	Recursos Humanos Comunicación
Actores Considerados	Administración municipal en su conjunto Ciudadanos Vecinos
Problema que se quiere resolver	<p>Luego de las instancias de formación, los referentes participantes manifiestan como oportunidad de desarrollo identificar, por cada uno de los procesos críticos, un “responsable” del mismo, delimitando en cada caso su área de gestión (responsabilidades y funciones asociadas). Según manifiestan, esta dificultad para identificar un responsable genera confusión, poco seguimiento de los pedidos y sobrecarga de actividades en otras personas del área.</p> <p>A su vez emerge como una necesidad mejorar la comunicación interna de la organización municipal/comunal, para contar con un personal correctamente informado, que se sienta parte activa de la gestión y redunde en mejoras en el desempeño de sus funciones e impacte positivamente en la atención al vecino.</p>

Ejes de Trabajo	Modernización del Estado. Fortalecimiento Organizacional. Innovación Pública.
Objetivo Principal	<p>Objetivo de Trabajo 1: Visibilizar los procesos críticos de cara a la prestación del servicio al vecino (mapeo de procesos críticos) Identificar responsables por procesos. Definir un perfil de funciones por cada responsable de proceso. Definir indicadores de desempeño del responsable de proceso/de cada proceso.</p> <p>Objetivo de Trabajo 2: Complementario Identificar cuáles son los aspectos a mejorar del proceso de comunicación interna. Realizar propuestas que actúen sobre las oportunidades detectadas. Definir indicadores de satisfacción para medir la comunicación interna del municipio.</p>
Resultado Esperado	<p>Mejorar el funcionamiento de los procesos críticos del municipio, mediante la definición de responsabilidades, alcances e indicadores de medición asociados, mejorando, consecuentemente la gestión de otras áreas del mismo, y también el clima de trabajo interno (evitando sobrecargas de trabajo, superposición de funciones, etc.).</p> <p>Mejorar el proceso de comunicación interna de la organización. Los empleados (independientemente del rango que posean o la tarea que ejecutan) suelen ser, generalmente, la principal fuente de información para la comunidad (ya sea cuando los atienden por una necesidad o simplemente en su contacto social como vecino); por lo tanto cualquier mejora en la comunicación interna, impactará positivamente en la comunicación del municipio. Definir indicadores de medición de satisfacción del proceso de comunicación interna.</p>

CRONOGRAMA METAS	DESCRIPCIÓN DE LA META	FECHA INICIO	FECHA FINAL	RESULTADO ESPERADO
Hito 1	Relevamiento y construcción del mapa de procesos críticos.	Marzo 2019	Abril 2019	Mapa de Procesos
Hito 2	Identificación de responsable y relevamiento para la construcción del perfil de funciones	Abril 2019	Mayo 2019	Perfil de funciones por Responsable

Hito 3	Recolección de información para el diseño de indicadores de desempeño por perfil de funciones	Junio 2019	Junio 2019	Indicadores de Desempeño asociados a cada perfil de funciones
Hito 4	Relevamiento y recolección de información para mapear proceso de comunicación interna del municipio	Junio 2019	Junio 2019	Diagnóstico y análisis FODA del proceso de comunicación interna municipal
Hito 5	Generación y construcción de propuestas de mejora para actuar sobre oportunidades	Julio 2019	Julio 2019	Plan de Propuestas de Mejoras para el proceso de comunicación interna.
Hito 6	Diseño de indicadores de satisfacción interna del proceso de comunicación	Julio 2019	Julio 2019	Indicadores diseñados
Hito 7	Evaluación del proceso	Agosto 2019	Agosto 2019	Informe final de evaluación

Carta de Compromiso Municipio Calchín (Estación)

Intendente: Dr. Claudio Rafael Gorgerino

Rector UNC: Dr. Hugo Juri

Secretario de Extensión Universitaria: Ab. Conrado Storani – Coordinadora del Programa RAIZ:

Gabriela Larrauri

Fecha: diciembre 2018

COMPROMISO	“Fortalecimiento de las capacidades organizacionales del Municipio ”
Correspondencia con ODS	Objetivo 11 Comunidades y Ciudades Sustentables.
Correspondencia con los principios de GA	Modernización del Estado. Innovación Pública.

Municipio/Comuna	CALCHÍN
Áreas Comprendidas	Todas las Secretarías y Áreas
Área responsable	Secretaría Privada Contacto: Soledad Ghibaudo Dirección de contacto: secretariaprivada@calchin.gov.ar sg_municipalchin@hotmail.com
Principales Áreas del Municipio involucradas	Recursos Humanos Comunicación / Asesoría letrada
Actores Considerados	Administración municipal en su conjunto Ciudadanos Vecinos
Problema que se quiere resolver	<p>Luego de las instancias de formación, los referentes participantes manifiestan como oportunidad de desarrollo identificar, por cada uno de los procesos críticos, un “responsable” del mismo, delimitando en cada caso su área de gestión (responsabilidades y funciones asociadas). Según manifiestan, esta dificultad para identificar un responsable genera confusión, poco seguimiento de los pedidos y sobrecarga de actividades en otras personas del área.</p> <p>A su vez emerge como una necesidad mejorar la comunicación interna de la organización municipal/comunal, para contar con un personal correctamente informado, que se sienta parte activa de la gestión y redunde en mejoras en el desempeño de sus funciones e impacte positivamente en la atención al vecino.</p>
Ejes de Trabajo	Modernización del Estado. Fortalecimiento Organizacional. Innovación Pública.
Objetivo Principal	<p>Objetivo de Trabajo 1: Visibilizar los procesos críticos de cara a la prestación del servicio al vecino (mapeo de procesos críticos) Identificar responsables por procesos. Definir un perfil de funciones por cada responsable de proceso. Definir indicadores de desempeño del responsable de proceso/de cada proceso.</p> <p>Objetivo de Trabajo 2: Complementario Identificar cuáles son los aspectos a mejorar del proceso de comunicación interna. Realizar propuestas que actúen sobre las oportunidades detectadas. Definir indicadores de satisfacción para medir la comunicación interna del municipio.</p>

Resultado Esperado	<p>Mejorar el funcionamiento de los procesos críticos del municipio, mediante la definición de responsabilidades, alcances e indicadores de medición asociados, mejorando, consecuentemente la gestión de otras áreas del mismo, y también el clima de trabajo interno (evitando sobrecargas de trabajo, superposición de funciones, etc.).</p> <p>Mejorar el proceso de comunicación interna de la organización. Los empleados (independientemente del rango que posean o la tarea que ejecutan) suelen ser, generalmente, la principal fuente de información para la comunidad (ya sea cuando los atienden por una necesidad o simplemente en su contacto social como vecino); por lo tanto cualquier mejora en la comunicación interna, impactará positivamente en la comunicación del municipio. Definir indicadores de medición de satisfacción del proceso de comunicación interna.</p>
--------------------	---

CRONOGRAMA METAS	DESCRIPCIÓN DE LA META	FECHA INICIO	FECHA FINAL	RESULTADO ESPERADO
Hito 1	Relevamiento y construcción del mapa de procesos críticos.	Marzo 2019	Abril 2019	Mapa de Procesos
Hito 2	Identificación de responsable y relevamiento para la construcción del perfil de funciones	Abril 2019	Mayo 2019	Perfil de funciones por Responsable
Hito 3	Recolección de información para el diseño de indicadores de desempeño por perfil de funciones	Junio 2019	Junio 2019	Indicadores de Desempeño asociados a cada perfil de funciones
Hito 4	Relevamiento y recolección de información para mapear proceso de comunicación interna del municipio	Junio 2019	Junio 2019	Diagnóstico y análisis FODA del proceso de comunicación interna municipal

Hito 5	Generación y construcción de propuestas de mejora para actuar sobre oportunidades	Julio 2019	Julio 2019	Plan de Propuestas de Mejoras para el proceso de comunicación interna.
Hito 6	Diseño de indicadores de satisfacción interna del proceso de comunicación	Julio 2019	Julio 2019	Indicadores diseñados
Hito 7	Evaluación del proceso	Agosto 2019	Agosto 2019	Informe final de evaluación

Carta de Compromiso Municipio Calchín (Oeste)

Intendente: Fabián Bossio

Rector UNC: Dr. Hugo Juri

Secretario de Extensión Universitaria: Ab. Conrado Storani – Coordinadora del Programa RAIZ:

Gabriela Larrauri

Fecha: diciembre 2018

COMPROMISO	“Fortalecimiento de las capacidades organizacionales del Municipio ”
Correspondencia con ODS	Objetivo 11 Comunidades y Ciudades Sustentables.
Correspondencia con los principios de GA	Modernización del Estado. Innovación Pública.
Comuna	CALCHÍN (Oeste) www.facebook.com/municipalidadcalchinoeste Hab. 800 (2010)
Áreas Comprendidas	Todas las Áreas
Área responsable	Contacto: Ivana Pastore y Lujan Albano Dirección de contacto: pastoreivana@gmail.com , lujanalbano@hotmail.com , secretaria@calchinoeste.com.ar

<p>Principales Áreas involucradas</p> <p>Actores Considerados</p>	<p>Departamento Ejecutivo</p> <p>Administración municipal en su conjunto</p> <p>Ciudadanos</p> <p>Vecinos</p>
<p>Problema que se quiere resolver</p>	<p>Luego de las instancias de formación, los referentes participantes manifiestan como oportunidad de desarrollo identificar, por cada uno de los procesos críticos, un “responsable” del mismo, delimitando en cada caso su área de gestión (responsabilidades y funciones asociadas). Según manifiestan, esta dificultad para identificar un responsable genera confusión, poco seguimiento de los pedidos y sobrecarga de actividades en otras personas del área.</p> <p>A su vez emerge como una necesidad mejorar la comunicación interna de la organización municipal/comunal, para contar con un personal correctamente informado, que se sienta parte activa de la gestión y redunde en mejoras en el desempeño de sus funciones e impacte positivamente en la atención al vecino.</p>
<p>Ejes de Trabajo</p>	<p>Modernización del Estado. Fortalecimiento Organizacional. Innovación Pública.</p>
<p>Objetivo Principal</p>	<p>Objetivo de Trabajo 1:</p> <p>Visibilizar los procesos críticos de cara a la prestación del servicio al vecino (mapeo de procesos críticos)</p> <p>Identificar responsables por procesos.</p> <p>Definir un perfil de funciones por cada responsable de proceso.</p> <p>Definir indicadores de desempeño del responsable de proceso/de cada proceso.</p> <p>Objetivo de Trabajo 2: Complementario</p> <p>Identificar cuáles son los aspectos a mejorar del proceso de comunicación interna.</p> <p>Realizar propuestas que actúen sobre las oportunidades detectadas.</p> <p>Definir indicadores de satisfacción para medir la comunicación interna del municipio.</p>

Resultado Esperado	<p>Mejorar el funcionamiento de los procesos críticos del municipio, mediante la definición de responsabilidades, alcances e indicadores de medición asociados, mejorando, consecuentemente la gestión de otras áreas del mismo, y también el clima de trabajo interno (evitando sobrecargas de trabajo, superposición de funciones, etc.).</p> <p>Mejorar el proceso de comunicación interna de la organización. Los empleados (independientemente del rango que posean o la tarea que ejecutan) suelen ser, generalmente, la principal fuente de información para la comunidad (ya sea cuando los atienden por una necesidad o simplemente en su contacto social como vecino); por lo tanto cualquier mejora en la comunicación interna, impactará positivamente en la comunicación del municipio. Definir indicadores de medición de satisfacción del proceso de comunicación interna.</p>
--------------------	---

CRONOGRAMA METAS	DESCRIPCIÓN DE LA META	FECHA INICIO	FECHA FINAL	RESULTADO ESPERADO
Hito 1	Relevamiento y construcción del mapa de procesos críticos.	Marzo 2019	Abril 2019	Mapa de Procesos
Hito 2	Identificación de responsable y relevamiento para la construcción del perfil de funciones	Abril 2019	Mayo 2019	Perfil de funciones por Responsable
Hito 3	Recolección de información para el diseño de indicadores de desempeño por perfil de funciones	Junio 2019	Junio 2019	Indicadores de Desempeño asociados a cada perfil de funciones
Hito 4	Relevamiento y recolección de información para mapear proceso de comunicación interna del municipio	Junio 2019	Junio 2019	Diagnóstico y análisis FODA del proceso de comunicación interna municipal
Hito 5	Generación y construcción de propuestas de mejora para actuar sobre oportunidades	Julio 2019	Julio 2019	Plan de Propuestas de Mejoras para el proceso de comunicación interna.

Hito 6	Diseño de indicadores de satisfacción interna del proceso de comunicación	Julio 2019	Julio 2019	Indicadores diseñados
Hito 7	Evaluación del proceso	Agosto 2019	Agosto 2019	Informe final de evaluación

Carta de Compromiso Municipio Carrilobo

Intendente: Ing. Daniel Oscar Tappero

Rector UNC: Dr. Hugo Juri

Secretario de Extensión Universitaria: Ab. Conrado Storani – Coordinadora del Programa RAIZ:
Gabriela Larrauri

Fecha: diciembre 2018

COMPROMISO	“Fortalecimiento de las capacidades organizacionales del Municipio ”
Correspondencia con ODS	Objetivo 11 Comunidades y Ciudades Sustentables.
Correspondencia con los principios de GA	Modernización del Estado. Innovación Pública.
Municipio/Comuna	CARRILOBO / www.carrilobo.gob.ar Soporte: País Digital
Áreas Comprendidas	Todas las Secretarías y Áreas
Área responsable	Secretaría de Gobierno Contacto: Virginia Dutto Dirección de contacto: viridutto@outlook.com municipalidadcarrilobo@yahoo.com.ar
Principales Áreas del Municipio involucradas	Recursos Humanos
Actores Considerados	Administración municipal en su conjunto Ciudadanos Vecinos

<p>Problema que se quiere resolver</p>	<p>Luego de las instancias de formación, los referentes participantes manifiestan como oportunidad de desarrollo identificar, por cada uno de los procesos críticos, un “responsable” del mismo, delimitando en cada caso su área de gestión (responsabilidades y funciones asociadas). Según manifiestan, esta dificultad para identificar un responsable genera confusión, poco seguimiento de los pedidos y sobrecarga de actividades en otras personas del área.</p> <p>A su vez emerge como una necesidad mejorar la comunicación interna de la organización municipal/comunal, para contar con un personal correctamente informado, que se sienta parte activa de la gestión y redunde en mejoras en el desempeño de sus funciones e impacte positivamente en la atención al vecino.</p>
<p>Ejes de Trabajo</p>	<p>Modernización del Estado. Fortalecimiento Organizacional. Innovación Pública.</p>
<p>Objetivo Principal</p>	<p>Objetivo de Trabajo 1: Visibilizar los procesos críticos de cara a la prestación del servicio al vecino (mapeo de procesos críticos) Identificar responsables por procesos. Definir un perfil de funciones por cada responsable de proceso. Definir indicadores de desempeño del responsable de proceso/de cada proceso.</p> <p>Objetivo de Trabajo 2: Complementario Identificar cuáles son los aspectos a mejorar del proceso de comunicación interna. Realizar propuestas que actúen sobre las oportunidades detectadas. Definir indicadores de satisfacción para medir la comunicación interna del municipio.</p>
<p>Resultado Esperado</p>	<p>Mejorar el funcionamiento de los procesos críticos del municipio, mediante la definición de responsabilidades, alcances e indicadores de medición asociados, mejorando, consecuentemente la gestión de otras áreas del mismo, y también el clima de trabajo interno (evitando sobrecargas de trabajo, superposición de funciones, etc.).</p> <p>Mejorar el proceso de comunicación interna de la organización. Los empleados (independientemente del rango que posean o la tarea que ejecutan) suelen ser, generalmente, la principal fuente de información para la comunidad (ya sea cuando los atienden por una necesidad o simplemente en su contacto social como vecino); por lo tanto cualquier mejora en la comunicación interna, impactará positivamente en la comunicación del municipio. Definir indicadores de medición de satisfacción del proceso de comunicación interna.</p>

CRONOGRAMA METAS	DESCRIPCIÓN DE LA META	FECHA INICIO	FECHA FINAL	RESULTADO ESPERADO
Hito 1	Relevamiento y construcción del mapa de procesos críticos.	Marzo 2019	Abril 2019	Mapa de Procesos
Hito 2	Identificación de responsable y relevamiento para la construcción del perfil de funciones	Abril 2019	Mayo 2019	Perfil de funciones por Responsable
Hito 3	Recolección de información para el diseño de indicadores de desempeño por perfil de funciones	Junio 2019	Junio 2019	Indicadores de Desempeño asociados a cada perfil de funciones
Hito 4	Relevamiento y recolección de información para mapear proceso de comunicación interna del municipio	Junio 2019	Junio 2019	Diagnóstico y análisis FODA del proceso de comunicación interna municipal
Hito 5	Generación y construcción de propuestas de mejora para actuar sobre oportunidades	Julio 2019	Julio 2019	Plan de Propuestas de Mejoras para el proceso de comunicación interna.
Hito 6	Diseño de indicadores de satisfacción interna del proceso de comunicación	Julio 2019	Julio 2019	Indicadores diseñados
Hito 7	Evaluación del proceso	Agosto 2019	Agosto 2019	Informe final de evaluación

Carta de Compromiso Municipio Sacanta

Intendente: Ing. Daniel Gustavo Garnero

Rector UNC: Dr. Hugo Juri

Secretario de Extensión Universitaria: Ab. Conrado Storani – Coordinadora del Programa RAIZ:

Gabriela Larrauri

Fecha: diciembre 2018

COMPROMISO	“Fortalecimiento de las capacidades organizacionales del Municipio ”
Correspondencia con ODS	Objetivo 11 Comunidades y Ciudades Sustentables.
Correspondencia con los principios de GA	Modernización del Estado. Innovación Pública.
Municipio/Comuna	Sacanta
Áreas Comprendidas	Todas las Secretarías y Áreas del Municipio
Persona responsable	Persona de Contacto: José Luis Mecchia Dirección de contacto:
Principales Áreas del Municipio involucradas	Recursos Humanos
Actores Considerados	Administración municipal en su conjunto Ciudadanos Vecinos
Problema que se quiere resolver	<p>Luego de las instancias de formación, los referentes participantes manifiestan como oportunidad de desarrollo identificar, por cada uno de los procesos críticos, un “responsable” del mismo, delimitando en cada caso su área de gestión (responsabilidades y funciones asociadas). Según manifiestan, esta dificultad para identificar un responsable genera confusión, poco seguimiento de los pedidos y sobrecarga de actividades en otras personas del área.</p> <p>A su vez emerge como una necesidad mejorar la comunicación interna de la organización municipal/comunal, para contar con un personal correctamente informado, que se sienta parte activa de la gestión y redunde en mejoras en el desempeño de sus funciones e impacte positivamente en la atención al vecino.</p>

Ejes de Trabajo	Modernización del Estado. Fortalecimiento Organizacional. Innovación Pública.
Objetivo Principal	<p>Objetivo de Trabajo 1: Visibilizar los procesos críticos de cara a la prestación del servicio al vecino (mapeo de procesos críticos) Identificar responsables por procesos. Definir un perfil de funciones por cada responsable de proceso. Definir indicadores de desempeño del responsable de proceso/de cada proceso.</p> <p>Objetivo de Trabajo 2: Complementario Identificar cuáles son los aspectos a mejorar del proceso de comunicación interna. Realizar propuestas que actúen sobre las oportunidades detectadas. Definir indicadores de satisfacción para medir la comunicación interna del municipio.</p>
Resultado Esperado	<p>Mejorar el funcionamiento de los procesos críticos del municipio, mediante la definición de responsabilidades, alcances e indicadores de medición asociados, mejorando, consecuentemente la gestión de otras áreas del mismo, y también el clima de trabajo interno (evitando sobrecargas de trabajo, superposición de funciones, etc.).</p> <p>Mejorar el proceso de comunicación interna de la organización. Los empleados (independientemente del rango que posean o la tarea que ejecutan) suelen ser, generalmente, la principal fuente de información para la comunidad (ya sea cuando los atienden por una necesidad o simplemente en su contacto social como vecino); por lo tanto cualquier mejora en la comunicación interna, impactará positivamente en la comunicación del municipio. Definir indicadores de medición de satisfacción del proceso de comunicación interna.</p>

CRONOGRAMA METAS	DESCRIPCIÓN DE LA META	FECHA INICIO	FECHA FINAL	RESULTADO ESPERADO
Hito 1	Relevamiento y construcción del mapa de procesos críticos.	Marzo 2019	Abril 2019	Mapa de Procesos
Hito 2	Identificación de responsable y relevamiento para la construcción del perfil de funciones	Abril 2019	Mayo 2019	Perfil de funciones por Responsable

Hito 3	Recolección de información para el diseño de indicadores de desempeño por perfil de funciones	Junio 2019	Junio 2019	Indicadores de Desempeño asociados a cada perfil de funciones
Hito 4	Relevamiento y recolección de información para mapear proceso de comunicación interna del municipio	Junio 2019	Junio 2019	Diagnóstico y análisis FODA del proceso de comunicación interna municipal
Hito 5	Generación y construcción de propuestas de mejora para actuar sobre oportunidades	Julio 2019	Julio 2019	Plan de Propuestas de Mejoras para el proceso de comunicación interna.
Hito 6	Diseño de indicadores de satisfacción interna del proceso de comunicación	Julio 2019	Julio 2019	Indicadores diseñados
Hito 7	Evaluación del proceso	Agosto 2019	Agosto 2019	Informe final de evaluación

Carta de Compromiso Municipio Anisacate

Intendente: Ramón Zalazar

Rector UNC: Dr. Hugo Juri

Secretario de Extensión Universitaria: Ab. Conrado Storani – Coordinadora del Programa RAIZ:

Gabriela Larrauri

Fecha: 23 de julio 2019

COMPROMISO	“Fortalecimiento de las capacidades organizacionales del Municipio. Mejora Continua.”
Correspondencia con ODS	Objetivo 11 Comunidades y Ciudades Sustentables
Correspondencia con los principios de GA	Modernización del Estado. Revisión de Procesos Críticos. Innovación.
Municipio/Comuna	Anisacate

Áreas Comprendidas	Todas las Secretarías y Áreas del Municipio
Persona responsable	Persona de Contacto: Matías Cuello Dirección de contacto: matic_939@hotmail.com
Principales Áreas del Municipio involucradas	Secretaría de Gobierno/Prensa/Administración
Actores Considerados	Personal administrativo/Prensa/Secretaría de Gobierno Ciudadanos Vecinos Organizaciones de la Sociedad Civil
Problema que se quiere resolver	<p>Luego de las instancias de formación implementadas, los referentes que participaron de las mismas, plantean como desafíos a futuro, fortalecer las capacidades organizacionales del municipio, a la vez que detectar aquellos procesos críticos de cara al ciudadano, para diseñar e implementar mejoras que aporten valor significativo.</p> <p>Los resultados de la encuesta aplicada también dan cuenta que existe un déficit institucional y organizacional que atraviesa a todas las dependencias del municipio. No existe un organigrama claro, ni actualizado, por lo mismo poca definición de misiones y funciones. Baja cultura de trabajo en equipo y deficiencias en la comunicación interna (diseño e implementación).</p> <p>En términos más específicos de cara al vecino, surge que los reclamos, demandas y consultas ciudadanas ingresan por distintas vías: mesa de entrada, vía web, red social, sin que exista un área que centralice ni administre esa información. En general los reclamos se tramitan por el área de prensa o la secretaría de gobierno (diagnóstico: multiplicidad de referentes, sin tiempos de respuesta, ausencia de responsables y metodología).</p>
Ejes de Trabajo	Modernización del Estado. Fortalecimiento Organizacional. Innovación Pública. Mejora de los Procesos de Atención al Vecino y de Comunicación Interna.

<p>Objetivo Principal</p>	<p>Objetivo de Trabajo 1:</p> <p>Visibilizar los procesos críticos de cara a la atención al vecino (mapeo de procesos). Diagnosticar oportunidades de mejora de los procesos relevados, priorizándolas por la urgencia en su implementación y su viabilidad. Identificar responsables por procesos. Instrumentar una planificación de implementación de mejoras. Documentar los procesos relevados, con las mejoras incorporadas. Definir indicadores de desempeño del proceso</p> <p>Objetivo de Trabajo 2:</p> <p>Diagnosticar la situación actual de la comunicación a nivel interno del municipio. Identificar cuáles son los aspectos a mejorar del proceso de comunicación interna. Realizar propuestas que actúen sobre las deficiencias detectadas. Definir indicadores de gestión respecto de la comunicación interna del municipio.</p>
<p>Resultado Esperado</p>	<p>Mejorar los procesos de atención al vecino del municipio (al menos los más críticos) y que dichas mejoras, una vez implementadas, sean percibidas como un agregado de valor por parte de los ciudadanos.</p> <p>Mejorar el proceso de comunicación interna del municipio. Los empleados (independientemente del rango que posean o la tarea que ejecutan) suelen ser, generalmente, la principal fuente de información para la comunidad (ya sea cuando los atienden por una necesidad o simplemente en su contacto social como vecino); por lo tanto, cualquier mejora en la comunicación interna, impactará positivamente en la comunicación con el vecino.</p> <p>Se procurará trabajar los dos objetivos en simultáneo, con dos equipos de trabajo distinto pero coordinado.</p>

CRONOGRAMA METAS	DESCRIPCIÓN DE LA META	FECHA INICIO	FECHA FINAL	RESULTADO ESPERADO
Hito 1	Relevamiento y construcción de mapa de procesos críticos de cara a la atención al vecino y de comunicación interna. Se considerará realizar análisis FODA.	10-09-2019	20-09-2019	Mapa de Procesos.
Hito 2	Identificación de mejoras asociadas a los procesos relevados y priorizados.	20-09-2019	20-10-2019	Stock de mejoras de procesos a diseñar.
Hito 3	Diseño de mejoras y planificación	20-10-2019	30-10-2019	Mejoras diseñadas (en función a los requerimientos planteados).
Hito 4	Planificación e Implementación de mejoras	01-11-2019	30-11-2019	Implementación
Hito 5	Diseño Indicadores de medición de satisfacción de los procesos implementados	01-11-2019	30-11-2019	Indicadores de procesos diseñados y comunicados.
Hito 6	Relevamiento de información en función de los indicadores construidos.	01-12-2019	10-02-2020	Análisis de la información y evaluación de los niveles de satisfacción con las mejoras introducidas.
Hito 7	Evaluación y cierre del proyecto.	20-02-2020	20-02-2020	Informe final.

Carta de Compromiso Municipio Vicuña Mackenna

Intendente: Héctor Luis Laborde

Secretario de Gobierno: Roberto Daniel Casari

Rector UNC: Dr. Hugo Juri

Secretario de Extensión Universitaria: Ab. Conrado Storani – Coordinadora del Programa RAIZ:
Gabriela Larrauri

Fecha: 9 de septiembre 2019

COMPROMISO	“Fortalecimiento de las capacidades organizacionales del Municipio. Revisión y mejora de procesos en el área de salud.”
Correspondencia con ODS	Objetivo 11 Comunidades y Ciudades Sustentables
Correspondencia con los principios de GA	Modernización del Estado. Mejora Continua. Incorporación de herramientas digitales.
Municipio/Comuna	Vicuña Mackenna
Áreas Comprendidas	Todas las áreas vinculadas al servicio de salud del municipio.
Persona responsable	Secretaría de Gobierno: Sr. Roberto Daniel Casari Dirección de contacto: gobierno@mvm.gov.ar Persona de Contacto: Paredes, Ana María/ Boaglio, Carlos (Nexos del Proyecto, entre las áreas involucradas, los funcionarios y la Universidad)– Dirección de contacto: anapare_27@hotmail.com cabaglio@hotmail.com Dr. Jorge Entz (Director Médico) -Deslizzi, Vanesa – (Directora administrativa hospital) Dirección de contacto: hospital@mvm.gov.ar
Principales Áreas del Municipio involucradas	Secretaría de Gobierno, de donde depende el Hospital Municipal “Dr. Enrique Carrozzi”
Actores Considerados	Funcionarios y Empleados Municipales vinculados al área de salud. Médicos, personal de salud con funciones en el Hospital, administrativos. Pacientes y ciudadanos en general.

<p>Problema que se quiere resolver</p>	<p>Del relevamiento on line (encuesta) trabajada en el módulo 1 se pueden detectar áreas en las que existen superposición de funciones y funciones/procesos que no están claramente definidos. Se señala de forma más o menos reiterada que no están claros ciertos procesos, roles, misiones y funciones en áreas críticas como las de salud, servicio social, y Hospital municipal.</p> <p>Esta información es corroborada con el resultado de la actividad integradora también realizada en el módulo 1 de forma presencial. Los referentes que participaron plantearon -entre otros desafíos- la necesidad de mejorar la gestión de turnos de especialistas en salud y la atención en las guardias médicas.</p>
<p>Ejes de Trabajo</p>	<p>Modernización del Estado. Fortalecimiento de las Capacidades Organizacionales. Mejora continua en los procesos del área de salud.</p>
<p>Objetivo Principal</p>	<p>Objetivo de Trabajo:</p> <p>Visibilizar los procesos críticos en el área de salud –Hospital Municipal- en particular aquellos referidos a la gestión de turnos para los servicios de especialidades médicas y atención en las guardias médicas. Mapeo de procesos críticos del Hospital Municipal.</p> <p>Diagnosticar oportunidades de mejora de los procesos relevados, priorizándolas por la urgencia en su implementación y su viabilidad.</p> <p>Identificar responsables por procesos.</p> <p>Definir indicadores de gestión.</p> <p>Planificación de implementación de mejoras.</p> <p>Implementación.</p>
<p>Resultado Esperado</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mejora en la organización del servicio de salud. 2. Mejora en los procesos de gestión de turnos y guardias médicas del Hospital Municipal, de modo tal que una vez implementados, sean percibidos como un agregado de valor por parte de pacientes y ciudadanos. 3. Evaluación de satisfacción de los pacientes, ciudadanos, personal médico y administrativo mediante el diseño de indicadores y el relevamiento de información.

CRONOGRAMA METAS	DESCRIPCIÓN DE LA META	FECHA INICIO	FECHA FINAL	RESULTADO ESPERADO
Hito 1	Acuerdo de trabajo. Presentación del plan de actividades. Definición de personas intervinientes y definición de referentes.	1-10-2019	1-10-2019	Acuerdo de Trabajo
Hito 2	Relevamiento y construcción del mapa de procesos críticos del Hospital Municipal.	10-10-2019	10-11-2019	Mapa de procesos
Hito 3	Identificación de mejoras asociadas a los procesos de gestión de turnos de especialistas en salud y guardias médicas.	10-11-2019	10-12-2019	Stock de mejoras de procesos a diseñar.
Hito 4	Diseño de mejoras. Diseño de indicadores de gestión. Planificación de Implementación.	10-12-2019	15-02-2020	Mejoras diseñadas. Indicadores diseñados y elaborado el plan de implementación.
Hito 5	Implementación de mejoras.	15-02-2020	20-02-2020	Implementación.
Hito 6	Medición conforme a los indicadores diseñados. Recoger información.	20-02-2020	20-03-2020	Análisis de los resultados.
Hito 7	Evaluación final	30-03-2020	10-04-2020	Informe de evaluación

Carta de Compromiso Municipio Mendiolaza

Intendente: Daniel Salibi

Rector UNC: Dr. Hugo Juri

Secretario de Extensión Universitaria: Ab. Conrado Storani – Coordinadora del Programa RAIZ:

Gabriela Larrauri

Fecha: 1 de noviembre del 2018

COMPROMISO	“Institucionalización del Laboratorio de Innovación Pública”
Correspondencia con ODS	Objetivo 11 Comunidades y Ciudades Sustentables
Correspondencia con los principios de GA	Participación Ciudadana. Colaboración. Co-creación.
Municipio/Comuna	Mendiolaza
Áreas Comprendidas	Todas las Secretarías y Áreas del Municipio
Persona responsable	Persona de Contacto: Jazmín Micaela Loza Dirección de contacto: Municipiomendiolaza@gmail.com
Principales Áreas del Municipio involucradas	Departamento Ejecutivo Municipal Secretaría de la Juventud Área de Coordinación de Centros Vecinales Prensa y Comunicación
Actores Considerados	Administración municipal en su conjunto Centros Vecinales Ciudadanos Organizaciones de la Sociedad Civil Empresas. Emprendedores.
Problema que se quiere resolver	Se evidencia la necesidad de establecer nuevos canales de comunicación al interior de la organización y con la ciudadanía. Internamente se identifican dificultades de comunicación, y la necesidad de incorporar mecanismos ágiles y flexible de trabajo en equipo e integración, que al mismo tiempo favorezcan la creatividad y la innovación. No existen espacios distendidos de reflexión que permitan salir de la rutina cotidiana y habiliten instancias de experimentación, colaboración e integración de distintas miradas y perspectivas para la resolución de los problemas colectivos, en diálogo con la ciudadanía y otros actores sociales en el territorio. Se requiere fortalecer los mecanismos de participación ciudadana.

Ejes de Trabajo	Modernización del Estado. Innovación Pública. Participación Ciudadana.
Objetivo Principal	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mejorar la comunicación interna. 2. Incorporar herramientas para favorecer el trabajo en equipo y la integración. 3. Abrir espacios de diálogo con la ciudadanía para fortalecer la participación ciudadana y los procesos de innovación.
Resultado Esperado	Incorporar metodologías y herramientas que permitan avanzar en el proceso de modernización del Estado municipal teniendo como objetivo una administración centrada en el ciudadano. En ese marco se espera que empleados y funcionarios adquieran nuevas competencias para hacer frente a los desafíos cada vez más complejos de la gestión local. El propósito de la institucionalización de los “Laboratorios de Innovación” es que toda la organización pueda incorporar en sus procesos etapas de desarrollo de ideas en colaboración con otros actores y realizar las pruebas o testeos adecuados para tomar riesgos inteligentes y controlados, en donde ciertos errores o fracasos puedan servir al proceso de construcción de los diseños/soluciones definitivas.

CRONOGRAMA METAS	DESCRIPCIÓN DE LA META	FECHA INICIO	FECHA FINAL	RESULTADO ESPERADO
Hito 1 Jornada Preparatoria Responsable Jazmín Loza	Realización de un taller interno para introducir conceptos claves en la organización y sensibilizar a las distintas áreas del municipio.	1 de Nov 2018	1 de Nov 2018	“Laboratorio Interno de Innovación”
Hito 2 Responsable Jazmín Loza	Relevamiento y sistematización de actores (mapeo de actores, expertos, informantes claves) y de información relevante respecto de una problemática o desafío que se quiera abordar.	Diciembre 2018	Marzo 2019	Inmersión en el contexto de una problemática que se quiere abordar. Identificar y definir un problema. Comprensión profunda del contexto.

Hito 3 Responsable Jazmín Loza	Taller Creativo que permita pensar soluciones. Pensar creativamente sobre múltiples alternativas posibles, integrando actores y visiones.	Marzo 2019	Marzo 2019	Trabajar reflexivamente en distintas soluciones posibles, incorporando todas las miradas, conectando e interconectando saberes. Pensar fuera de la caja.
Hito 4 Responsable Jazmín Loza	Selección de las ideas más adecuadas y elaboración de un proyecto. Propuesta de Valor Clara y Significativa. Definición de aliados claves, actividades claves y recursos necesarios.	Abril 2019	Mayo 2019	Las ideas seleccionadas se convierten en un proyecto y nos permiten reflexionar sobre la viabilidad y sustentabilidad del proyecto.
Hito 5 Responsable DEM	Implementación del proyecto. Fase experimental.	Mayo 2019	Junio 2019	Poner en práctica el proyecto para realizar observaciones y hacer correcciones si se requiere. Evaluación del proyecto.
Hito 6 Responsable Unidad Ejecutora UNC	Evaluación de Proceso.	Mayo 2019	Junio 2019	Informe final de Evaluación

Carta de Compromiso Municipio Salsipuedes

Intendente: Marcelo Bustos

Rector UNC: Dr. Hugo Juri

Secretario de Extensión Universitaria: Ab. Conrado Storani – Coordinadora del Programa RAIZ:

Gabriela Larrauri

Fecha: julio 2019

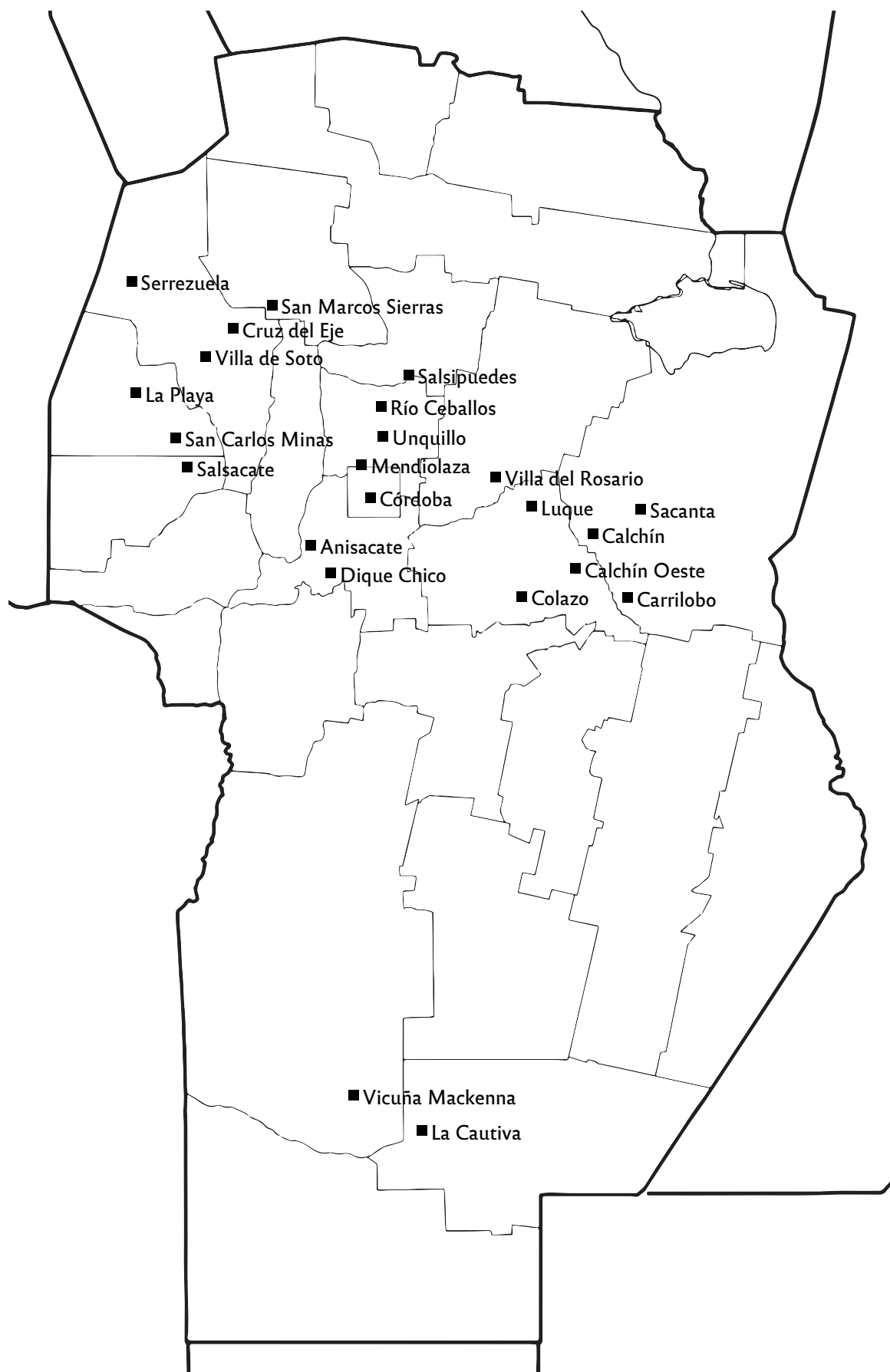
COMPROMISO Correspondencia con ODS Correspondencia con los principios de GA	“Institucionalización de Laboratorio de Innovación Pública” Objetivo 11 Comunidades y Ciudades Sustentables Participación Ciudadana. Colaboración. Co-creación.
Municipio/Comuna	Salsipuedes
Áreas Comprendidas Persona responsable	Todas las Secretarías y Áreas del Municipio Persona de Contacto: David Strasorier Dirección de contacto: dstrasorier@hotmail.com
Principales Áreas del Municipio involucradas Actores Considerados	Departamento Ejecutivo Municipal Sistemas Administración municipal en su conjunto Centros Vecinales Ciudadanos Organizaciones de la Sociedad Civil: Casa común y Criando Huertas.
Problema que se quiere resolver	Se evidencia la necesidad de establecer nuevos canales de comunicación desde el interior de la organización con la ciudadanía que logren integrar la dimensión digital. Si bien existen ciertos espacios de comunicación entre estos, se propicia mediante los laboratorios generar espacios distendidos de reflexión que permitan salir de la rutina cotidiana y habiliten instancias de experimentación, colaboración e integración de distintas miradas y perspectivas para la resolución de los problemas colectivos utilizando nuevos mecanismos de gestión de la información. Se requiere fortalecer los mecanismos de participación ciudadana y lograr algún nivel de institucionalización de la colaboración entre los ciudadanos, sus iniciativas y organizaciones y la Municipalidad de Salsipuedes.

Ejes de Trabajo	Modernización del Estado. Innovación Pública. Participación Ciudadana.
Objetivo Principal	<ol style="list-style-type: none"> 1. Incorporar herramientas para favorecer el trabajo en equipo y la integración. 2. Abrir espacios de diálogo con la ciudadanía para fortalecer la participación ciudadana y los procesos de innovación. 3. Desarrollar un producto digital a través de la participación ciudadana que funcione como disparador de la potencia que tiene el co-diseño de las políticas públicas.
Resultado Esperado	Incorporar metodologías y herramientas que permitan avanzar en el proceso de modernización del Estado municipal teniendo como objetivo una administración centrada en el ciudadano. En ese marco se espera que empleados y funcionarios adquieran nuevas competencias para hacer frente a los desafíos cada vez más complejos de la gestión local. El propósito de la institucionalización de los “Laboratorios de Innovación” es que toda la organización pueda incorporar en sus procesos etapas de desarrollo de ideas en colaboración con otros actores y realizar las pruebas o testeos adecuados para tomar riesgos inteligentes y controlados, en donde ciertos errores o fracasos puedan servir al proceso de construcción de los diseños/soluciones definitivas.

CRONOGRAMA METAS	DESCRIPCIÓN DE LA META	FECHA INICIO	FECHA FINAL	RESULTADO ESPERADO
Hito 1 Responsable	Jornada de trabajo para pensar creativamente sobre alternativas posibles de abordaje, integrando actores y visiones.	Marzo 2019	Marzo 2019	Seleccionar áreas desde donde se permita el co diseño de políticas públicas junto a actores de la sociedad civil.
Hito 2 Responsable	Reunión con los representantes de las iniciativas ciudadanas Criando Huertas, Vivero Experimental y Casa Común. Definición de aliados claves, actividades claves y recursos necesarios.	Abril 2019	Mayo 2019	Las ideas seleccionadas se convierten en un proyecto y nos permite reflexionar sobre su viabilidad y sustentabilidad. Ideación: Generación de un mapa digital, que geo referencia distintas capas de la situación ambiental del territorio.

Hito 3 Responsable	Implementación del proyecto. Fase experimental.	Mayo 2019	Junio 2019	Desarrollo de instrumentos de recolección de datos. Trabajo multidimensional al entre la UNC la Municipalidad de Salsipuedes y las iniciativas ciudadanas involucradas. Desarrollo de un mapa digital con diferentes capas relacionadas al Bosque nativo y a la red de Criando Huertas.
Hito 4 Responsable	Implementación del proyecto. Fase experimental.	Mayo 2019	Junio 2019	Desarrollo de instrumentos de recolección de datos. Trabajo multidimensional al entre la UNC la Municipalidad de Salsipuedes y las iniciativas ciudadanas involucradas. Desarrollo de un mapa digital con diferentes capas relacionadas al Bosque nativo y a la red de Criando Huertas.
Hito 5 Responsable Unidad Ejecutora UNC	Actualización, optimización y crecimiento de las capas relevadas	Agosto 2019	Agosto 2019	Se lleva adelante una revisión del nivel de consulta que el producto digital ha tenido desde su implementación. Se actualiza con nueva información y con los cambios que hayan ocurrido. Se estudia la posibilidad de interacción con municipios vecinos.
Hito 6 Responsable Unidad Ejecutora UNC	Evaluación del Proceso. Reconocimiento de su utilidad. Análisis de resultados.	Septiembre 2019	Septiembre 2019	Informe final de Evaluación con recomendación es para la continuidad.

Anexo 4 – Mapa de localidades que participaron del Programa RAIZ.





UNC

Universidad
Nacional
de Córdoba



SEU

Secretaría
de Extensión
Universitaria



programa

raíz

Red Abierta Integrada
de Apoyo a la Gestión Local