

REPORTE DE ESTADO DE PROYECTO (PSR)

07/01/2022 - 12/31/2022 - PSR-09390



SÍNTESIS DEL PROYECTO

Número de Operación

AR-T1263

Número de suboperación

ATN/ME-18999-AR

Nombre del proyecto

Córdoba GovTech: Developing the GovTech Ecosystem for the Transformation of Citizen Services

Lider de equipo:

Erika Molina

Agencia ejecutora

Municipalidad de Córdoba

Proposito

contribuir al desarrollo del ecosistema de innovación GovTech en Córdoba a través de la promoción de la colaboración innovadora entre EBT, Pymes innovadoras, instituciones de apoyo emprendedor y sector público, lo que permitirá convertir a la c



Ciclo del Proyecto



PUNTAJE PSR



- 0 - 1 Bandera roja
- 1 - 2 Bandera amarilla
- 2 - 4 Bandera verde

APRENDIZAJES

1. Riesgos y Lecciones

1.1. Riesgo

1.1.1. ¿Cuál cree que es el mayor riesgo que amenaza el cumplimiento de los objetivos del proyecto?

Que, ante un cambio de gestión de gobierno, no haya continuidad en las políticas públicas referidas al fortalecimiento del ecosistema GovTech, a pesar de la existencia de un marco jurídico que garantiza dicha continuidad, el cual fue sancionado por el órgano legislativo de gobierno con el acompañamiento del principal partido político opositor. Que no exista estabilidad macroeconómica, y que ello pueda perjudicar el financiamiento de las políticas públicas referidas al fortalecimiento del ecosistema Govtech y a las startups invertidas por el Fondo Córdoba Ciudad Inteligente.

1.2. Mayor Logro o Fracaso

1.2.1. ¿Cuál ha sido el mayor logro o fracaso del proyecto en el último semestre?

El mayor logro del proyecto en el último semestre ha sido la concreción de las 10 primeras inversiones del Fondo Córdoba Ciudad Inteligente en startups govtech.

1.3. Hallazgos y Lecciones

1.3.1. ¿Cuáles son los hallazgos y lecciones más útiles de este proyecto que, cuando se toman en consideración, podrían mejorar la ejecución y los resultados de los proyectos existentes y el diseño de proyectos similares en el futuro? Un hallazgo describe una acción, circunstancia o decisión que fue crítica para determinar la evolución positiva o negativa del proyecto (por ejemplo, Cambiar del desarrollo de una plataforma blockchain a una base de datos compartida basada en la web redujo el costo y el tiempo dedicado a implementar el capacidades de trazabilidad requeridas por el proyecto). Una lección es una propuesta concreta y procesable basada en un hallazgo que, en circunstancias similares, facilitaría la resolución de problemas, la mitigación de riesgos y el logro de resultados (por ejemplo, Desarrollar pautas y criterios para identificar candidatos que podrían beneficiarse de la implementación de una plataforma blockchain, y evaluar durante el diseño si el proyecto seleccionado cumple con los criterios antes de comprometerse a desarrollar uno).

- En función de la experiencia del Fondo Córdoba Ciudad Inteligente: * Cuando se diseña una política pública de mediano y largo plazo, resulta relevante establecer su marco regulatorio a través de normativa emanada del órgano legislativo de gobierno para disminuir el riesgo de desfinanciación y de discontinuidad de la misma. * Cuando se diseña una política pública que busque atraer emprendimientos de alto impacto a través de convocatorias, es relevante que la misma cuente con el aval de organizaciones prestigiosas para generar mayor confianza e interés entre los potenciales postulantes. Esto aumenta la probabilidad de atraer un mayor flujo de proyectos de calidad. * Cuando se busque garantizar la transparencia de una política pública que implique la evaluación y selección de proyectos postulados en el marco de una convocatoria pública, es importante contar con la participación de una consultora externa reconocida que verifique y certifique el cumplimiento de los procesos previstos por dicha política pública. * Cuando en el marco de la política pública se realizan convocatorias a emprendimientos para ser beneficiados, la apertura de la misma a emprendimientos extranjeros eleva la competencia de proyectos. Además, los programas de softlanding son efectivos para contribuir con la internacionalización del ecosistema local al atraer nuevas empresas extranjeras. * Cuando se busca dotar de mayor celeridad y transparencia en el desembolso de fondos públicos para financiar a emprendimientos, la constitución de un Fideicomiso de Administración independiente de la administración pública puede ser una herramienta efectiva. * Cuando se diseña una política pública de financiamiento a emprendimientos en contexto de alto nivel inflacionario, es efectivo definir para dicho programa un porcentaje anual de la recaudación o presupuesto para evitar el desfinanciamiento de la

política pública con el transcurso de los años. * Cuando se diseña una política pública de financiamiento en moneda nacional a emprendimientos de alto impacto, un contexto de desdoblamiento del tipo de cambio desincentiva el interés de participar por parte de los emprendimientos con mayor probabilidad de escalar. * Cuando se diseña una política pública de financiamiento a emprendimientos, es importante acompañar la misma con otras iniciativas que brinden acompañamiento integral al emprendimiento. El concepto “smart money” brinda un marco positivo cuando se busca incrementar la probabilidad de éxito del emprendimiento beneficiario. - Las políticas públicas de innovación abierta dirigidas a emprendimientos tienen un doble impacto positivo, por un lado contribuyen con el desarrollo del ecosistema emprendedor, y por el otro, contribuyen a resolver con soluciones innovadoras diferentes desafíos públicos y sociales. - Cuando se diseñan los Términos de Referencia (TDR) para la contratación de firmas consultoras, es importante considerar en los criterios de selección los años de experiencia del equipo de trabajo por sobre la antigüedad de la firma. Si se establece una antigüedad mínima de la firma como requisito excluyente, se corre el riesgo cierto de descartar la postulación de una firma de reciente constitución pero conformada por expertos de gran trayectoria. Esto puede tener un doble efecto negativo: por un lado, dejar fuera a los expertos de gran trayectoria y, por el otro, desincentivar la constitución de nuevas empresas.

2. Escalabilidad y replicabilidad

2.1. Plan de Escalabilidad

2.1.1. Ahora que el Proyecto se encuentra en la fase de ejecución, ¿ha desarrollado algún plan o acción concreta que le permita llegar a un mayor número de usuarios/clientes/beneficiarios (o impactos ambientales o de resiliencia al cambio climático y desastres naturales más amplios) en el futuro?

Para obtener un mayor número de postulantes en el marco de una convocatoria pública, es importante no solamente diseñar una estrategia efectiva de comunicación digital, sino también desarrollar un mapa de actores clave con los cuales desarrollar alianzas estratégicas para llegar al público objetivo. Por otra parte, el apoyo a emprendimientos permite generar un mayor impacto sobre la ciudadanía cuando sus propuestas de valor generan externalidades positivas (emprendimientos de triple impacto) y cuando sus modelos de negocio son altamente escalables.

2.2. Costos y Socios para Escalar

2.2.1. Ahora que el proyecto está en fase de ejecución, ¿Sabe cuánto cuesta ofrecer su producto/servicio por usuario/cliente/beneficiario? ¿Es esto un factor que pudiera afectar el llegar a un mayor número de usuarios/clientes/beneficiarios en el futuro? ¿Le ha solicitado esta información alguna institución pública o privada pensando en escalar o replicar el modelo/producto/servicio?

En el marco de un programa de financiamiento para emprendimientos innovadores hay al menos cuatro aspectos que deben considerarse en la estructura de costo del mismo y que afectan de manera directa sobre el desempeño del programa en términos del número y calidad de interesados: a) monto del financiamiento ofrecido al emprendimiento; b) monto asignado al acompañamiento no financiero; c) plan de comunicación; d) plan de relacionamiento (alianzas clave). Asimismo, se informa que: - Se han recibido consultas de parte de las siguientes entidades y gobiernos: *Innpulsa Colombia (Colombia) *Bogotá (Colombia) *Puerto Montt (Chile) *Vizcaya (País Vasco, España). - Se está en tratativas para incorporar otro inversor institucional al Fondo Córdoba Ciudad Inteligente.

2.3. Factores Facilitadores u Obstaculizadores

2.3.1. ¿Considera que algunos de estos factores ha afectado el que haya llegado a más/menos usuarios/clientes/beneficiarios (o impactos ambientales o de resiliencia al cambio climático y desastres naturales) de lo que estaba previsto originalmente en el proyecto?

[Coordinación con terceros, Visibilidad para usuarios/clientes/beneficiarios de las ventajas de la solución propuesta, Evidencia de estas ventajas para socios/aliados/actores clave del mercado, Conocimiento de la existencia de la solución por parte de potenciales usuarios/clientes/beneficiarios, Solución propuesta responde a un problema

clave/persistente/prioritario, Calidad de solución propuesta comparada con alternativas existentes, Complejidad de la solución (elevado número de actores involucrados/Interacción de muchas partes/componentes)]

Otros. ¿Cuáles?

Desconfianza ante una política pública novedosa en el ámbito institucional público.

2.4. Alcance de Escalabilidad

2.4.1. ¿Qué tan factible es que la organización pueda llegar a un número de usuarios/clientes/beneficiarios que sea 5, 10, o 100 veces superior el número previsto originalmente en el diseño del proyecto (cinco años después del cierre del proyecto)?

[Podría alcanzar entre 5 veces y 10 veces el número de usuarios/clientes/beneficiarios previstos en el diseño original cinco años después del cierre del proyecto]

2.4.2. ¿Qué probabilidad hay de que la organización alcance ese número cinco años después del cierre del proyecto?

[Probable (más del 50% pero menos del 90% de probabilidad)]

2.5. Relación con Grupo BID

2.5.1. ¿Se ha creado una relación comercial con otra unidad del Grupo BID diferente a BID Lab?

No se ha creado una relación comercial con otra unidad del Grupo BID diferente a BID Lab.

2.6. Socios de Replicabilidad

2.6.1. ¿Tiene conocimiento de alguna otra entidad a nivel nacional o internacional que haya copiado/replicado completa o parcialmente el modelo de negocio del proyecto? ¿Ustedes colaboraron en el proceso con esa entidad?

[No]

2.7. Socios de Replicabilidad

2.7.1. ¿Número de usuarios/clientes/beneficiarios alcanzado por entidades que han replicado/copiado completa o parcialmente el modelo de negocio/productos/servicios implementado con apoyo del proyecto?

[N/A]

2.7.2. ¿Ha experimentado, en el último año, una expansión significativa (50% o más) del alcance del modelo de negocios del proyecto más allá de lo esperado en el diseño original del proyecto (debido al aumento del tamaño organizacional, alcance operativo o expansión geográfica)?

[No]

2.7.3. Número de usuarios / clientes / beneficiarios alcanzados hasta el fin del año?

[N/A]

2.8. Sostenibilidad

2.8.1. ¿Cómo cree que el proyecto continuará una vez que se acabe el financiamiento de BID Lab? Ejemplos: tiene fuentes de financiamiento externo identificadas para seguir operando, ha logrado el punto de equilibrio a través de la venta de servicios y productos, ha logrado el apoyo de instituciones públicas o del sector privado, ajustará el modelo de negocio para mantenerse viable (vía franquicias, etc.)

1) La Ordenanza Municipal Nro. 13156/2021 que crea el Fondo Córdoba Ciudad Inteligente prevé que el Fondo se nutrirá con hasta el 1% de la Contribución que incide sobre la Actividad Comercial, Industrial y de Servicios regulada en el Código Tributario Municipal, reduciendo tanto el riesgo de desfinanciación al Fondo como de vulnerabilidad a las inestabilidades macroeconómicas. Asimismo, se prevé la posibilidad de incorporar otros aportes públicos y/o privados al Fondo. 2) A través de Instituto de Formación y Selección de Servidores Públicos de la Municipalidad de Córdoba (INFOSSEP) se continuarán dictando programas de formación en invocación pública. 3) A través de CorLab se continuarán desarrollando actividades de acompañamiento junto a instituciones de apoyo emprendedor que promuevan el nacimiento y crecimiento de emprendimientos govtech. 4) Una vez finalizado el proyecto, se continuará

impulsando una legislación en materia de compras públicas que facilite la compra y contratación de emprendimientos innovadores con soluciones que resuelvan desafíos públicos, sociales y ambientales.

3. Implementación

3.1. Factores Facilitadores u Obstaculizadores

3.1.1. ¿Qué aspectos específicos han afectado (positiva o negativamente) la implementación del proyecto?

[Coordinación con terceros, Complejidad o amplitud de las actividades planteadas, Contratación de consultores/proveedores, Recursos disponibles, Reconocimiento público/premio]

Otros

Alianza estratégica con BID Lab. Macroeconomía.

3.1.2. Explique en detalle cómo estos factores que ha identificado han hecho que la implementación del proyecto sea más fácil o más difícil.

Aspectos que afectaron positivamente: - Alianza estratégica con BID Lab: el acompañamiento de BID Lab favoreció como fuente de validación y confianza de emprendedores e inversores privados hacia el Fondo. - Coordinación con terceros: la vinculación y articulación con actores e instituciones clave del ecosistema emprendedor y de innovación latinoamericano posibilitó la llegada a un gran número de startups. - Contratación de consultores/proveedores: permiten complementar las capacidades de la Municipalidad para la implementación de las actividades del Proyecto. - Recursos disponibles: el marco normativo y regulatorio del Fondo Córdoba Ciudad Inteligente previó un mecanismo de fondeo y administración adecuado. - Reconocimiento público/premio: el Fondo Córdoba Ciudad Inteligente recibió los siguientes premios y reconocimientos que favorecieron su difusión y la confianza entre los actores interesados a) Premio SADOSKY 2022 en la categoría de innovación regional, galardón que entrega la Cámara de Empresas de Software y Servicios Informáticos de Argentina. b) Reconocimiento del Observatorio de Innovación del Sector Público (OPSI), dependiente de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE). c) Participación en el 1º Laboratorio Iberoamericano de Innovación Pública en Montevideo, Uruguay organizado por la Secretaría General Iberoamericana en el marco de la XXVIII Cumbre Iberoamericana (República Dominicana 2023). d) Presentación del Fondo en los principales eventos de innovación pública de la región: IBOBites, el evento de innovación pública más importante de la ciudad de Bogotá; en LabCity, el evento de CORFO en la Región de Puerto Montt en Chile; en la Feria de Smart cities LATAM 2022 para todo Brasil organizado por BrazilLab y CAF; en el V Seminario Ciudades Inteligentes de Belo Horizonte y en el IV Foro Iberoamericano de Compra Pública de Innovación (CPI) e Innovación Abierta organizado por el BID en la ciudad de Rio de Janeiro. Aspectos que afectaron negativamente: - Complejidad o amplitud de las actividades planteadas: respecto del Fondo Córdoba Ciudad Inteligente, algunos emprendimientos desistieron de postular en sus diferentes convocatorias (o de continuar en el proceso de evaluación en los casos que postularon efectivamente) debido al modelo de inversión que éste plantea con participación en el capital social de las startups. - Macroeconomía: el contexto macroeconómico caracterizado por el nivel inflacionario y desdoblamiento del tipo de cambio genera un obstáculo importante al momento de invertir en emprendimientos escalables con casa matriz en el exterior.

3.2. Factores de Nuevas Tecnologías

3.2.1. Si el proyecto hace uso de tecnologías o metodologías novedosas, ¿Qué factores han facilitado o dificultado la implementación de la solución tecnológica propuesta inicialmente por el proyecto?

[Experiencia previa de la agencia ejecutora/cliente con la tecnología, Acceso a expertos en el área dentro de la agencia ejecutora/cliente, Reconocimiento público de lo innovador del proyecto, Interés por parte de expertos en la industria o académicos externos a la agencia ejecutora/cliente, Interés por parte de otras empresas/gobierno en la tecnología]

4. Resultados de Desarrollo (Cuantitativo)

4.0 ¿Su proyecto ha contribuido a alguno de los siguientes indicadores durante los últimos 12 meses (el año pasado)?

[4.1. Número de empresas beneficiadas, 4.2. Empleos Directos Generados por el proyecto o financiamiento]

4.1. Número de empresas con desempeño de negocios o productividad mejorada.

Total

10

Empresas dirigidas por hombres

8

Empresas dirigidas por mujeres

2

4.1.2. Señale qué indicador de la matriz de resultados se relaciona con su respuesta, o cómo ha calculado este número.

Indicador de la matriz de resultados: "Número de startups que reciben inversión del Fondo Córdoba Ciudad Inteligente".

4.1.3. ¿Qué tipo de servicios recibieron las empresas?

[Ambos]

4.1.4. Por favor, seleccione cómo a través del proyecto se están beneficiando a estas empresas.

[Mejora de la productividad o el rendimiento empresarial (por ejemplo/mejora de las ventas/reducción de costes/mejora de la rentabilidad/rendimiento del capital/incremento de producción/productividad laboral)]

4.2. Empleos directos generados por el proyecto o financiamiento. ¿Cuántas personas fueron empleadas directamente como resultado del proyecto financiado por BID Lab?

Total

35

Empleos creados: número de hombres

17

Empleos creados: número de mujeres

18

4.2.2. Señale qué indicador de la matriz de resultados se relaciona con su respuesta, o cómo ha calculado este número.

El número de empleos directos generados se calculó en base a información provista por los emprendimientos invertidos por el Fondo Córdoba Ciudad Inteligente.

4.5. Fuente de Datos

4.5.1. ¿Qué tipo de fuentes de verificación ha utilizado para informar los datos que proporcionó en esta sección? (Por favor, seleccione todas las respuestas válidas).

[Información administrativa]

Otros. ¿Cuáles?

Información provista por los emprendimientos invertidos por el Fondo Córdoba Ciudad Inteligente.

5. Resultados de Desarrollo (Cualitativo)

5.1. Población objetivo identificada en el diseño

¿Se está llegando a la población objetivo que se identificó en el diseño? Seleccione la población objetivo realmente alcanzada por el proyecto que se identificó originalmente en el diseño del proyecto.

[Emprendedores, Población urbana / periurbana]

5.2. Población atendida NO Identificada en el diseño

5.2.1. Seleccione si hay Grupos que NO fueron identificados originalmente en el diseño del proyecto pero que están siendo atendidos en la fase de ejecución.

[Personas con discapacidad, Población pobre/vulnerable /bajos ingresos, Niños y jóvenes]

5.3. Factores Facilitadores u Obstaculizadores






5.3.1. ¿Qué factores han afectado (facilitado o dificultado) el alcance de estos grupos, o la resiliencia/impactos ambientales, en los números/dimensiones que el proyecto tenía previsto originalmente?

[Demanda por el producto/servicio (necesidades del mercado), Comunicar a los clientes/usuarios/beneficiarios las ventajas de los productos ofrecidos, Calidad del producto/servicio ofrecido, Adaptación del producto/servicio a las necesidades de los clientes/usuarios/beneficiarios, Interés de clientes/usuarios/beneficiarios, Capacidad Institucional, Mejoras en las características del producto/servicio ofrecido, Alcance de los canales de acceso al producto/servicio]

5.3.2. Explique en detalle ¿cómo estos factores han afectado la capacidad del proyecto para llegar a los grupos (o lograr resiliencia/impactos ambientales) en los números/dimensiones originalmente esperados?





Si bien el proyecto se encuentra en una etapa inicial de implementación, cabe destacar específicamente en lo referido al Fondo Córdoba Ciudad Inteligente, la muy buena recepción que ha tenido en el ecosistema emprendedor de Latinoamérica, situación que se ve reflejada en la alta afluencia de postulantes en la convocatoria abierta en el último trimestre del 2022 que superó en casi un 70% en la cantidad de postulantes a la convocatoria abierta en 2021. Entendemos que esto se debe a la necesidad de financiamiento para el crecimiento de las startups govtech, las características innovadoras del Fondo que resultan de interés para las startups, las acciones de comunicación y difusión del Fondo a través de su presentación en diversos foros, seminarios, congresos y encuentros similares sobre las temáticas de innovación pública, govtech y smart city, entre otras, la vinculación y articulación con actores e instituciones clave del ecosistema emprendedor y de innovación latinoamericano que posibilitó la llegada a un gran número de startups y el acompañamiento de BID Lab como fuente de validación y confianza hacia el Fondo.

INDICADORES

 Superado  Logrado  Pendiente  En proceso  Atrasado

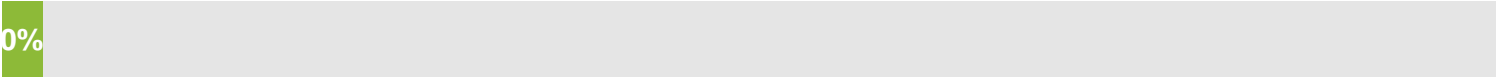
C1: Fomento de GovTech en el ecosistema innovador cordobés

Peso: 13% Calificación: Satisfactorio

0%				
Indicadores		Planeado	Logrado	Estado
I1	# de EBT que participan en bootcamps para diseñar y validar soluciones	45 (2025-05-03)		
I2		30 (2025-05-03)		
I3		30 (2025-05-03)		
I4		54 (2025-05-03)	9 (2022-12-06)	

C2: Fortalecimiento del proceso de transformación digital

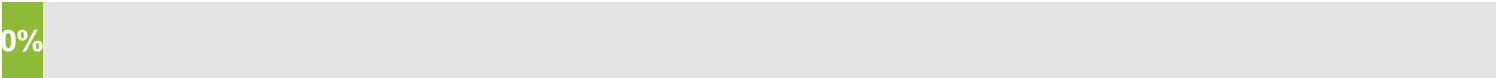
Peso: 50% Calificación: Satisfactorio



Indicadores	Planeado	Logrado	Estado
I1 Estudio del proceso de compras y contrataciones vigente en la municipalidad de Córdoba vis a vis buenas prácticas en contrataciones públicas para innovación a nivel local realizado	1 (2025-05-03)		
I2 # de pilotos de compras innovadoras realizados usando las políticas de adquisiciones del BID (sandbox)	2 (2025-05-03)		
I3	1 (2025-05-03)		
I4	1 (2025-05-03)		
I5 # de startups que reciben inversión del Fondo Córdoba Ciudad Inteligente (ticket promedio USD140K)	29 (2025-05-03)	10 (2022-12-31)	
I6	4050500 (2025-05-03)	1073429 (2022-12-31)	

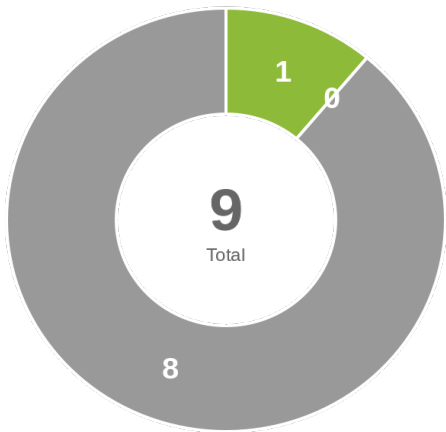
C3: Activación de la demanda por innovación

Peso: 37% Calificación: Satisfactorio



Indicadores	Planeado	Logrado	Estado
I1	12 (2025-05-03)		
I3	45 (2025-05-03)		
I2	600 (2025-05-03)		
I4	1 (2025-05-03)		
I5	36 (2025-05-03)	30 (2022-12-06)	
I6	3 (2025-05-03)	1 (2022-12-31)	
I7	1 (2025-05-03)		
I8	10 (2025-05-03)		







HITOS



Hitos	Valor Logrado	Fecha Vencimiento	Fecha Lograda	Estado
*Estudio del proceso de compras y contrataciones vigente en la municipalidad de C	1	2023-06-30		...
*Metodología para la identificación y construcción de desafíos y retos públicos	1	2023-06-30		...
*Identificación de retos municipales a ser abordados mediante soluciones innovado	2	2023-06-30		...
*Propuesta de reforma del marco regulatorio de compras y contrataciones públicas	1	2023-12-31		...
*Al menos dos pilotos contratados	2	2023-12-31		...
*Plataforma digital de compra desarrollada o actualizada	1	2024-06-30		...
*Emprendimientos participantes en bootcamp en el marco del Programa de Acompañami	45	2024-12-31		...
*Sistematización del proceso y resultados del Proyecto Córdoba Govtech	1	2025-05-02		...
*Condiciones Previas / Prior Conditions	1	2022-11-03	2022-10-20	✓

PRODUCTOS DE CONOCIMIENTO

Sitio web

-  Sitio web donde se encuentra toda la información referida al Fondo Córdoba Ciudad Inteligente: convocatorias, novedades e información de interés y portafolio de startups invertidas.
-  Sitio web donde se encuentra la información referida al portafolio de startups invertidas por Fondo Córdoba Ciudad Inteligente.
-  Sitio web que contiene el mapeo de emprendimientos de base tecnológica y de impacto radicados en la Ciudad de Córdoba que cuentan con soluciones govtech.
-  Sitio web que contiene el Directorio de Startups radicadas en la ciudad de Córdoba, relevado por el Laboratorio de Innovación Pública y Social de Córdoba (CORLAB).
-  Publicación en el sitio web de la Municipalidad de Córdoba del lanzamiento de las primeras 3 convocatorias públicas para la contratación de consultores individuales y firmas consultoras para la ejecución de las actividades del Proyecto.
-  Publicación en el sitio web de la Municipalidad de Córdoba del lanzamiento de la cuarta convocatoria pública para la contratación de firma consultora para la ejecución de las actividades comunicación del Proyecto.