



Red de Iniciativas de Desarrollo Territorial (RED IDT)

Curso “La Brújula de la Competitividad”

Modalidad: Taller virtual Plataforma Zoom, en dos encuentros de dos horas cada uno.

Objetivo: Brindar herramientas para el diseño y puesta en marcha de un sistema de monitoreo y evaluación del desempeño de las iniciativas de desarrollo territorial.

Programa:

Dar cuenta del éxito o fracaso de una iniciativa de desarrollo territorial puede ser una cuestión compleja y hasta de respuesta múltiple, según quien sea el que evalúe y la metodología aplicada. Por esta razón muchas iniciativas directamente descartan el intento de encarar una evaluación de impacto de sus acciones o de un simple monitoreo de resultados. Sin embargo, al hacerlo se están privando de la posibilidad de justificar la gestión de nuevos fondos o recursos (ante instituciones públicas, por ejemplo) o de aplicar acciones correctivas en base a criterios objetivos para lograr mayor impacto y efectividad en su trabajo. Esta carencia incluso mina la oportunidad de fortalecer los lazos de confianza con sus asociados y socios estratégicos, al privarlos de la objetividad y transparencia que un buen sistema de monitoreo y evaluación les puede brindar.

Ante la ausencia de mediciones propias, otros actores que trabajan con el cluster o la microrregión, tales como organismos internacionales, oficinas públicas o los propios beneficiarios de las iniciativas, sacarán sus propias conclusiones sobre el éxito o fracaso de estas iniciativas. Algunos, basados en estimaciones supuestamente “objetivas”, pero que tal vez sólo midan algunos aspectos cuantitativos como ventas, exportaciones, empleo, pero que no dan cuenta de la real dimensión de estas políticas. Otros directamente se basarán en subjetividades o visiones parciales de la realidad, en función de cuantos beneficios individuales recibieron, o lo que saben o escucharon por terceros.

Para ayudar a las iniciativas de desarrollo territorial a tener su propio sistema de monitoreo y evaluación de sus acciones se diseñó este curso estructurado en base a la Metodología de la Brújula de la Competitividad, desarrollada por Ulrich Harmes Liedke y Anke Kaulard de la Consultora Mesopartner (<https://www.mesopartner.com/es/recursos-de-conocimiento/metodologias/brujula-de-la-competitividad>). Se trata de una adaptación a iniciativas de desarrollo territorial del Cuadro de Mando Integral (CMI o BSC en inglés) de Kaplan y Norton y recorre las 4 dimensiones, que

desde la experiencia del PROSAP, han resultados relevantes para medir el éxito en una estrategia de desarrollo territorial que pretende mejorar la competitividad de un sector o cadena de valor y en cuya gestión participan múltiples actores, tanto públicos y privados.

A través de este curso se buscará dar respuesta a las siguientes preguntas:

¿Cómo saber si mi iniciativa de cluster/microregion/plan estratégico de desarrollo está logrando resultados? ¿En qué aspectos estamos mejorando y en cuales tenemos déficits? Los proyectos o acciones que hacemos, ¿tienen impacto en las dimensiones relevantes para la mejora competitiva de las empresas que forman parte de la iniciativa? ¿Cómo informar a autoridades o dirigentes de mi organización los logros que estamos teniendo?

Para ello, se plantean dos encuentros virtuales, que irán acompañados un material de lectura y un trabajo de ejercicio práctico, que ayudará a los alumnos a internalizar los conceptos vertidos en el curso.

Contenidos:

Primer encuentro:

La importancia de la medición de resultados o evaluación de impacto. ¿Para que sirve?

¿Qué es una planificación estratégica y para qué sirve? Diferencias con la planificación operativa.

Como encarar el monitoreo y la evaluación de impacto a partir de la Brújula de la Competitividad.

Analizando el progreso en cada una de las dimensiones importantes de la clusterización: Aprendizaje, Procesos Internos, Visibilidad o visión de los clientes, Indicadores Cuantitativos de crecimiento.

Segundo encuentro:

Conectando la visión con la acción y el monitoreo/evaluación.

Identificación de factores críticos de éxito por cada dimensión del CMI

Aspectos claves para la construcción de indicadores o metas.

Selección de indicadores y relevamiento de información para confección CMI

Sugerencias para el armado del Cuadro de Mando Integral de cada iniciativa de los participantes.

Ejemplos de CMIs.

Secretaría de Agricultura,
Ganadería y Pesca



Ministerio de Economía
Argentina

FUNDACION

BANCO CREDICOOP

Bibliografía a trabajar

La Brújula de la Competitividad. Gestionar el desempeño del desarrollo territorial con éxito, de Ulrich Harmes-Liedtke, Anke Kaulard, Wolfgang Demenus, Doc. Nro 4 Mesopartner