

20
22

MANCOMUNIDAD

Diagnóstico y Sugerencias para un Plan Estratégico de Ciudad Inteligente



UNA INICIATIVA DE COOPERACIÓN TRIANGULAR COFINANCIADA POR LA VENTANA ADELANTE - www.adelante2.eu

BENEFICIARIOS



PRIMER OFERTANTE



SEGUNDO OFERTANTE



ENTIDADES PARTICIPANTES





03

INTRODUCCIÓN Y
ANTECEDENTES

07

RESULTADOS
GLOBALES

11

RESULTADOS
GOBERNANZA

17

AMBIENTE

24

DESARROLLO
HUMANO

31

PLANEAMIENTO
URBANO

38

COMPETITIVIDAD

44

CONCLUSIONES

47

RECOMENDACIONES



Introducción y Antecedentes

El presente informe corresponde a la Iniciativa “Ciudades Inteligentes en Latinoamérica y el Caribe para la Gestión del Desarrollo Local” y se ha desarrollado en el ámbito del Programa de Cooperación Triangular Unión Europea - América Latina y el Caribe Ventana Adelante 2, Iniciativa “Ciudades Inteligentes en Latinoamérica para la Gestión del Desarrollo Local Sustentable” financiado por la Unión Europea y orientado al desarrollo de alianzas entre ciudades de Europa y América Latina y el Caribe para el logro de la Agenda 2030.

Metodología

Ciudad inteligente es un concepto relativamente nuevo y que aún está en proceso de desarrollo por parte de la Academia. Su surgimiento se relaciona comúnmente con el avance de las nuevas tecnologías que hacen posible y accesibles una serie de productos y posibilidades, sobre todo en materia de información, que permiten mejorar variados aspectos de la vida de las ciudades.



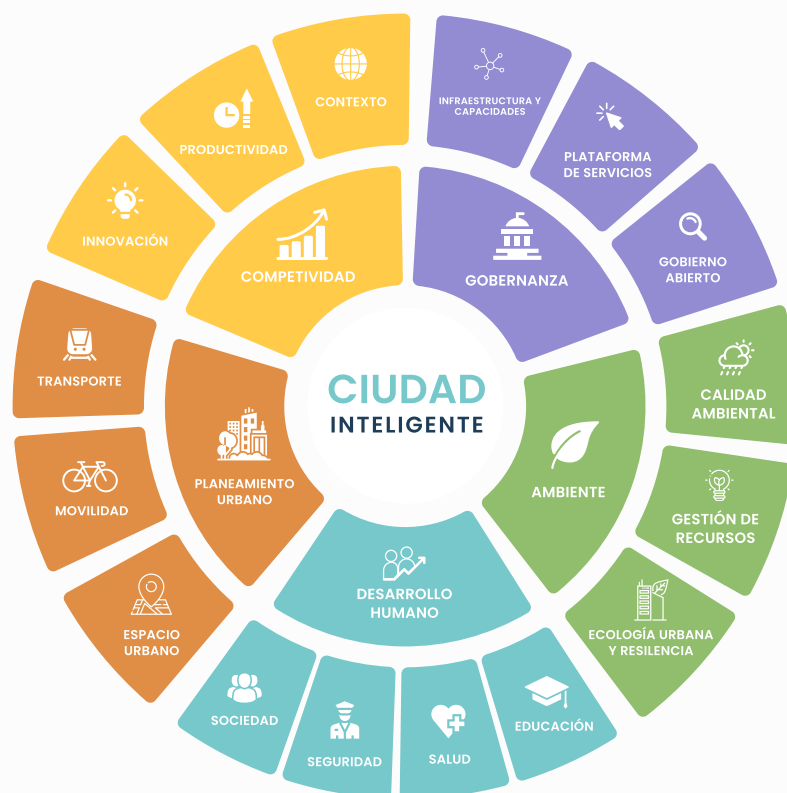
Por otro lado, el crecimiento explosivo que las ciudades han tenido en la segunda mitad del siglo pasado y principios del presente, y que todo parece indicar que continuará, no ha sido un proceso virtuoso, sino que por el contrario la falta de planificación y de instrumentos adecuados ha producido una serie de problemas que hoy hacen que el concepto de inteligencia surja como un atributo para desarrollar, de la mano de la tecnología, para la mejora de la gestión y las decisiones de los gobiernos locales.

En ese sentido, la metodología utilizada en este estudio fue desarrollada inicialmente para poder comprender la complejidad y multiplicidad de problemáticas diversas y su interacción en las ciudades. Puntualmente, su desarrollo se inició para intentar lograr una lectura de esas múltiples y complejas relaciones que permitieran al gobierno de una ciudad como la de Buenos Aires, comprender integralmente su estado de situación, analizar la complejidad de las interacciones y posibles líneas de gestión a partir del desarrollo de proyectos e iniciativas, pudiendo evaluar también su impacto.

La Rueda de Ciudad Inteligente

La metodología fue evolucionando y mejorando con el estudio y aporte de otras metodologías como la el **Modelo Europeo**, desarrollado por la **Universidad de Viena**, el estudio de los indicadores propuesto por la norma **ISO 37.120**, y el desarrollo del **modelo de la International Telecommunications Union (ITU)** para el desarrollo de ciudades inteligentes y sostenibles.

La Metodología de **Diagnóstico Integral de Ciudades Inteligentes** está conformada por 542 preguntas cualitativas, 121 indicadores, de los cuales 46 corresponden a métricas de los **ODS (Objetivos de desarrollo sostenible)** y 139 iniciativas, que se integran en cuestionarios que son respondidos mediante la percepción de los especialistas en cada uno de los temas que la conforman. Las respuestas cualitativas así como los indicadores y las iniciativas son volcadas en la herramienta informática que calcula mediante un algoritmo, el estado de madurez para cada componente del modelo y el índice general.





Este modelo sirve como base para la realización de estudios longitudinales, que permiten en el tiempo analizar la madurez, la evolución de una ciudad, territorio o conjunto de ciudades. En ese sentido, el mismo fue utilizado por el Ministerio de Ciencia y Tecnología del Gobierno de la Provincia de Córdoba, para su programa Nodo de Smart Cities de Córdoba, y que forma parte del aporte realizado por dicha entidad solicitante en el ámbito del Proyecto Adelante 2.

Esta metodología o assessment sirve también para sentar la base para programas de mejoras en las ciudades evaluadas, así como para establecer también el punto de partida para futuros programas de cooperación e intercambio entre las ciudades y entidades miembros de la Alianza.





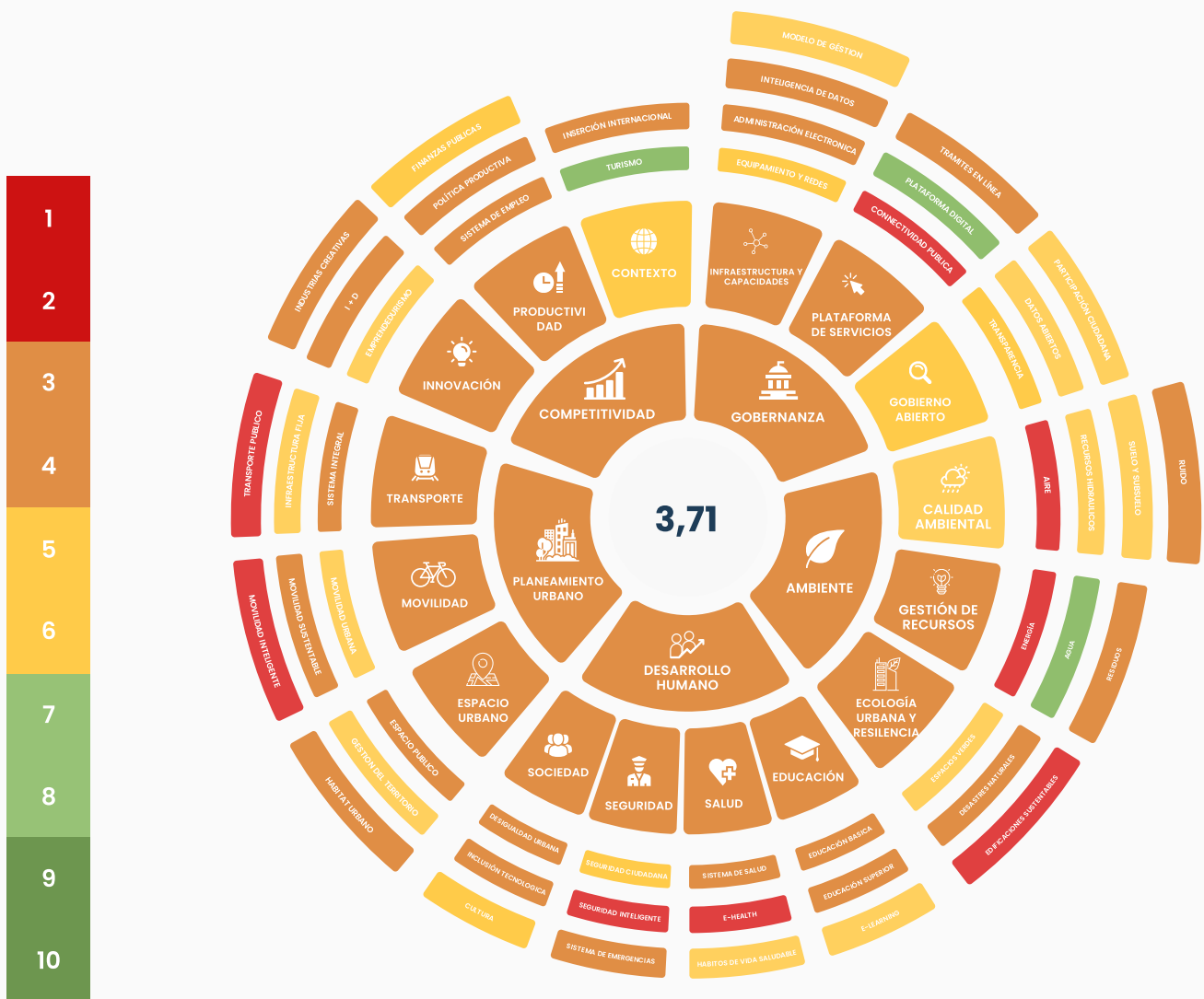
ANALISIS

Resultados Globales

A continuación se realiza el análisis de los resultados del diagnóstico realizado entre los meses de noviembre y diciembre del 2021.

Observaciones generales

El nivel de madurez de la Mancomunidad de Municipios de los Altos como Ciudad Inteligente, 3,71 sobre una escala lineal de 10, es bajo. Muestra los valores más elevados en las dimensiones de Competitividad (4.12) y los valores más bajos en desarrollo humano (3.22).



Cuadro 1. Resultado para cada dimensión

AÑO	TOTAL	GOBERNANZA	AMBIENTE	DESARROLLO HUMANO	PLANEAMIENTO URBANO	COMPETITIVIDAD
2021	3.71	4.07	3.57	3.22	3.59	4.12

Las apertura de la evaluación a nivel Ejes muestra los siguientes resultados(cuadro 2).

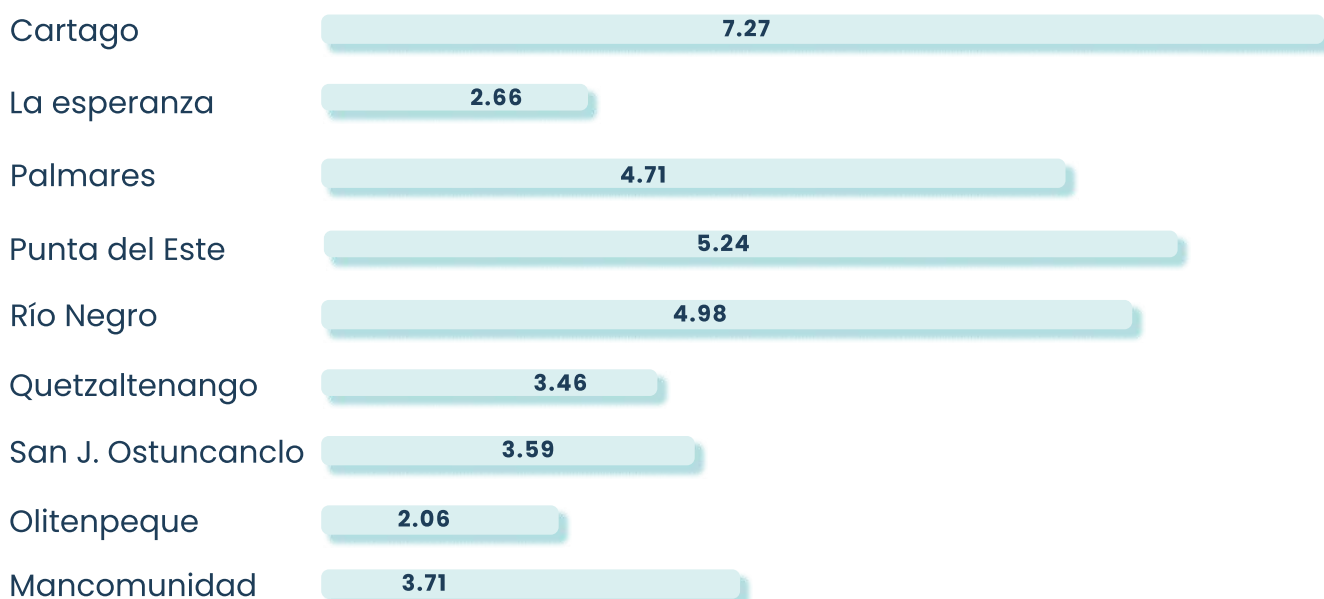
Cuadro 2. Resultados por Dimensión – Eje

		GOBERNANZA	AMBIENTE	DESARROLLO HUMANO	PLANEAMIENTO URBANO	COMPETITIVIDAD
EJES	MEJOR	Gobierno Abierto	Calidad Ambiental	Seguridad	Espacio urbano	Contexto
	IGUAL	Infraestructura y capacidades	Gestión de los Recursos	Sociedad	Transporte	Productividad
				Educación		
PEOR	Plataforma de Servicios	Ecología Urbana y Resiliencia	Salúd	Movilidad	Innovación	

Mejor, igual o peor respecto al valor de cada eje específico

Un análisis comparativo respecto a las ciudades evaluadas de la Alianza, más otras agregadas como referencia, muestra a la ciudad de La Esperanza con valores medios en la valoración total del modelo.

Figura 1. Resultados comparativos ciudades de la Alianza y comparativas con ciudades de Argentina (Resultado total del modelo)



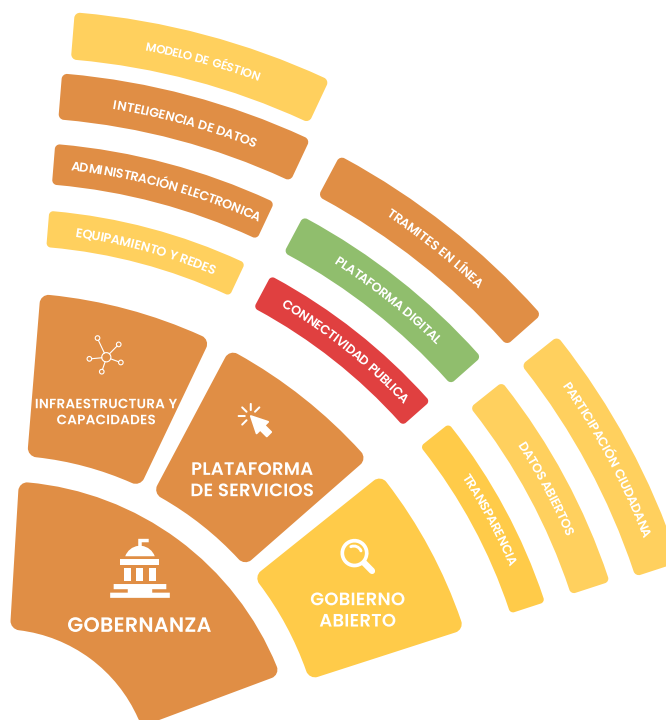
An aerial photograph of a valley with a town and mountains. The town is in the middle ground, surrounded by green hills. The mountains are in the background, under a clear sky. The overall tone is blue and green.

GOBERNANZA

Resultado general de la Dimensión

Resultado general de la dimensión

La dimensión Gobernanza con un resultado de 4.07 respecto al resultado global 3.71 es el segundo valor mas elevado del análisis, luego de competitividad. Esta valoración se sustenta en los ejes de Gobierno Abierto e Infraestructura y capacidades. En lo que respecta al eje de plataforma de servicios (3.35) lo que respecta a la plataforma digital (6.11) tiene una muy buena valoración, pero conectividad publica se muestra como el factor con valoración más baja (1.55). Esta dimensión demuestra avance, pero aun cuenta con factores que necesitan mayor enfoque y desarrollo.



Cuadro 3. Resultados para la dimensión Gobernanza

	INFRAESTRUCTURA Y CAPACIDADES	PLATAFORMA DE SERVICIOS	GOBIERNO ABIERTO
Mejor	<ul style="list-style-type: none"> • EQ. y Redes 	<ul style="list-style-type: none"> • Plataforma Digital 	<ul style="list-style-type: none"> • Transparencia
Igual	<ul style="list-style-type: none"> • Modelo de Gestión • Inteligencia de Datos 		<ul style="list-style-type: none"> • Part. Ciudadana
Peor	<ul style="list-style-type: none"> • Adm. Electrónica 	<ul style="list-style-type: none"> • Conectividad Pública • Trámites en Línea 	<ul style="list-style-type: none"> • Datos Abiertos

Mejor, igual o peor respecto al valor de cada eje específico

Iniciativas

Sobre **20 iniciativas posibles** consideradas para evaluar esta dimensión, al momento de la revisión, 1 se halla implementada, restando 19 iniciativas que no registran avances o no han sido consideradas.

Cabe mencionar que estas iniciativas son indicativas, no taxativas, pero se considera que su desarrollo contribuye en gran medida a la mejora en el grado de inteligencia y sostenibilidad de la gestión del gobierno municipal.

Las iniciativas implementadas son las siguientes:



Conectividad social

Cuadro 4. Iniciativas implementadas, en desarrollo y pendientes para la Dimensión Gobernanza revisión al 2021.

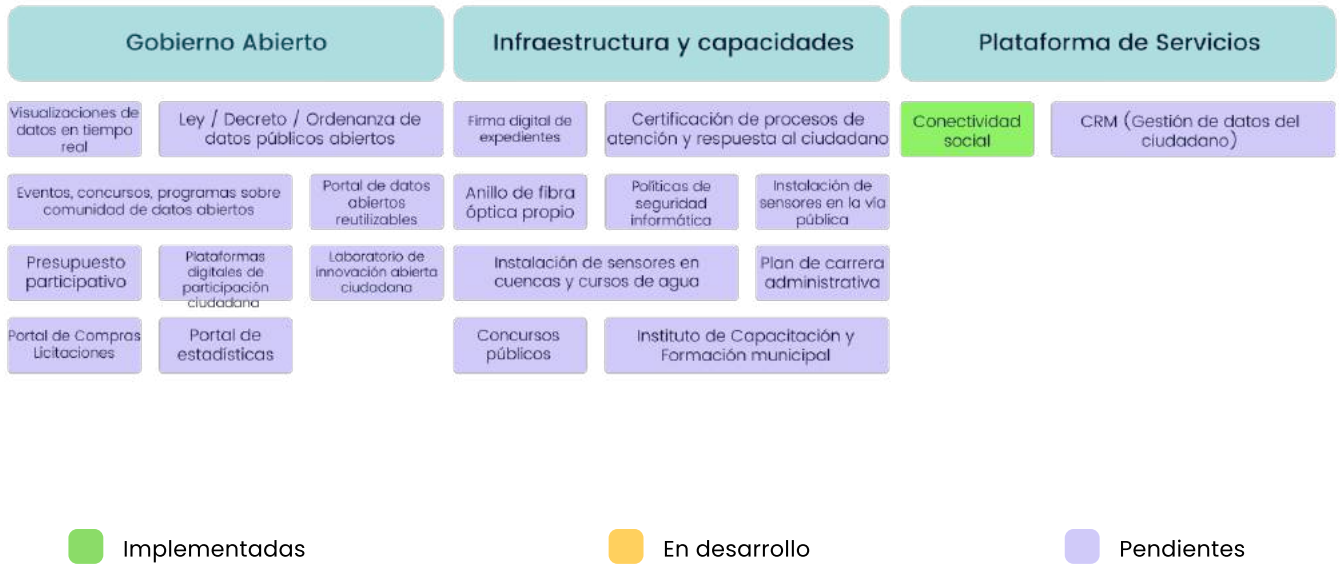
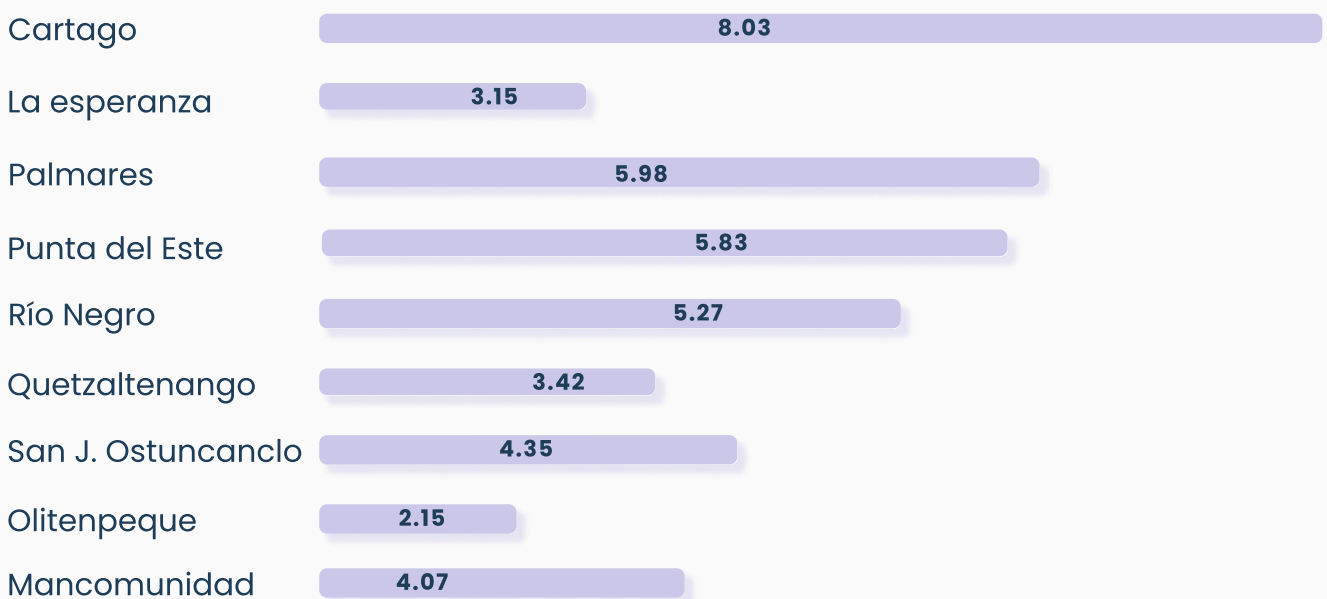


Figura 2. Resultados comparativos ciudades de la Alianza de la Dimensión Gobernanza



Indicadores

Los indicadores contemplados por la metodología utilizada ascienden para la Dimensión Gobernanza a 16, de los cuales 2 corresponden al sistema de los Objetivos de Desarrollo Sostenible - ONU.

Se pudo obtener información en 10 indicadores, con el siguiente desglose de acuerdo con la valoración realizada:



Valoración Buena

1 caso: Hackathons sobre reutilización de datos



Valoración Regular

4 casos: Conectividad en edificios públicos: Porcentaje de los edificios públicos y oficinas municipales que cuentan con internet, Disponibilidad: Porcentaje de trámites disponibles en línea en relación con el total de trámites del municipio, Usabilidad: Porcentaje del total de trámites que las personas realizan en línea anualmente, Pagos: Porcentaje del total de pagos realizados vía medios electrónicos anualmente



Valoración Mala

5 casos: Cantidad de sensores instalados cada 100.000 habitantes, Nivel de formación de los RRHH: Porcentaje de los empleados municipales con título universitario/terciario, Empleados/Población: $(\text{Cantidad total de empleados (excluyendo docentes, médicos y fuerzas de seguridad)} / \text{población total}) * 100$, ¿Cuánto tiempo en promedio se requiere para habilitar un negocio nuevo?

Cuadro 5. Indicadores y su evaluación de la Dimensión Gobernanza.

ODS	INDICADOR	RESULTADOS	VALORACIÓN
	¿Cómo es la proporción de los datos publicados que cuentan con actualización en tiempo real y en forma automática?	Sin Considerar	
	¿Cuánto tiempo en promedio se requiere para habilitar un negocio nuevo?	No	
	Cantidad de sensores instalados cada 100.000 habitantes	No	
	Cobertura geográfica del WiFi público: (Cantidad de puntos oficiales de acceso libre a wifi (municipales, provinciales, nacionales) / Población total) *10000	Sin respuesta	
	Conectividad en edificios públicos: Porcentaje de los edificios públicos y oficinas municipales que cuentan con internet	Muy Baja	
	Disponibilidad: Porcentaje de trámites disponibles en línea en relación al total de trámites del municipio	Muy Bajo	
	Empleados/Población: (Cantidad total de empleados (excluyendo docentes, médicos y fuerzas de seguridad) / población total) * 100	No	
	Estaciones de trabajo: Cantidad de PCs o laptops total / Empleados (excluyendo médicos, docentes y servicios)	Sin respuesta	
	Hackatons sobre reutilización de datos	De acuerdo	
	Nivel de formación de los RRHH: Porcentaje de los empleados municipales con título universitario/terciario	No	
ODS 16.7	Garantizar la adopción en todos los niveles de decisiones inclusivas, participativas y representativas que respondan a las necesidades	Sin respuesta	
ODS 16.7.1	Pagos: Porcentaje del total de pagos realizados via medios electrónicos anualmente	Muy Bajo	
	Presupuesto participativo: Porcentaje del presupuesto destinado a presupuesto participativo	Sin respuesta	
	Proporción expedientes digitalizados	Sin respuesta	
	Usabilidad: Porcentaje del total de trámites que las personas realizan en línea anualmente.	Muy Bajo	

AMBIENTE

Resultado general de la dimensión

Resultado general de la dimensión

La Dimensión Ambiente con un resultado de 3,57 respecto al resultado global de 3,71 se presenta como una fortaleza para la ciudad. Esta valoración se sustenta en un valor alto para la gestión del factor Agua (6,77). Sería importante hacer énfasis en gestión de recursos (3.62) y ecología urbana y resiliencia (2,95).



Cuadro 6. Resultados para la dimensión Ambiente

	CALIDAD AMBIENTAL	GESTIÓN DE RECURSOS	ECOLOGIA URBANA Y RESILIENCIA
Mejor	<ul style="list-style-type: none"> Suelo y Subsuelo Recursos Hídricos 	<ul style="list-style-type: none"> Agua 	<ul style="list-style-type: none"> Espacios verdes
Igual	<ul style="list-style-type: none"> Ruido 		<ul style="list-style-type: none"> Desastres Naturales
Peor	<ul style="list-style-type: none"> Aire 	<ul style="list-style-type: none"> Energía Residuos 	<ul style="list-style-type: none"> Edificios Sustentables

Mejor, igual o peor respecto al valor de cada eje específico

Iniciativas

Sobre **21 iniciativas posibles** consideradas para evaluar esta dimensión, al momento de la revisión, 1 se halla implementada, 6 en proceso de desarrollo y 14 iniciativas no registran avances o no han sido consideradas.

Cabe mencionar que estas iniciativas son indicativas, no taxativas, pero se considera que su desarrollo contribuye en gran medida a la mejora en el grado de inteligencia y sostenibilidad de la gestión del gobierno municipal.

La iniciativa ya implementada en la siguiente:



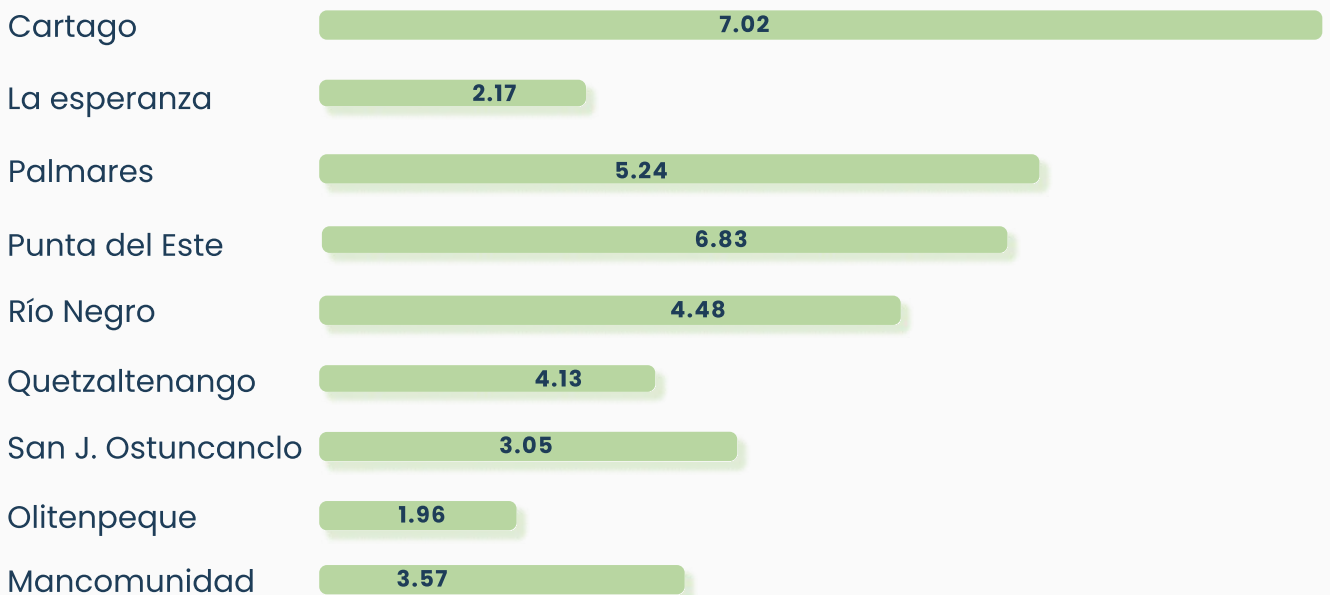
Se considera que están en desarrollo las siguientes iniciativas:

- Monitoreo de la calidad del aire
- Sensores para medir la preservación del suelo y subsuelo
- Protocolo de defensa civil
- Instalación de sensores de alerta temprana
- Creación de nuevos espacios verdes
- Políticas de generación de energías limpias

Cuadro 7. Iniciativas implementadas, en desarrollo y pendientes para la Dimensión Ambiente revisión al 2021.



Figura 3. Resultados comparativos ciudades de la Alianza de la Dimensión Ambiente



Indicadores

Los indicadores contemplados por la metodología utilizada, ascienden para la Dimensión Ambiente 21, de los cuales 16 corresponden al sistema de los Objetivos de Desarrollo Sostenible - ONU.

Se pudo obtener información en 19 indicadores, con el siguiente desglose de acuerdo a la valoración realizada:



Valoración Buena

3 casos: (ODS 15.a) Movilizar y aumentar significativamente los recursos financieros procedentes de todas las fuentes para conservar y utilizar de forma sostenible la biodiversidad y los ecosistemas.



Valoración Regular

3 caso: (ODS 11.5) Reducir significativamente el número de muertes causadas por desastres, Kg de residuos sólidos urbanos generados por habitante por año, (ODS 7.2) De aquí a 2030 aumentar considerablemente la proporción de energía renovable en el conjunto de fuentes energéticas.

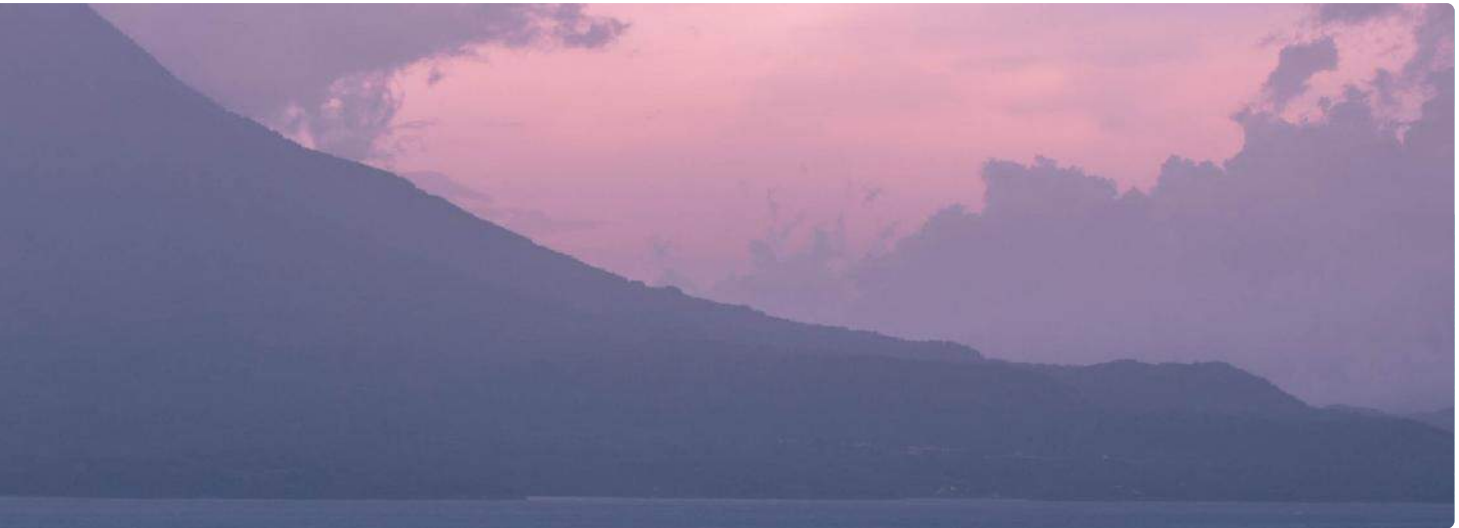


Valoración Mala

15 casos: (ODS 11.6.2) Niveles medios anuales de partículas finas en suspensión en las ciudades; Emisiones CO2 per cápita; Sensorización: Cantidad de sensores instalados y funcionando para medir la calidad del aire; Porcentaje de habitantes que están expuestos a niveles de ruido no recomendado; Cantidad de edificios certificados por normas LED; Reducción de la huella de carbono para las nuevas construcciones; (ODS 6.4) De aquí a 2030 aumentar considerablemente el uso eficiente de los recursos hídricos en todos los sectores y asegurar la sostenibilidad de la extracción; (ODS 6.3) Calidad de las fuentes; (ODS 6.4) Aumentar considerablemente el uso eficiente de los recursos hídricos en todos los sectores; Asegurar la sostenibilidad de la extracción; (ODS 6.6) Proteger y restablecer los ecosistemas relacionados con el agua; (ODS 6.a) Ampliar la cooperación internacional y apoyo prestado para la creación de capacidad y actividades relativas al agua; (ODS 6.b) Apoyar y fortalecer la participación de las comunidades locales en la mejora de la gestión del agua y saneamiento; (ODS 12.5) Reducir considerablemente la generación de desechos mediante actividades de prevención, reducción, reciclado y reutilización; (ODS 11.6) Reducir el impacto ambiental negativo per cápita de las ciudades; (ODS 11.6) Reducir el impacto ambiental negativo.

Cuadro 8. Indicadores y su evaluación de la Dimensión ambiente

ODS	INDICADOR	RESULTADOS	VALORACIÓN
ODS 6.4	Aumentar considerablemente el uso eficiente de los recursos hídricos en todos los sectores, asegurar la sostenibilidad de la extracción	No	
	Emissiones CO2 per cápita: Cantidad de emisiones de CO2 en toneladas / Población total	No	
ODS 11.6.2	Niveles medios anuales de partículas finas en suspensión (por ejemplo, PM2.5 y PM10) en las ciudades (ponderados según la población)	No	
	Porcentaje de habitantes que están expuestos a niveles de ruido no recomendado (El nivel de ruido no recomendado es mayor a 65 db durante el día)	No	
	Sensorización: Cantidad de sensores instalados y funcionando para medir la calidad del aire / Población total	No	
	Cantidad de edificios certificados por normas LEED o similares	Muy Bajo	
ODS 11.5	Reducir significativamente el número de muertes causadas por desastres	Sin Considerar	
ODS 11.6	Reducir el impacto ambiental negativo per cápita de las ciudades, incluso prestando especial atención a la calidad del aire y la gestión de los desechos municipales y de otro tipo.	No	
ODS 6.b	Apoyar y fortalecer la participación de las comunidades locales en la mejora de la gestión del agua y saneamiento	Muy Baja	
	Reducción de la huella de carbono para las nuevas construcciones	No	
ODS 6.a	Ampliar la cooperación internacional y apoyo prestado para la creación de capacidad y actividades relativas al agua	Muy Bajo	
ODS 6.6	Proteger y restablecer los ecosistemas relacionados con el agua	No	



ODS	INDICADOR	RESULTADOS	VALORACIÓN
	Kg de residuos sólidos urbanos generados por habitante por año	Sin Considerar	■ ■ ■
ODS 12.5	Reducir considerablemente la generación de desechos mediante actividades de prevención, reducción, reciclado y reutilización	No	■
ODS 6.4	De aquí a 2030 aumentar considerablemente el uso eficiente de los recursos hídricos en todos los sectores y asegurar la sostenibilidad de la extracción	No Existe	■
ODS 7.1	De aquí a 2030 garantizar el acceso universal a los servicios energéticos asequibles, fiables y modernos	Sin respuesta	
ODS 6.3	Calidad de las fuentes	No	■
ODS 7.2	De aquí a 2030 aumentar considerablemente la proporción de energía renovable en el conjunto de fuentes energéticas	Sin Considerar	■ ■ ■
ODS 7.2.1	Proporción de energía renovable sobre el consumo total de energía	Sin respuesta	
ODS 15.a	Movilizar y aumentar significativamente los recursos financieros procedentes de todas las fuentes para conservar y utilizar de forma sostenible la biodiversidad y los ecosistemas	Alta	■ ■ ■ ■

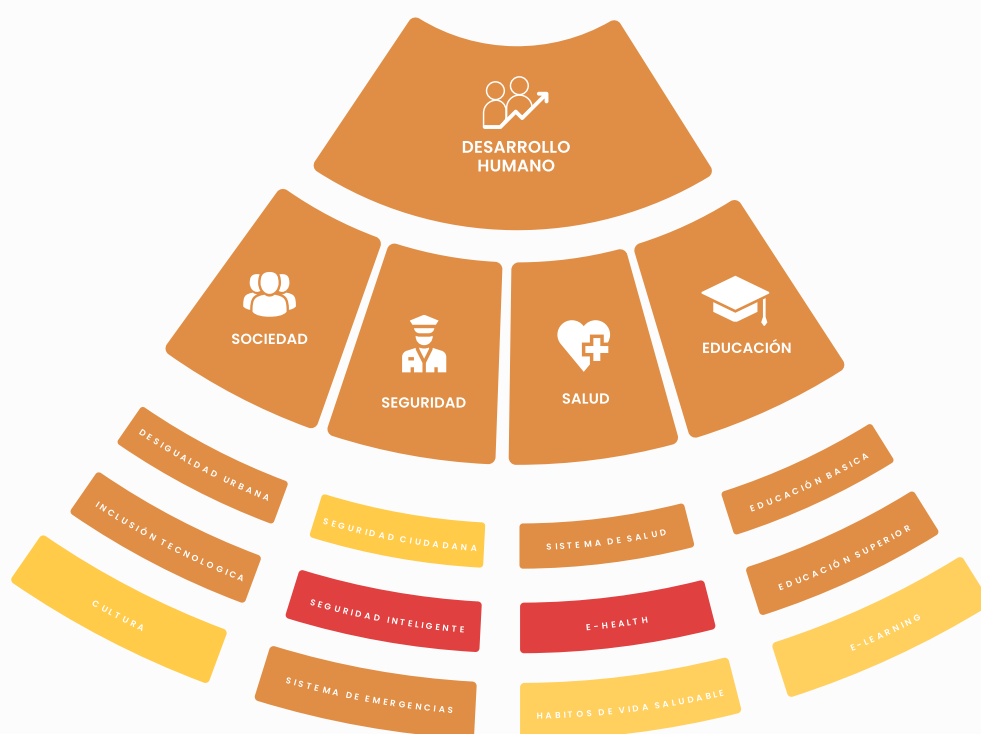


DESARROLLO HUMANO

Resultado general de la dimensión

Resultado general de la dimensión

La dimensión Desarrollo Humano, con un resultado de 3.22 respecto al resultado global de 3.71 se presenta como una dimensión con valoración intermedia. Salud y Educación se presentan como áreas de oportunidad en la dimensión.



Cuadro 9. Resultados para la Dimensión Desarrollo Humano

	EDUCACIÓN	SALÚD	SEGURIDAD	SOCIEDAD
Mejor	<ul style="list-style-type: none"> E - Learning 	<ul style="list-style-type: none"> Habitos Saludables 	<ul style="list-style-type: none"> Seguridad Ciudadana 	<ul style="list-style-type: none"> Cultura
Igual		<ul style="list-style-type: none"> Sistemas de Salud 	<ul style="list-style-type: none"> Sist.Emergencias 	<ul style="list-style-type: none"> Desigualdad Urbana
Peor	<ul style="list-style-type: none"> Educación Básica Educación Superior 	<ul style="list-style-type: none"> E - HEALTH 	<ul style="list-style-type: none"> S.Inteligente 	<ul style="list-style-type: none"> Inclusión Tec.

Mejor, igual o peor respecto al valor de cada eje específico

Iniciativas

Sobre **37 iniciativas posibles** consideradas para evaluar esta dimensión, al momento de la revisión, 5 se hallan en proceso de desarrollo, restando 32 iniciativas que no registran avances o no han sido consideradas.

Cabe mencionar que estas iniciativas son indicativas, no taxativas, pero se considera que su desarrollo contribuye en gran medida a la mejora en el grado de inteligencia y sostenibilidad de la gestión del gobierno municipal.

Se considera que están en Desarrollo las siguientes iniciativas:



Actividad deportiva
semanal gratuita en
espacios públicos



Banda ancha social (internet
libre para asentamientos y
barrios precarios)



Hogares de tránsito
para personas en
situación de calle



Hogares para adultos
mayores

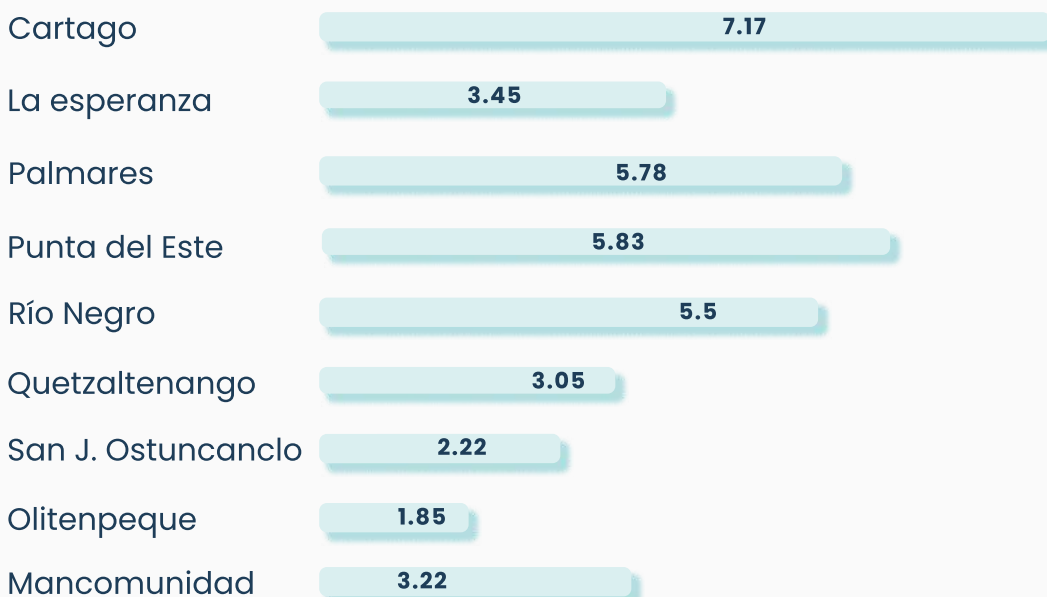


Centros de primera
infancia

Cuadro 10. Iniciativas implementadas, en desarrollo y pendientes para la Dimensión Desarrollo Humano revisión al 2021.



Figura 4. Resultados comparativos ciudades de la Alianza de la Dimensión Desarrollo Humano



Indicadores

Los indicadores contemplados por la metodología utilizada ascienden para la Dimensión Desarrollo Humano a 35, de los cuales 19 corresponden al sistema de los Objetivos de Desarrollo Sostenible - ONU.

Se pudo obtener información en 21 indicadores, con el siguiente desglose de acuerdo a la valoración realizada:



Valoración Muy Buena O Excelente

4 casos: Aprendizaje remoto: Porcentaje de los estudiantes de escuelas públicas primarias y secundarias que tienen acceso a educación a través de una plataforma tecnológica, ODS 4.a, Camas hospitalarias: $(\text{Cantidad total de camas para internación en hospitales y centros de salud públicos (nacionales, provinciales y municipales)} / \text{Población Total}) * 10.000$, Internet móvil: $(\text{Cantidad de líneas activas con internet móvil} / \text{Población total}) * 100$, ODS 1.2 Erradicar la pobreza extrema



Valoración Regular

8 casos: ODS 4.1, ODS 4.1, Alcance de la telemedicina: proporción de las prestaciones otorgadas por aplicaciones de telemedicina o monitoreo, ODS 3.2, ODS 13. 1 Fortalecer la Resiliencia y la capacidad de adaptación a los riesgos relacionados con el clima y los desastres naturales, ODS 11.1 Asegurar el acceso de todas las personas a viviendas y servicios básicos adecuados, Hacinamiento: % de los hogares en condición de hacinamiento, ODS 11.4 Redoblar los esfuerzos para proteger y salvaguardar el patrimonio cultural y natural del mundo



Valoración Mala

9 casos: Porcentaje de las personas que ingresan a carreras terciarias finalizan su plan de estudios, ODS 4.2, ODS 4.1, ODS 4.1., ODS 2.2, Obesidad: $(\text{Total de casos registrados de obesidad en el último año} / \text{Población total}) * 10.000$, Expectativa de vida: Esperanza de vida al nacer, Cámaras de videovigilancia: $\text{Cantidad de cámaras de seguridad en funcionamiento conectados a centro de monitoreo (municipales, provinciales, nacionales)} / \text{Superficie Urbana}$, Visitas a establecimientos culturales: $(\text{Cantidad de personas que asisten a eventos/establecimientos culturales por año} / \text{Población total}) * 100$

Cuadro 11. Indicadores y su evaluación de la Dimensión Desarrollo Humano

ODS	INDICADOR	RESULTADOS	VALORACIÓN
	Obesidad: (Total de casos registrados de obesidad en el último año / Población total) *10.000	No	
ODS 4.3.1	Tasa bruta de escolarización nivel superior	Sin respuesta	
	Tasa bruta de graduados universitarios	Sin respuesta	
	¿Qué porcentaje de las personas que ingresan a carreras terciarias finalizan su plan de estudios?	No	
	Aprendizaje remoto: Porcentaje de los estudiantes de escuelas públicas primarias y secundarias que tienen acceso a educación a través de una plataforma tecnológica.	Buena	
ODS 4.a.1.b	Porcentaje de escuelas que disponen de conectividad a internet para fines pedagógicos	Entre el 60% y el 75%	
	Cantidad de universidades o centros de enseñanza superior existentes en el municipio	Sin Considerar	
ODS 4.2.2	Tasa escolarización nivel inicial	Mala	
ODS 4.1	Tasa de repitencia	Bajo	
ODS 4.1.1.a	Tasa de egreso a término escuela primaria	Bajo	
ODS 4.1.1a	Tasa de egreso a término escuela secundaria	Medio	
ODS 4.1.1	Proporción de niños y niñas que superan pruebas de nivel	Medio	
ODS 4.5.c	Porcentaje de docentes que reciben capacitación	Sin Considerar	
	Historia clínica en línea: Porcentaje de la población con historia clínica en línea	Nula/Muy Baja	
	Alcance de la telemedicina: proporción de las prestaciones otorgadas por aplicaciones de telemedicina o monitoreo	Híbrido	
ODS 2.2	Prevalencia de la malnutrición de niños menores a 5 años	No	
	Expectativa de vida: Esperanza de vida al nacer	No	
ODS 3.2.2	Tasa de mortalidad neonata	Media	

Cuadro 11. Indicadores y su evaluación de la Dimensión Desarrollo Humano

ODS	INDICADOR	RESULTADOS	VALORACIÓN
ODS 3.8.1	Porcentaje de la población con cobertura médica por obra social o servicio pre pago	Sin respuesta	
ODS 3.c.1	Cantidad de personal sanitario	Sin respuesta	
	Camas hospitalarias: (Cantidad total de camas para internación en hospitales y centros de salud públicos (nacionales, provinciales y municipales) / Población Total) *10.000	Ya Implementada	
	Tiempo promedio de respuesta a emergencias (ambulancias)	Sin respuesta	
ODS 13.1	Fortalecer la Resiliencia y la capacidad de adaptación a los riesgos relacionados con el clima y los desastres naturales	Muy Bajo	
	Reducción incidentes de inseguridad	Sin Considerar	
ODS 16.1.1	Número de víctimas de homicidios intencionales cada 100 mil habitantes	Sin respuesta	
ODS 16.1.4	Proporción de la población que se siente segura al caminar por las calles en su zona de residencia	Sin respuesta	
	Cámaras de videovigilancia: Cantidad de cámaras de seguridad en funcionamiento conectados a centro de monitoreo (municipales, provinciales, nacionales) / Superficie Urbana	No Existe	
ODS 17.6	Tecnología	Sin respuesta	
	Internet móvil: (Cantidad de líneas activas con internet móvil / Población total) *100	Buena	
ODS 1.2	Erradicar la pobreza extrema	Buena	
ODS 11.1	Asegurar el acceso de todas las personas a viviendas y servicios básicos adecuados	Muy Bajo	
	Hacinamiento: % de los hogares en condición de hacinamiento	Muy Bajo	
	Condiciones de vida: % de los hogares con NBI	Sin respuesta	
	Visitas a establecimientos culturales: (Cantidad de personas que asisten a eventos/establecimientos culturales por año / Población total) *100	Nulo	
ODS 11.4	Redoblar los esfuerzos para proteger y salvaguardar el patrimonio cultural y natural del mundo	Muy Bajo	

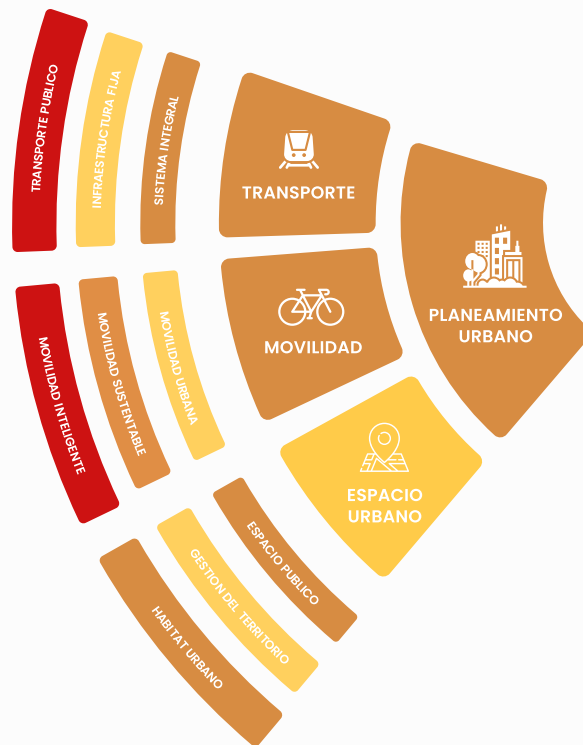


PLANEAMIENTO URBANO

Resultado general de la dimensión

Resultado general de la dimensión

La **Dimensión Planeamiento Urbano** con un resultado de 3,59 respecto al resultado global de 3,71, se presenta como el tercer mejor resultado. Esta valoración se sustenta en un alto valor para el Eje Espacio Urbano (3,87) y valores normales en los Ejes Movilidad (3,25) con valores inferiores en Transporte (3,65) y movilidad inteligente (1,4) en el factor transporte público.



Cuadro 12. Resultados para la dimensión Planeamiento Urbano.

	ESPACIO PÚBLICO	MOVILIDAD	TRANSPORTE
Mejor	<ul style="list-style-type: none"> Gestión del territorio 	<ul style="list-style-type: none"> Movilidad Urbana 	<ul style="list-style-type: none"> Infraestructura Fija
Igual	<ul style="list-style-type: none"> Habitat Urbana 	<ul style="list-style-type: none"> Movilidad Sustentable 	<ul style="list-style-type: none"> Sistema Integral
Peor	<ul style="list-style-type: none"> Espacio Público 	<ul style="list-style-type: none"> Movilidad inteligente 	<ul style="list-style-type: none"> Transporte Público

Mejor, igual o peor respecto al valor de cada eje específico

Iniciativas

Sobre **32 iniciativas posibles** consideradas para evaluar esta dimensión, al momento de la revisión, 11 se hallan en proceso en desarrollo y 22 iniciativas que no registran avances o no han sido consideradas.

Cabe mencionar que estas iniciativas son indicativas, no taxativas, pero se considera que su desarrollo contribuye en gran medida a la mejora en el grado de inteligencia y sostenibilidad de la gestión del gobierno municipal.

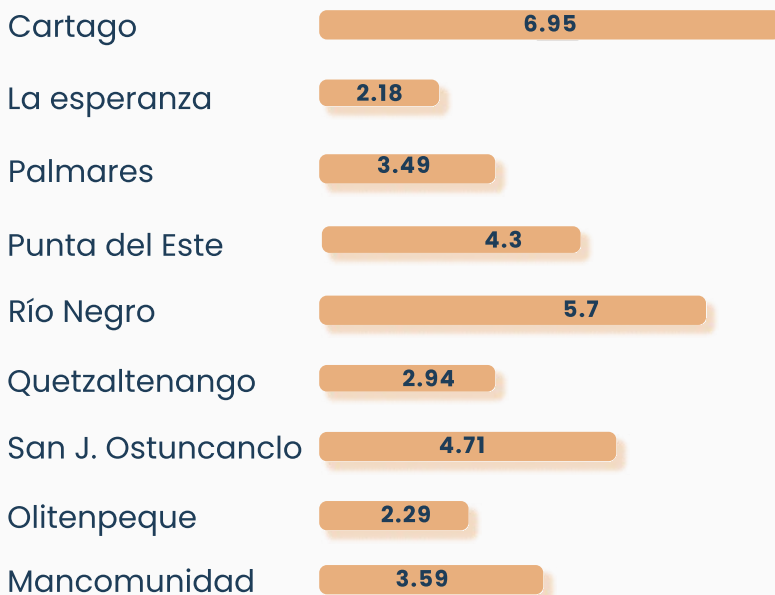
Se considera que están **en desarrollo** las siguientes iniciativas:

- Ampliación de la red de saneamiento
- Extensión de la red pluvial
- Plan Urbano Ambiental
- Plan de Ordenamiento Territorial
- Observatorio Urbano/ Metropolitano
- Mejora y mantenimiento del espacio público
- Conectividad pública WiFi en paradas y estaciones de transbordo
- Tratamiento aguas residuales
- Plan de Ordenamiento Territorial
- Nivelación de aceras
- Rampas de acceso en esquinas
- Plan de Ordenamiento Territorial
- Peatonalización

Cuadro 13. Iniciativas implementadas, en desarrollo y pendientes para la Dimensión Planeamiento Urbano revisión al 2021.



Figura 5. Resultados comparativos para las ciudades de la Alianza en la Dimensión Planeamiento Urbano



Indicadores

Los indicadores contemplados por la metodología utilizada, ascienden para la Dimensión Planeamiento Urbano a 26, de los cuales 6 corresponden al sistema de los Objetivos de Desarrollo Sostenible - ONU.

Se pudo obtener información en 24 indicadores, con el siguiente desglose de acuerdo a la valoración realizada:



Valoración Muy Buena O Excelente

4 casos: (ODS 6.a) Ampliar la cooperación internacional y apoyo prestado para la creación de capacidad y actividades relativas al agua; (ODS 7.1) Garantizar el acceso universal a servicios asequibles, fiables y modernos; Porcentaje de esquinas con rampas de acceso para movilidad reducida; Carriles exclusivos transporte público.



Valoración Regular O Mala

13 casos: (ODS 6.1) Lograr el acceso universal y equitativo al agua potable a un precio asequible para todos; (ODS 6.2) Lograr acceso a servicios de saneamiento e higiene adecuados y equitativos para todos; (ODS 6.3) Mejorar la calidad del agua reduciendo la contaminación, eliminando el vertimiento y minimizando la emisión de productos químicos y materiales peligrosos; (ODS 11.3) De aquí a 2030, aumentar la urbanización inclusiva y sostenible y la capacidad para la planificación y la gestión participativa, integradas y sostenibles de los asentamientos humanos; Porcentaje de total de lotes con urbanización consolidada; Poder de compra de propiedades; Distancia promedio a los espacios públicos destinados a recreación y esparcimiento de las personas; Porcentaje de las calles con prioridad peatón; Porcentaje de vehículos de transporte público de pasajeros que usan combustible no fósil; (ODS 11.2) De aquí al 2030, proporcionar acceso a sistemas de transporte seguros, asequibles, accesibles y sostenibles; Autos particulares; Usabilidad; Adecuación a movilidad reducida.



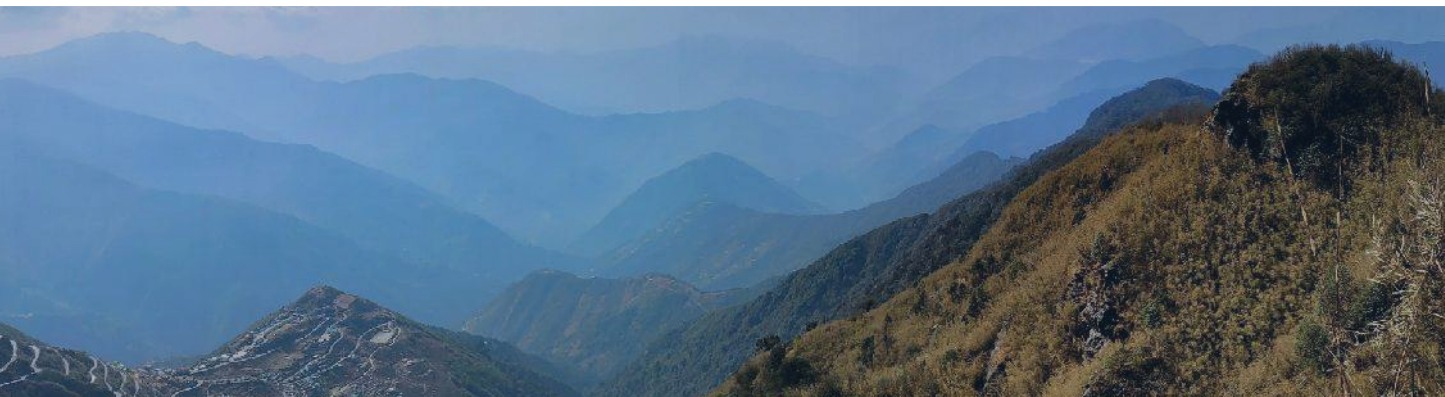
Valoración Mala

7 casos: Transporte público sensorizado; Longitud total de la red de ciclovías sobre la longitud total de la malla vial en el área urbana de la ciudad por 100; Porcentaje de los viajes que se hacen en bicicleta o similares; Porcentaje de los viajes que se hacen en auto particular; Calles pavimentadas; Acceso al transporte público; Antigüedad transporte público.



Cuadro 14. Indicadores y su evaluación de la Dimensión planeamiento urbano

ODS	INDICADOR	RESULTADOS	VALORACIÓN
	Acceso al transporte público: Porcentaje de la población que tiene acceso a la red de transporte	No	■
	Adecuación a movilidad reducida: Porcentaje de las unidades de transporte público accesibles para personas con movilidad reducida.	Escasa y de mala calidad	■ ■
	Antigüedad transporte público: Promedio de la antigüedad de los vehículos de transporte público masivo de pasajeros.	No	■
	Autos particulares: Porcentaje total de vías donde es prevaeciente el uso del auto particular (en contraposición con los carriles exclusivos de transporte público, las ciclovías y peatonales)	Media	■ ■
	Calles pavimentadas: Porcentaje de la malla vial urbana que está pavimentada	No existen	■
	Carriles exclusivos transporte público: Porcentaje de vías por donde circula el transporte público, que cuenten con carriles exclusivos para los mismos	Buena	■ ■ ■ ■
	Distancia promedio a los espacios públicos destinados a recreación y esparcimiento de las personas	Media	■ ■
	Estacionamientos con sensores: Porcentaje de cuadras con sensores para estacionamiento en el centro de la ciudad.	Sin respuesta	
	Longitud total de la red de ciclovías sobre la longitud total de la malla vial en el área urbana de la ciudad por 100	Inexistente	■
ODS 11.2.1	De aquí al 2030, proporcionar acceso a sistemas de transporte seguros, asequibles, accesibles y sostenibles	Muy Bajo	■ ■
ODS 11.3	De aquí a 2030, aumentar la urbanización inclusiva y sostenible y la capacidad para la planificación y la gestión participativa, integradas y sostenibles de los asentamientos humanos	Medio	■ ■
ODS 6.1	Lograr el acceso universal y equitativo al agua potable a un precio asequible para todos	Medio	■ ■
ODS 6.2	Lograr acceso a servicios de saneamiento e higiene adecuados y equitativos para todos	Si, pero no se aplican	■ ■



ODS	INDICADOR	RESULTADOS	VALORACIÓN
ODS 6.3	Mejorar la calidad del agua reduciendo la contaminación, eliminando el vertimiento y minimizando la emisión de productos químicos y materiales peligrosos	Si Parcialmente	■ ■
ODS 6.a	Ampliar la cooperación internacional y apoyo prestado para la creación de capacidad y actividades relativas al agua	Pertenece a un AM y existe un organismo metropolitano	■ ■ ■ ■
ODS 7.1	Garantizar el acceso universal a servicios asequibles, fiables y modernos	Muy Bueno	■ ■ ■ ■ ■
	Poder de compra de propiedades	Deficiente	■ ■
	Porcentaje de esquinas que cuentan con nivelación de acera o rampas de acceso para movilidad reducida	Muy Bueno	■ ■ ■ ■ ■
	Porcentaje de las calles con prioridad peatón o restricción vehicular en el área central de la ciudad	Muy Baja	■ ■
	Porcentaje de los viajes que se hacen en auto particular, sobre el total de los viajes realizados.	Muy Baja	■
	Porcentaje de los viajes que se hacen en bicicleta o similares, sobre el total de los viajes realizados.	Muy Baja	■
	Porcentaje de total de lotes con urbanización consolidada (que cuenten con acceso directo a calle pública, servicio de agua, electricidad, gas, alumbrado público, red de evacuación de aguas cloacales)	Muy deficiente	■ ■
	Porcentaje de vehículos de transporte público de pasajeros que usan combustible no fósil y no contaminante.	Muy Baja	■ ■
	Tiempo que tarda el viaje diario de ida y vuelta que las personas usan para ir a su actividad principal (trabajo, colegio, etc.)	Sin Considerar	■ ■ ■
	Transporte público sensorizado: Porcentaje de los vehículos de transporte público que brindan información en tiempo real	Muy Baja	■
	Usabilidad del transporte público	Iniciativa Proyectada	■ ■
	Víctimas fatales accidentes de tránsito	Sin Considerar	■ ■ ■

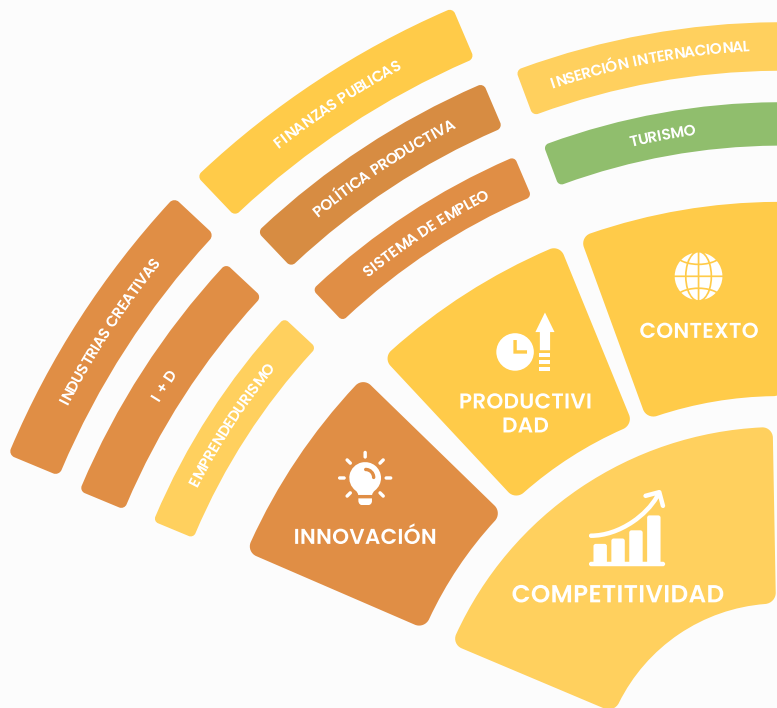
A group of four diverse young professionals (three women and one man) are gathered around a table, looking at a laptop screen. They are all smiling and appear to be in a collaborative meeting. The image has a blue tint.

COMPETITIVIDAD

**Resultado general de la
dimensión**

Resultado general de la dimensión

La **Dimensión Competitividad** con un resultado de 4,12 se halla alineada con el resultado global de 3,71. Esta valoración se sustenta en valores superiores para los Ejes Contexto (5,4) y valores buenos para los ejes de Innovación (3,36) y Productividad (3,6).



Cuadro 15. Resultados para la dimensión Competitividad

	INNOVACIÓN	PRODUCTIVIDAD	CONTEXTO
Mejor			• Turismo
Igual	• Emprendedurismo	• Finanzas públicas • Sistema de Empleos	
Peor	• I + D • Industrias Creativas	• Política Productiva	• Inserción Internacional

Mejor, igual o peor respecto al valor de cada eje específico

Iniciativas

Sobre 26 iniciativas posibles consideradas para evaluar esta dimensión, al momento de la revisión, 2 se hallan en proceso en desarrollo, restando 24 iniciativas que no registran avances o no han sido consideradas.

Cabe mencionar que estas iniciativas son indicativas, no taxativas, pero se considera que su desarrollo contribuye en gran medida a la mejora en el grado de inteligencia y sostenibilidad de la gestión del gobierno municipal.

Se considera que están en desarrollo las siguientes iniciativas:



Centro de Investigación
y Desarrollo

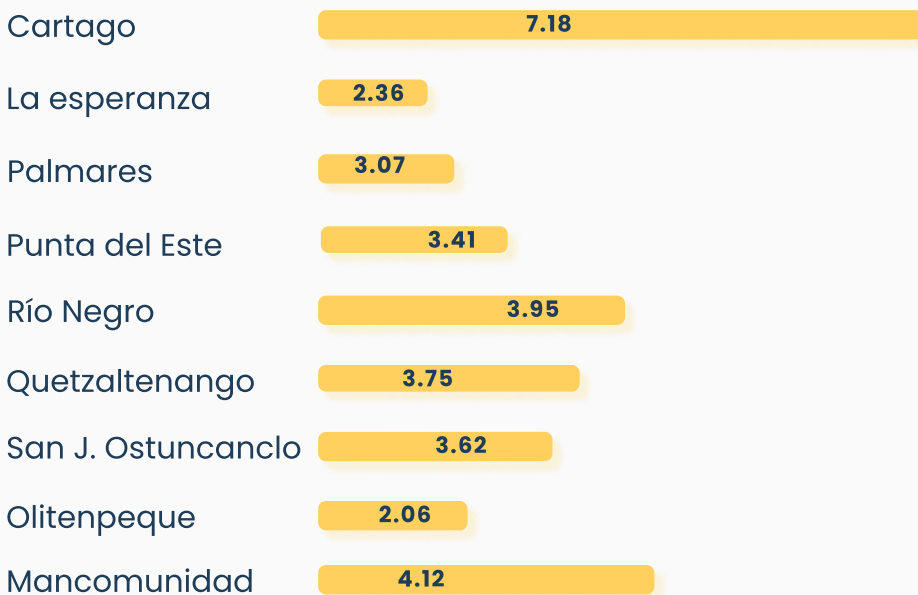


Distritos de Diseño

Cuadro 16. Iniciativas implementadas, en desarrollo y pendientes para la Dimensión Competitividad revisión al 2021..



Figura 6. Iniciativas implementadas, en desarrollo y pendientes para la Dimensión Competitividad.



Indicadores

Los **indicadores contemplados** por la metodología utilizada ascienden para la Dimensión Competitividad a 20, de los cuales 4 corresponden al sistema de los Objetivos de Desarrollo Sostenible - ONU.

Se pudo obtener información en 17 indicadores, con el siguiente desglose de acuerdo a la valoración realizada:



Valoración Muy Buena O Excelente

3 casos: ODS 4.b. Becas - Aumentar considerablemente el número de becas disponibles para los países en desarrollo, Dinamismo del sector emprendedor en la economía local, Solidez del sector emprendedor, Impuestos recaudados, Ingreso promedio



Valoración Regular O Mala

5 casos: Dinamismo del sector externo, Eventos Profesionales: Cantidad de eventos y/o congresos profesionales que se realizan en la ciudad al año, ODS 9.5. Aumentar la investigación científica y mejorar la capacidad tecnológica de los sectores e industrias, aumentando el número de personas que trabajan en investigación, ODS 9.b Apoyar el desarrollo de tecnologías, la investigación y la innovación, Habilitaciones comerciales



Valoración Mala O Muy Mala

9 Casos: ODS 8.9 De aquí al 2030, elaborar y poner en práctica políticas encaminadas a promover un turismo sostenible que cree puestos de trabajo y promueva la cultura y los productos locales, PBG Industrias creativas, Trabajo en industrias creativas, Ingresos propios, Gastos corrientes, Gasto en personal, Desempleo, Producción de los Polos industriales, Empleo en polos industriales.

Cuadro 17. Indicadores y su evaluación de la Dimensión Competitividad

ODS	INDICADOR	RESULTADOS	VALORACIÓN
	Desempleo	Muy Bajo	
	Dinamismo del sector emprendedor en la economía local	Sin Considerar	
	Dinamismo del sector externo	Bajo	
	Empleo en polos industriales	Muy Bajo	
	Eventos Profesionales: Cantidad de eventos y/o congresos profesionales que se realizan en la ciudad al año	Si, Pero es de aplicación muy Limitada	
	Exportaciones	Sin respuesta	
	Gasto en personal	No	
	Gastos corrientes	No	
	Habilitaciones comerciales	Buena	
	Impuestos recaudados	Sí	
	Ingreso promedio	Sin Considerar	
	Ingresos propios	No	
ODS 4.b	Becas - Aumentar considerablemente el número de becas disponibles para los países en desarrollo	Muy Buena	
ODS 8.9.1	PBG generado por la actividad turística en proporción al PBG total	Muy Bajo	
ODS 9.5	Aumentar la investigación científica y mejorar la capacidad tecnológica de los sectores e industrias, aumentando el número de personas que trabajan en investigación	Igual	
ODS 9.b	Apoyar el desarrollo e tecnologías, la investigación y la innovación	Muy Bajo	
	PBG Industrias creativas	No	
	Producción de los Polos industriales	No	
	Solidez del sector emprendedor	Sin Considerar	
	Trabajo en industrias creativas	No	
ODS 8.9	De aquí al 2030, elaborar y poner en práctica políticas encaminadas a promover un turismo sostenible que cree puestos de trabajo y promueva la cultura y los productos locales	No existe articulación	



CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

La ciudad como plataforma para el crecimiento

Conclusiones generales

El resultado global de la evaluación para la mancomunidad es intermedio y muestra un nivel de madurez intermedio- bajo.

Los aspectos fuertes son:

- > Competitividad, específicamente en el eje contexto.
- > Gobernanza, en Gobierno Abierto y en Plataforma de servicios en Plataforma digital.

Los aspectos de mejora son:

- > Ambiente; Ecología urbana y resiliencia (edificaciones sustentables), calidad ambiental (Aire y ruido) y gestión de recursos (energía)
- > Planeamiento urbano; movilidad (movilidad inteligente) y transporte (transporte público)
- > Desarrollo humano: Salud (E-health), Seguridad (Seguridad inteligente) y Educación Básica y Superior

- Es pertinente la incorporación de proyectos de gestión, transparencia, infraestructura y capacitación dentro de la mancomunidad para contribuir al desarrollo de esta.
- En cuanto a la gestión municipal, la creación de un portal de compras y licitaciones públicas no solo contribuiría con la gestión de manera interna, sino que también demostraría aspectos relevantes de transparencia para con la sociedad. Así como también, un portal de estadísticas. Este en principio podría ser utilizado de manera interna para la gestión municipal y a su vez se podría utilizar para demostrar de manera externa gestiones y tratativas de gobierno. La interacción con el ciudadano es importante, por este motivo realizar proyectos de presupuesto participativo y laboratorios de innovación abierta ciudadana son ejes importantes para tener en cuenta y llevar a cabo. Así como también, plataformas digitales de participación y de gestión de datos del ciudadano.
- En cuanto a la infraestructura, proyectos como el anillo de fibra óptica propio son primordiales para una buena gestión municipal. Contar con este tipo de infraestructura, no solo agiliza procesos, sino que también posiciona positivamente la gestión municipal. Contar con este tipo de herramientas, trae beneficios, pero también genera necesidades, como son las políticas de seguridad informática. Es primordial tenerlas en consideración a la hora de armar el proyecto.

Conclusiones generales

- Respecto de la transparencia, es pertinente que se ponga en marcha el proyecto para realizar una Ley/Ordenanza de datos públicos abiertos, ya que este es considerado el puntapié para la gestión de un municipio transparente y abierto hacia la ciudadanía. Un portal de datos abiertos beneficia tanto al municipio que los publica, como aquellos que los utilizan para realizar estudios de investigación. Como forma de gestión interna, se puede crear un tablero de control con datos de gestión en tiempo real, para la toma de decisiones municipal. Este tipo de herramientas es muy útil para la resolución de problemas inmediatos.
- La gestión electrónica de expedientes también es un proyecto importante por realizar, lograr la despapelización no solo contribuye al medio ambiente, sino que agiliza las tareas diarias de la administración. La firma de expedientes de forma digital, también se considera una herramienta que agiliza e innova la forma de realizar trámites. De cara al ciudadano, un proyecto interesante a realizar es poder incorporar de manera web certificación de procesos de atención y respuesta al ciudadano. Si el ciudadano tuviera la capacidad de realizar sus trámites de manera virtual, el feedback para con el municipio sería aún más positivo.
- La capacitación de los recursos humanos también es un objetivo a tener en cuenta. Para que la gestión evolucione es pertinente capacitar a la administración pública. Por este motivo, la incorporación de un plan de carrera administrativa es un proyecto que se debe tener dentro de la agenda municipal. Es pertinente contar con la creación de un instituto de capacitación y formación municipal, así como también incentivar la realización de concursos públicos.

An aerial photograph of a coastal town built on a hillside, overlooking a harbor. The town features numerous buildings with light-colored walls and dark roofs. In the foreground, several wooden piers extend into the water, with small structures and boats docked. The background is dominated by large, forested mountains under a clear sky. The entire image has a blue color overlay.

Recomendaciones específicas



RECOMENDACIONES

Ambiente



La agenda de ambiente debe estar estructurada en base a proyectos que cubran las siguientes aristas; sensorización y monitoreo, creación de políticas ambientales, edificación sustentable, creación y desarrollo de espacios verdes y el reciclado de residuos.



La finalidad de colocar sensores para la medición de la calidad del aire, agua, ruido etc. Es poder tener un conocimiento de las características del medio en el que se encuentra el municipio. Este tipo de controles ayuda a gestionar las políticas ambientales correctas y contribuir al desarrollo de una buena gestión ambiental. Ejemplos de estos proyectos a realizar son; la colocación de sensores para medir la preservación del suelo, sensores que midan la calidad hídrica, como también sensores de medición de decibeles. Es pertinente a su vez, realizar monitoreo de esta sensorización. El monitoreo en tiempo real es una gran estrategia de gestión. La observación y monitoreo de la calidad del agua y el aire son primordiales para la gestión de políticas públicas ambientales certeras. Como mencionaba anteriormente, el monitoreo se realiza para poder generar políticas ambientales eficaces. Por parte del municipio se debe considerar llevar a cabo políticas de concientización y promoción. Políticas de concientización del control de emisiones, uso del agua, generación de energías limpias y promoción del uso eficientes de la energía, entre otras.



RECOMENDACIONES

Ambiente

- ① El desarrollo de una edificación pública sustentable, es un proyecto interesante para tener en cuenta. Es pertinente lograr una adecuación de las construcciones públicas con criterio de consumo eficientes de energía, así como también lograr un monitoreo de la huella de carbono en edificios públicos. Es interesante incorporar dentro del plan de construcción más espacios verdes y la arborización pública. Así como también, incluir terrazas verdes en los edificios estatales.
- ② Una iniciativa importante por desarrollar es la gestión de reciclado de residuos. Este es un eje fundamental para la dimensión del ambiente. Se debe fomentar la contenerización y la recolección diferenciada, invirtiendo en infraestructura para ello. La creación de una planta de reciclado municipal o compartida entre todos los miembros de la mancomunidad es una muy buena estrategia para el desarrollo y evolución de esta área.



RECOMENDACIONES

Salúd:

- > El área de desarrollo humano contempla iniciativas que abarcan ámbitos variados, desde la salud y la seguridad hasta la inclusión y la cultura.
- > En cuanto a la gestión del sistema de salud, es importante considerar el desarrollo de una aplicación para el seguimiento de la historia clínica de los ciudadanos. Poniendo en práctica esta iniciativa, la ciudadanía contará con una importante base de información que no solo ayudará a la gestión interna del sistema de salud, sino también al ciudadano al momento de la atención. Otros proyectos interesantes por incorporar que conjugan la tecnología y la eficiencia en la atención del sistema de salud son la incorporación de la telemedicina, y la utilización de aplicativos móviles (aplicaciones móviles de salud) referentes al área. Es importante tener en cuenta la incorporación de las herramientas antes mencionadas, pero también es considerablemente importante fomentar los hábitos de vida saludable desde el gobierno municipal. Estos proyectos pueden incentivar a la realización de maratones / caminatas / bicicleteadas incentivadas por la mancomunidad, como así también un proyecto de alimentación saludable dentro de las escuelas. La gestión del sistema de salud, debe estar acompañado de la creación de políticas y campañas de concientización y prevención, de vacunación, entre otras.



RECOMENDACIONES

Salúd:



Dentro del área de seguridad, una gran iniciativa por lograr es poder crear y financiar una policía municipal. Para de esa manera, contar con un área pura y exclusivamente dedicada a la región. Así como también, la incorporación de herramientas tecnológicas y de innovación que coloquen a cada municipio y a toda la mancomunidad es un nivel más eficiente de respuesta con el ciudadano. La incorporación de un centro integrado de monitoreo, un sistema predictivo de seguridad, cámaras de video vigilancia, botones de pánico y alerta en la vía pública/ particular y transporte son herramientas en las cuales es interesante invertir, ya que proveen al municipio con un mayor margen de acción eficaz.



Otro aspecto por desarrollar es la inclusión, en específico la inclusión tecnológica. Generar y desarrollar centros de inclusión tecnológica por parte del municipio, lograría cubrir un área bastante importante dentro de la sociedad. Así como la creación de nuevas viviendas para contrarrestar la desigualdad. Este tipo de proyectos necesitan inversión, pero también apoyo y monitoreo para que se desarrollen de la mejor manera. Respecto al área cultural, es propicio incorporar y fomentar los eventos culturales y la creación de sitios para el desarrollo de actividades culturales, lugares de interés cultural, museos etc. Este tipo de acciones sería interesantes mostrarlas a la ciudadanía mediante plataformas web que se encarguen de la difusión de la agenda cultural y sus actividades.



RECOMENDACIONES

Planeamiento Urbano

- El concepto de movilidad inteligente se traduce en generar u obtener herramientas para mejorar las capacidades del ciudadano a la hora moverse por la ciudad. La implementación de tarjetas inteligentes para el transporte público, como la creación de un sistema de estacionamientos inteligentes son proyectos con los cuales se optimizaría la movilidad dentro de la mancomunidad. Así como también, la inversión en sensores de flujo de tránsito, cartelería inteligente y promoción de una aplicación móvil con información en tiempo real. Incorporar proyectos que conjuguen con la movilidad inteligente es importante, pero tener en agenda proyectos que conjuguen también la movilidad sustentable es primordial, para así entablar una relación con más de un área. La creación de una red de ciclovías y un sistema público de bicicletas es una estrategia muy interesante para llevar a cabo. A su vez, contar con buses híbridos y con una flota de autos oficiales sustentables sería un gran avance dentro de la región y los posicionaría al nivel de grandes ciudades que cuentan con este tipo de sistemas.
- Dentro de la dimensión de planeamiento urbano es importante hacer foco en proyectos relacionados a la movilidad, la infraestructura y el sistema integral del transporte y el transporte público.
- Respecto de la infraestructura, es pertinente que la inversión sea continua y estratégica. Priorizar el mantenimiento de la malla vial pública, la extensión de la red de transporte y el desarrollo de un sistema integral de transporte público. En cuanto al transporte público en sí, es importante proyectar la generación de unidades de transporte accesibles, crear un sistema de conectividad y seguimiento de las unidades para que los pasajeros se sientan más seguros al viajar y contemplar la iniciativa sobre el boleto único.



RECOMENDACIONES

Competitividad

- > Los aspectos por desarrollar dentro de esta dimensión abarcan áreas como el emprendedurismo, las finanzas, el sistema de empleo, la industria, la inserción internacional y el turismo. Todas conviven y se interrelacionan. La puesta en marcha de proyectos que promuevan estas áreas no solo favorece la competitividad, sino que también, lograrían posicionar a la mancomunidad en un nivel mucho superior al que se encuentra en la actualidad.
- > Es importante posicionar a la mancomunidad en el ámbito internacional. Lograr la inserción internacional sería de gran ayuda para obtener visualización a nivel mundial. La creación de una oficina de relaciones internacionales ayuda a fomentar y promover la creación de políticas públicas respectivas sobre el área. Así como también, una oficina que promueva la exportación. Una estrategia para llevar a cabo, por parte la mancomunidad, es la participación en rondas de negocios, misiones comerciales y la participación en ferias internacionales.
- > La innovación y el desarrollo es un área interesante en la cual proyectar estrategias y generar políticas. Esta área se logra desarrollar, fomentando la creación de incubadoras I+D, programas de articulación público – privada y convenios con la academia. El concepto de emprendedurismo se relaciona de sobre manera con la I+D, es importante generar una cultura en la que se realicen capacitación a emprendedores, así como también la creación de espacios de coworking brindados pura y exclusivamente por la mancomunidad. También es importante la promoción de las industrias creativas y espacios públicos para el desarrollo de estas.



RECOMENDACIONES

Competitividad

- > Respecto del eje de finanzas, para encontrar prosperidad dentro de esta área es importante generar la incorporación de tecnología para mejorar los ingresos, como lo son planes y programas de sostenibilidad fiscal y la gestión de cobranzas.
- > Se debe promover y fomentar un sistema de empleo, en el que existan programas de empleo y capacitación, polos y parques industriales, tecnológicos y educativos, distritos de diseño, entre otros. Es pertinente incorporar en cada paso que se asuma la tecnología, por ese motivo utilizar un portal web de empleo que trate esta área en específico, en la relación gobierno – ciudadano sería de gran valor. El desarrollo de las posibilidades para el crecimiento de la oferta laboral en oficios tecnológicos es importante y para ello la oferta de capacitación e inclusión tecnológica para trabajadores es importante.
- > El turismo también es un área que ofrece posibilidades a la región y debe desarrollarse. El desarrollo de contenidos y segmentos específicos es una modalidad a trabajar. El desarrollo de la marca ciudad y la orientación hacia el mercado externo son aspectos también relevantes. Se debe promover la participación en congresos internacionales, ferias y festivales turísticos, así como rondas de negocios y concretar convenios de cooperación técnica y económica.

Líneas de gestión

A continuación se detalla la lista de acciones recomendadas. Los programas se han agrupado por afinidad, conformando líneas o capítulos completos de gestión que llamamos Políticas. De esta manera tenemos 5 líneas identificadas: **Capacidades, Competitividad, Digitalización, Hábitat, Inclusión, Seguridad, Sustentabilidad e Internacionalización.**

Cuadro 18. Análisis impacto – esfuerzo de las líneas de acción recomendadas

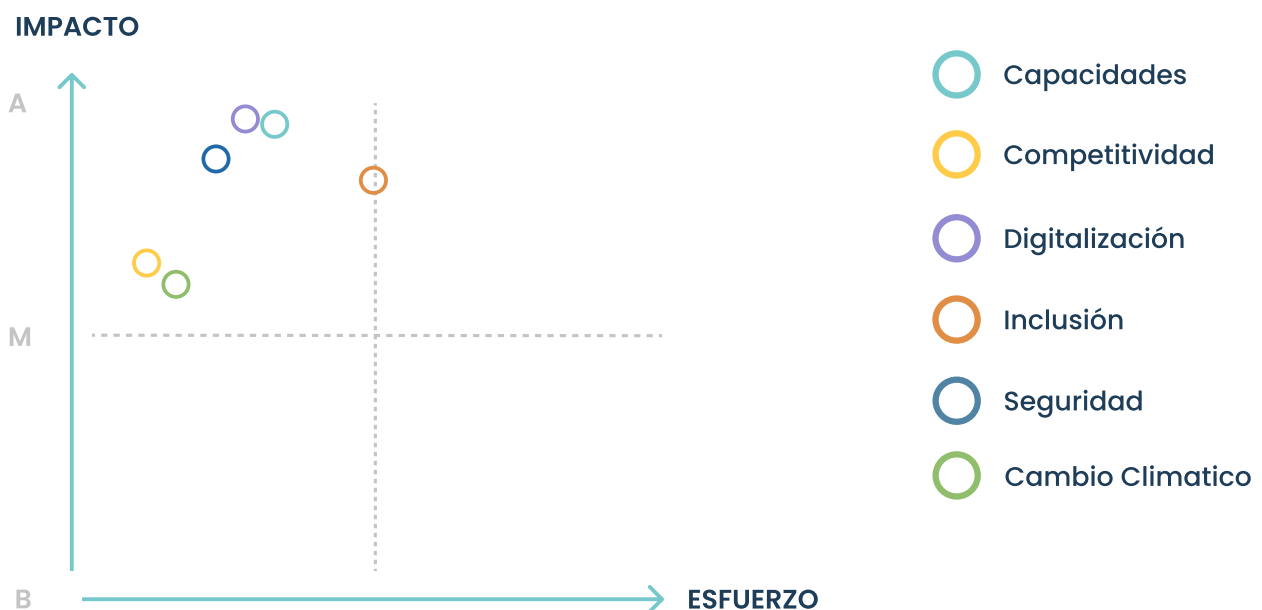
INICIATIVA	DESCRIPCIÓN	POLÍTICA	PROGRAMA	PRIORIDAD	
1	Laboratorios de innovación abierta ciudadana	Ámbitos de innovación participativos a nivel interno a partir de problemáticas planteadas y uso de datos	CAPACIDADES	DESARROLLO RRHH	A
2	Plan de carrera administrativa	Armado de plan de carrera para la adm pública	CAPACIDADES	DESARROLLO RRHH	A
3	Tablero de control con datos de gestión	Tablero de seguimiento de indicadores y avances de proyectos. Incluye desarrollo indicadores ODS.	CAPACIDADES	GESTION	A
4	Instituto de capacitación y formación municipal	Creación de un instituto para formación	CAPACIDADES	DESARROLLO RRHH	A
5	Concursos públicos	Promover la oferta de capacitación y formación en oficios vinculados a la tecnología con salida laboral	CAPACIDADES	DESARROLLO RRHH	A
6	Sistema integral de Transporte público	Generar ámbito para la coordinación estratégica y operativa del sistema de transporte	CAPACIDADES	GOBERNANZA	A
7	Polos tecnológicos	Diseñar políticas para el desarrollo e instalación de empresas de base tecnológica	CAPACIDADES	ECON.CONOCIMIENTO	A
8	Plan de desarrollo turístico	Diseño de plan estratégico para el desarrollo del sector turístico	CAPACIDADES	MATRIZ PRODUCTIVA	B
9	Incubadoras I + D	Innovación y desarrollo	COMPETITIVIDAD	MATRIZ PRODUCTIVA	A
10	Portal web de empleo	Desarrollar una aplicación para que las empresas del partido comuniquen la oferta de puestos de trabajo	COMPETITIVIDAD	MATRIZ PRODUCTIVA	A
11	Plataformas digitales de participación y de gestión de datos del ciudadano	Desarrollo de una plataforma para interactuar con el vecino en forma participativa por aspectos de la gestión	DIGITALIZACIÓN	GOBIERNO ABIERTO	A
12	Gestión electrónica de expedientes	Digitalización de trámites internos de los municipios	DIGITALIZACIÓN	EFICIENCIA	A
13	Firma de expedientes de forma digital	Firma digital de expedientes para funcionarios	DIGITALIZACIÓN	EFICIENCIA	A
14	Sensorización	Instalar sensores para la medición y gestión del aire, agua, ruido, huella carbono, emisiones, consumo agua, generación residuos y reciclado	DIGITALIZACIÓN	INFRAESTRUCTURA	A
15	App móviles ciudadanos	Incluir en la App Ciudadana temas de vía pública como arbolado, baches, residuos, etc.	DIGITALIZACIÓN	GOBIERNO ABIERTO	A
16	Telemedicina	Ofrecer atención de baja complejidad en forma remota	DIGITALIZACIÓN	SALUD	A
17	Historia clínica	Aplicación que permite concentrar los tratamientos médicos su seguimiento, turnos y estudios realizados	DIGITALIZACIÓN	SALUD	B
18	Cooperación Internacionales	Generar un área de cooperación para entablar vínculos internacionales y generar inversión	INTERNACIONALIZACIÓN	COOPERACIÓN	A
19	Camara de video vigilancia	Instalación de un centro operativo que integre vigilancia, control y emergencias por temas de seguridad	SEGURIDAD	SEGURIDAD INTELIGENTE	A
20	Botones de pánico	Equipamiento para el monitoreo y alerta en áreas sensibles de la ciudad conectadas al centro operativo	SEGURIDAD	SEGURIDAD INTELIGENTE	A
21	Red de ciclovías y sistema público de bicicletas	Creacion de una red de ciclovía e incorporación de sistema público de bicicletas	SUSTENTABILIDAD	MOVILIDAD	A
22	Buses híbridos	Promover la adaptación del Transp Publ. en base a combustibles no fósiles	SUSTENTABILIDAD	MOVILIDAD	C
23	Flota municipal sustentable	Promover la adaptación de vehículos en base a combustibles no fósiles	SUSTENTABILIDAD	MOVILIDAD	C
24	Anillo de fibra óptica propio	Obtención de anillo de fibra óptica propio	SUSTENTABILIDAD	INFRAESTRUCTURA	A

Se procedió a realizar un análisis de impacto - esfuerzo de las líneas de gestión, de acuerdo al análisis detallado de cada iniciativa o programa individual.

Cabe aclarar que se considera impacto a la estimación de la porción beneficiada o impactada por cada iniciativa, dentro del universo de población hacia la cual va dirigida.

Respecto al esfuerzo, la valoración del mismo surge del análisis cualitativo de la complejidad que cada iniciativa, su costo y los tiempos para su desarrollo e implementación. La combinación de esos tres elementos se valoran en una escala que va de muy bajo a muy alto, surgiendo la valoración final del esfuerzo para cada iniciativa.

Figura 7. Matriz de impacto sobre los proyectos recomendados



A continuación se realiza el análisis impacto - esfuerzo a nivel detallado para cada iniciativa propuesta en cada línea de gestión.

Digitalización

Se agruparon bajo esta línea de gestión o categoría todas las iniciativas que tienen como elemento común que hace al proyecto, el componente digital. A su vez, las iniciativas se clasifican en los **Sub Ejes Infraestructura, Gobierno Abierto, Salud y Eficiencia** de cara al diseño de posibles programas de gobierno.

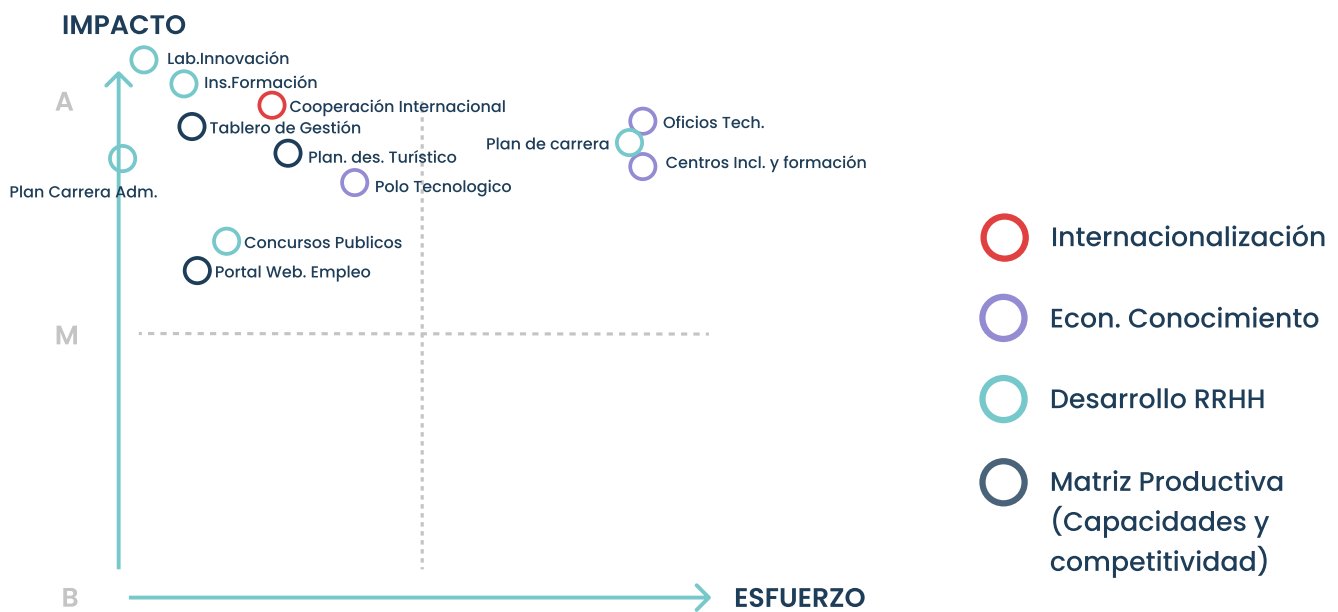
Cuadro 23. Análisis Impacto - Esfuerzo Programa "Digitalización"



Capacidades y Competitividad

De la misma forma se procede para el análisis de los proyectos de las categorías Capacidades y Competitividad, que se distribuyen en este caso en tres sub categorías o programas, **Desarrollo de los Recursos Humanos, Economía del Conocimiento y Matriz Productiva.**

Cuadro 23. Análisis Impacto - Esfuerzo Programa "Digitalización"



Plan de acción

A partir del análisis realizado a nivel de detalle sobre programas e iniciativas, se puede arribar a un listado final de prioridades para el armado del plan de acción definitivo.

Se recomienda para avanzar, realizar una actividad con el equipo de gobierno para poder evaluar en forma detallada la viabilidad de estas sugerencias realizadas, así como sus impactos, sus presupuestos, cronogramas y demás acciones operativas necesarias.

De esta forma se puede lograr un plan preliminar seleccionado las iniciativas cuya expectativa de implementación temporal sea más inmediata, cuyo costo o tiempo requerido para el desarrollo sea más corto, y también considerando la necesaria prioridad o precedencia de iniciativas a ser desarrolladas, para posibilitar la concreción de las sub siguientes.

Comunicate Con Nosotros



(+54) 1154234833



LuisCastiella@gmail.com



www.luiscastiella.com